http://dx.doi.org/10.18778/7525-992-6

MARKETING PRODUKTÓW REGIONALNYCH

NA EUROPEJSKIM RYNKU ŻYWNOŚCI

40 LAT
WYDAWNICTWA
UNIWERSYTETU
ŁÓDZKIEGO

TOMASZ DOMAŃSKI PAWEŁ BRYŁA

MARKETING PRODUKTÓW REGIONALNYCH

NA EUROPEJSKIM RYNKU ŻYWNOŚCI

WYDAWNICTWO
UNIWERSYTETU
ŁÓDZKIEGO

ŁÓDŹ 2013

Tomasz Domański, Paweł Bryła – Katedra Marketingu Międzynarodowego i Dystrybucji
Wydziału Studiów Międzynarodowych i Politologicznych, Uniwersytet Łódzki
90-131 Łódź, ul. Narutowicza 59a

RECENZENT
Jan W. Wiktor

REDAKTOR WYDAWNICTWA UŁ
Bogusław Pielat

SKŁAD
AGENT PR

OKŁADKĘ PROJEKTOWAŁA
Barbara Grzejszczak

Praca naukowa finansowana ze środków Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego na naukę w latach 2010–2012 jako projekt badawczy nr N N114 301938.

© Copyright by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2013

Wydane przez Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego
Wydanie I. W.06228.13.0.K

ISBN 978-83-7525-992-6
e-ISBN 978-83-7969-038-1

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego
91-131, Łódź, ul. Lindleya 8
www.wydawnictwo.uni.lodz.pl
e-meil: ksiegarnia@uni.lodz.pl
tel. (42) 665 58 63; faks (42) 665 58 62

SPIS TREŚCI

Wprowadzenie 8

1. Specyfika marketingu produktów regionalnych na rynku żywności (*Paweł Bryła*) 12
1.1. Wprowadzenie 12
1.2. Marketingowe podstawy stosowania strategii oferowania produktów regionalnych 12
1.3. Wspólnotowy system ochrony produktów regionalnych 18
1.4. Strategie oferowania produktów regionalnych w wybranych krajach członkowskich „starej" Unii 23
1.5. Wybrane czynniki sukcesu strategii marketingowych francuskich producentów wina 27
1.6. Polskie doświadczenia w zakresie wspierania podmiotów oferujących produkty regionalne 33
1.7. Specyfika zarządzania markami kolektywnymi 36

2. Działania marketingowe wytwórców regionalnych produktów żywnościowych posiadających europejskie oznaczenie jakości – w świetle badań ankietowych (*Paweł Bryła, Tomasz Domański*) 44
2.1. Charakterystyka próby badanej 44
2.2. Charakterystyka osób zarządzających badanymi organizacjami 53
2.3. Wpływ europejskiego oznaczenia jakości na rozwój organizacji 55
2.4. Charakterystyka strategii oferowania produktów regionalnych 60
2.5. Charakterystyka działań marketingowych producentów żywności regionalnej 65
2.6. Charakterystyka strategii rozwoju badanych organizacji 76

3. Strategie organizacji wytwarzających wyroby wpisane na Listę Produktów Tradycyjnych – wyniki badania ankietowego (*Paweł Bryła, Tomasz Domański*) 82
3.1. Charakterystyka próby badanej 82
3.2. Charakterystyka osób zarządzających badanymi organizacjami 88
3.3. Wpływ wpisu na Listę Produktów Tradycyjnych na rozwój organizacji 91
3.4. Charakterystyka strategii oferowania produktów tradycyjnych 97
3.5. Charakterystyka działań marketingowych producentów żywności tradycyjnej 102
3.6. Charakterystyka strategii rozwoju badanych organizacji 110

4. Strategie polskich producentów żywności ekologicznej – w świetle badań ankietowych (*Paweł Bryła*) ... 116
4.1. Charakterystyka próby badanej ... 116
4.2. Charakterystyka osób zarządzających badanymi organizacjami ... 120
4.3. Wpływ uzyskania statusu producenta żywności ekologicznej na rozwój firmy ... 122
4.4. Charakterystyka strategii oferowania produktów ekologicznych ... 127
4.5. Charakterystyka działań marketingowych producentów żywności ekologicznej ... 132
4.6. Charakterystyka strategii rozwoju badanych organizacji ... 141

5. Studia przypadku włoskich producentów szynek (*Tomasz Domański*) ... 146
5.1. Konsorcjum producentów szynki parmeńskiej („Prosciutto di Parma") ... 146
5.1.1. Istota konsorcjum producentów szynki parmeńskiej ... 146
5.1.2. Miejsce pochodzenia produktu ... 147
5.1.3. Materiał hodowlany – surowiec mięsny ... 148
5.2. Konsorcjum producentów szynki toskańskiej – „Prosciutto toscano" ... 162
5.2.1. Specyfika produktu (PDO) ... 162
5.2.2. Konsorcjum ochrony szynki toskańskiej („Prosciutto Toscano Consortium") ... 163
5.2.3. Marketingowe działania konsorcjów produkujących szynki ... 173

6. Studia przypadku włoskich producentów sera „Pecorino" (*Tomasz Domański*) ... 181
6.1. Konsorcjum producentów toskańskiego sera „Pecorino" ... 181
6.2. Konsorcjum producentów sera „Pecorino Romano" ... 184
6.3. Nowa generacja konsorcjów producentów sera „Pecorino" ... 189

7. Studia przypadku włoskich producentów serów „Parmigiano" i „Gorgonzola" (*Tomasz Domański*) ... 196
7.1. Konsorcjum producentów sera „Parmigiano-Reggiano" (Consorzio del Formaggio Parmigiano-Reggiano) ... 196
7.2. Konsorcjum ochrony sera „Gorgonzola" ... 202

8. Studia przypadku włoskich producentów octu balsamicznego (*Tomasz Domański*) ... 213
8.1. Konsorcjum ochrony octu balsamicznego z Modeny ... 213
8.2. Studia przypadku wybranych producentów octu balsamicznego ... 217
8.2.1. Acetaia di Giorgio ... 217
8.3. Studia przypadku innych producentów octu balsamicznego z Modeny ... 223
8.3.1. Acetaia La Bonissima di Modena SRL ... 223
8.3.2. Acetaia Fini Modena SRL ... 225

9. Studia przypadku włoskich producentów oliwy (*Tomasz Domański*) 226
9.1. Konsorcja producentów oliwy 226
9.2. Studium przypadku marki „Santolivo" DOP 234

10. Studium przypadku regionu Toskanii jako dostawcy produktów tradycyjnych (*Tomasz Domański*) 240
10.1. Koncepcja budowania silnej marki regionu 240
10.2. Koncepcja promocji regionalnej turystyki 245
10.3. Koncepcja budowania gamy tradycyjnych produktów regionalnych 253

Zakończenie 272

Bibliografia 285

Spis tabel i wykresów 290

WPROWADZENIE

Niniejsze opracowanie jest kolejnym etapem naszych badań w zakresie analizy wybranych aspektów marketingu produktów żywnościowych na rynku europejskim.

Tym razem postanowiliśmy zająć się marketingiem produktów regionalnych. Wybór tej kategorii produktów nie jest przypadkowy. Obserwujemy bowiem bardzo wyraźne zmiany w zachowaniach nabywców, którzy coraz częściej sięgają po regionalne produkty żywnościowe z uwagi na ich unikatowe walory. Wzrost zainteresowania takimi produktami wynika w dużym stopniu ze zmęczenia konsumentów ofertą produktów masowych. Nowym trendem zachowań nabywców produktów żywnościowych jest poszukiwanie zdrowych produktów o unikatowych atrybutach. Mamy tutaj do czynienia z rosnącą świadomością konsumentów – zwłaszcza średniego pokolenia – oraz z coraz większą dbałością o zdrowy tryb życia. Współczesny konsument jest także coraz bardziej otwarty na poznawanie różnych regionów i to zarówno w skali swego kraju, jak i całej Europy.

W procesie konsumpcji produktów żywnościowych obserwujemy wyraźny trend do poszukiwania autentycznych wartości i związanych z nimi produktów. W kontekście europejskim należy także podkreślić umacnianie roli regulacji unijnych, które służą ochronie produktów regionalnych oraz unikatowych metod wytwarzania, związanych z określonymi regionami i z uprawami rolnymi – typowymi dla tych regionów. Proces ochrony produktów regionalnych na poziomie europejskim istniał od dawna. Obecnie jednak – z uwagi na akcesję nowych krajów do UE – nabrał on dodatkowego znaczenia, szczególnie ważnego dla Polski.

Z marketingowego punktu widzenia produkty regionalne stwarzają szereg zupełnie nowych możliwości dla innowacyjnych działań marketingowych. Działania te wpisują się w szeroki nurt marketingu sensorycznego i nostalgicznego, gdyż w przypadku żywności zmysłowe walory produktu mają kluczowe znaczenie. Należy podkreślić także fakt, że większość produktów regionalnych jest wytwarzanych przez małe i średnie przedsiębiorstwa. Innowacje marketingowe tej kategorii firm dotyczą głównie – obok samego unikatowego produktu – sfery komunikacji marketingowej oraz nowoczesnych kanałów dystrybucji.

W sferze komunikacji marketingowej działania te dotyczą strategii budowania marki oraz wykorzystania nowoczesnych kanałów komunikacji marketingowej, w tym w szczególności kanałów internetowych.

W sferze nowoczesnej dystrybucji głównym wyzwaniem pozostaje znalezienie najbardziej efektywnych kanałów dystrybucji, w tym także wykorzystanie rozwoju sprzedaży przez Internet. W przypadku producentów o większej skali produkcji pojawia się również wyzwanie związane z wejściem z produktami regionalnymi do nowoczesnych kanałów masowej dystrybucji. W przypadku

większości producentów produktów regionalnych – z uwagi na mniejszą skalę ich produkcji – pojawia się jednak pytanie o to, czy nie tworzyć alternatywnych, specjalistycznych kanałów dystrybucji – oferujących wyłącznie tę gamę produktów. Trend ten polega w wielu krajach na tworzeniu sieci małych sklepów, także na zasadach *franchisingu*, zajmujących się dystrybucją tej kategorii produktów według oryginalnej formuły koncepcji sklepu oraz unikatowego *merchandisingu*.

Osobnym wyzwaniem dla regionalnych produktów żywnościowych są strategie eksportu i próby penetrowania rynków zagranicznych. Możliwości marketingowe są w tym zakresie zdeterminowane skalą produkcji, a także wykorzystaniem w tej strategii różnego rodzaju dobrowolnych zrzeszeń i konsorcjów producenckich. Doświadczenia producentów produktów regionalnych są w tym zakresie w krajach europejskich dość zróżnicowane. Producenci tacy w wielu krajach bronią bowiem swojej niezależności, a z drugiej strony ochrona ich produktów na poziomie unijnym wymaga podejmowania działań zbiorowych, do których nie zawsze są oni do końca przekonani. Występuje tutaj klasyczny dylemat pomiędzy działaniem zbiorowym, na bazie dobrowolnej integracji, oraz działaniem osobnym i niezależnym.

Nasze badania zarówno ilościowe, jak i jakościowe ukazały różne postawy producentów produktów regionalnych wobec wspólnych działań w tym zakresie. Mamy więc tutaj do czynienia ze swoistym paradoksem. Z jednej strony bowiem europejski system ochrony jakości produktów tradycyjnych oraz regionalnych wymaga wspólnych – zintegrowanych działań w ramach konsorcjów producenckich, a z drugiej strony każdy z producentów dąży do umocnienia swej marki związanej z rodzinną firmą oraz jej historycznymi tradycjami. W praktyce można oczywiście zawsze znaleźć rozwiązanie kompromisowe. Współpraca producentów w ramach zintegrowanego konsorcjum zajmującego się ochroną produktów regionalnych nie wyklucza niezależnych działań marketingowych członków takiego konsorcjum.

Wybór jako przedmiotu analizy włoskich firm, wytwarzających różne kategorie regionalnych produktów żywnościowych, pozwolił nam lepiej poznać ogromne zróżnicowanie tych podmiotów w zależności od rodzaju produktu oraz specyfiki jego produkcji i dystrybucji. Bliższa analiza włoskich produktów żywnościowych, ze szczególnym naciskiem na region Toskanii, uświadomiła nam również wielką siłę produktu regionalnego, który wyrasta zawsze z lokalnej tradycji. Siła marketingu regionalnych produktów żywnościowych płynie więc głównie z jego wiarygodności, która z kolei wynika bezpośrednio z tożsamości danego regionu w jego szerokim kontekście kulturowym oraz historycznym. W tak analizowanym ujęciu europejskie, a zwłaszcza włoskie, produkty regionalne, dysponują trwałym źródłem przewagi konkurencyjnej, które nie może zostać skopiowane przez ewentualnych konkurentów. W tych warunkach drobnym producentom czy ich konsorcjom pozostaje jedynie doskonalić komunikację marketingową, przy wykorzystaniu najnowszych multimedialnych instrumentów

marketingu oraz nowoczesnych kanałów dystrybucji, w tym także kanału internetowego. Nie należy jednak zapominać, że produkt regionalny pozostanie zawsze w dużym stopniu najbardziej dostępny na rynku regionalnym, na którym będzie on również najbardziej doceniany. Jest tam bowiem najlepiej znany i ma tam również najlepiej rozwinięte kanały dystrybucji bezpośredniej, a także sieć powiązań z lokalnymi partnerami.

Wyjątkiem będą jedynie te produkty regionalne, których skala produkcji może być zwiększona i które w coraz szerszym stopniu mogą być w przyszłości przedmiotem eksportu. W kontekście eksportu kluczowym wyzwaniem w odniesieniu do jego wzrostu w przyszłości pozostanie kwestia szeroko rozumianej edukacji konsumenta, zwłaszcza na nowych wschodzących rynkach, na temat specyfiki walorów produktu oraz jego europejskich znaków ochrony dotyczących unikatowego pochodzenia, a także receptur wytwarzania.

Marketing produktów regionalnych wpisuje się jednocześnie w swoistą synergię, jaka istnieje pomiędzy promocją turystyczną różnych regionów oraz promocją pochodzących z tych regionów produktów. Mamy tutaj do czynienia z koniecznością komplementarności wielu działań oraz z potrzebą budowania lokalnych i międzynarodowych sieci partnerskich służących realizacji wspólnych celów marketingowych.

W pierwszej części naszej pracy prezentujemy specyfikę kategorii produktów regionalnych na rynku europejskim (rozdz. 1). Następnie, opierając się na wynikach naszych europejskich badań ankietowych, które prowadziliśmy z wykorzystaniem kwestionariuszy ankiet w wersji angielskiej, francuskiej, włoskiej, hiszpańskiej oraz niemieckiej, prezentujemy podstawowe wnioski dotyczące zachowań i strategii wytwórców regionalnych produktów żywnościowych, posiadających europejskie oznaczenie jakości (rozdz. 2), a także organizacji wytwarzających wyroby wpisane na Listę Produktów Tradycyjnych (rozdz. 3). Prezentujemy także wyniki badania ankietowego przeprowadzonego przez nas wśród polskich producentów żywności ekologicznej (rozdz. 4).

W drugiej części naszej pracy skoncentrowaliśmy się na analizie strategii marketingowych wybranych włoskich konsorcjów producenckich, działających w obszarze najbardziej znanych produktów regionalnych. Analiza tych studiów przypadku ukazuje podejście włoskich konsorcjów producenckich oraz wybranych producentów do wykorzystania różnych środków marketingu w ramach realizowanych przez nich strategii na rynku krajowym i na wybranych rynkach międzynarodowych. Szczegółowej analizie poddano strategie i zasady działania włoskich konsorcjów producentów szynek, serów, oliwy i octu balsamicznego (rozdziały 5–9). Analiza tych wybranych produktów regionalnych, chronionych europejskimi znakami jakości, ukazuje różnorodność podejść oraz wyzwań marketingowych, przed którymi stają dzisiaj producenci produktów żywnościowych. Analiza ta została przeprowadzona na podstawie dostępnych materiałów dotyczących strategii konsorcjów oraz ich strategii komunikacji marketingowej.

Osobnej analizie w kontekście produktów regionalnych poddano region Toskanii (rozdz. 10), który z uwagi na swą unikalną pozycję zarówno we Włoszech, jak i w całej Europie, może być swoistym punktem odniesienia dla wszystkich producentów żywnościowych produktów regionalnych. W przypadku tego znanego regionu mamy bowiem bardzo silną synergię marketingową pomiędzy promocją regionu oraz szerokiej gamy produktów z nim związanych.

Wydaje się nam, że zebrany materiał i przeprowadzone obserwacje mogą stanowić dla polskich producentów produktów regionalnych bardzo ciekawy materiał od strony poznawczej. Materiał ten może być źródłem twórczych inspiracji służących do wypracowania innowacyjnych strategii marketingowych na polskim oraz na międzynarodowym rynku żywności.

1. SPECYFIKA MARKETINGU PRODUKTÓW REGIONALNYCH NA RYNKU ŻYWNOŚCI (*PAWEŁ BRYŁA*)

1.1. WPROWADZENIE

Procesy integracji europejskiej i globalizacji gospodarczej powodują nasilanie się presji konkurencyjnej, która z jednej strony wzmacnia system bodźców w kierunku minimalizacji kosztów produkcji i przyjęcia strategii niskich cen, ale z drugiej strony skłania do realizacji bardziej ambitnych zamierzeń strategicznych. Można do nich zaliczyć strategię oferowania produktów regionalnych, która charakteryzuje się szczególnie wysoką dynamiką rozwoju na rynku żywności. Akcentowanie regionalnego pochodzenia produktów żywnościowych i stosowania tradycyjnych metod wytwarzania staje się coraz bardziej atrakcyjną alternatywą w stosunku do modelu produkcji i konsumpcji masowej i homogenicznej, dominującego w drugiej połowie XX w. Wzrost dochodów i świadomości konsumenta jest akceleratorem tego procesu. W niniejszym opracowaniu zawarto rozważania na temat cech wyróżniających produkty regionalne i lokalne, różnorakich korzyści płynących z wyboru takiej opcji strategicznej, barier rozwoju grup producentów rolnych oferujących tego typu produkty oraz instytucjonalnych form ochrony i wsparcia produktów regionalnych. W szczególności przedstawiony zostanie system identyfikacji produktów regionalnych i tradycyjnych obowiązujący w UE, jak również komplementarne wobec niego systemy stosowane na poziomie narodowym bądź regionalnym w wybranych krajach członkowskich. W przypadku Polski analizie poddano tzw. Listę Produktów Tradycyjnych, projekt „Agro-Smak" i konkurs „Nasze kulinarne dziedzictwo". Akcentowanie regionalnego pochodzenia produktów oznacza maksymalizację wartości dodanej, przyczynia się do rozwoju obszarów zmarginalizowanych i wpisuje się w koncepcję zrównoważonego rozwoju, który stanowi priorytet strategiczny UE.

1.2. MARKETINGOWE PODSTAWY STOSOWANIA STRATEGII OFEROWANIA PRODUKTÓW REGIONALNYCH

Jakość produktów żywnościowych, w tym produktów regionalnych, może być analizowana za pomocą wskaźników i atrybutów (por. tab. 1.1). W celu oceny jakości produktu żywnościowego konsument posługuje się wskaźnikami jakości. Możemy wyróżnić dwa typy tych wskaźników – wewnętrzne i zewnętrzne. Pierwsza kategoria odnosi się do cech produktu fizycznego, takich jak kształt, rozmiar i kolor. Natomiast wskaźniki zewnętrzne są niezależne od produktu fizycznego. Można modyfikować cenę, nazwę produktu i miejsce sprzedaży bez

zmiany samego produktu. Zarówno wskaźniki wewnętrzne, jak i zewnętrzne stanowią jakość komunikowaną. Odpowiadają obietnicy złożonej konsumentom, a także wpływają na percepcję. Cena, marka, informacja o wartościach odżywczych, miejsce sprzedaży czy wreszcie znak jakości (w tym marka kolektywna nadana produktowi regionalnemu) dostarczają klientowi swego rodzaju gwarancji jakości. Stąd wysoka cena nie musi działać jak hamulec w procesie decyzyjnym dotyczącym zakupu, a obniżka ceny niekoniecznie będzie pozytywnie przyjęta przez konsumentów, gdyż może zostać skojarzona ze spadkiem jakości. Inne wskaźniki, jak kraj czy region pochodzenia bądź informacja o sposobie produkcji, odpowiadają potrzebie odczuwanej przez konsumentów, aby istniał związek między produktem a jego pochodzeniem czy metodą wytwarzania. Tego typu informacje na etykiecie także stanowią swoistego rodzaju gwarancję jakości dla konsumenta (Aurier, Sirieix 2004, s. 31–33).

Tabela 1.1

Wskaźniki i atrybuty jakości produktów żywnościowych

Jakość komunikowana przez wskaźniki		Jakość oczekiwana poprzez atrybuty	
wewnętrzne	zewnętrzne	doświadczenia	zaufania
Wygląd Kolor Kształt Rozmiar Struktura	Cena Punkt sprzedaży Marka producenta (lub dystrybutora) Oznaczenia jakości (marki kolektywne) Informacje o: – obszarze pochodzenia – wartości odżywczej – sposobie wytwarzania	Smak Świeżość Wygoda	Naturalny charakter Dobre traktowanie zwierząt i środowiska Zdrowotność Ekskluzywność Warunki produkcji

Źródło: oprac. własne na podst. (Aurier, Sirieix 2004, s. 33).

Wskaźniki jakości odnoszą się w pewnym stopniu do atrybutów jakości, które nie mogą być bezpośrednio obserwowane. Na przykład francuski znak jakości AB (*Agriculture biologique* – produkt ekologiczny) jest wskaźnikiem jakości, odnoszącym się do atrybutu „wyprodukowany bez nawozów sztucznych", który jednak nie jest widoczny na produkcie. Istnieją dwa rodzaje atrybutów: atrybuty doświadczenia i atrybuty zaufania. Pierwsza kategoria podlega weryfikacji podczas doświadczenia konsumpcji. Natomiast konsument nie ma takiej możliwości w przypadku atrybutów zaufania. Klient może jedynie wnioskować na ich temat pośrednio, darząc zaufaniem zewnętrzne wskaźniki jakości. Regionalny charakter produktu żywnościowego (potwierdzony za pomocą marki kolektywnej) będzie rzutował zarówno na postrzeganie wskaźników, jak i atrybutów jakości.

W badaniu francuskich konsumentów produktów żywnościowych gwarancja pochodzenia produktu zajęła czwarte miejsce pośród najistotniejszych kryteriów oceny jakości: 14% respondentów wskazało ją jako najważniejszą cechę, a 40% jako jedną z sześciu najistotniejszych. Ważniejszymi wymiarami jakości były tylko: smak, wartości odżywcze i brak ryzyka sanitarnego, a na piątym miejscu uplasował się charakter naturalny bądź ekologiczny produktu (Aurier, Sirieix 2004, s. 36). Wyniki te wskazują na duży potencjał rozwoju stosowania strategii oferowania produktów regionalnych na rynku żywności we Francji.

W ostatnich dwóch dekadach w Europie Zachodniej przeprowadzono wiele badań na temat efektu obszaru pochodzenia (kraju, regionu lub jeszcze mniejszego terytorium – fr. *terroir*). W tym samym czasie coraz więcej producentów i dystrybutorów zaczęło się odwoływać do obszaru pochodzenia, gdyż taki zabieg poprawia ocenę cech produktu i ułatwia transfer wizerunku i stosunku emocjonalnego do danego terytorium na korzyść w ten sposób oznaczonego produktu. Według D. Goszczyńskiego (2006, s. 6) produkty regionalne stanowią około 1/10 produkcji rolno-spożywczej w Europie. Są interesującą alternatywą strategiczną w stosunku do stosowania polityki niskich cen i maksymalizacji sprzedaży. Umożliwiają maksymalizację wartości dodanej dzięki uwypukleniu swoich walorów jakościowych. Szacuje się, że na serze regionalnym można zarobić we Francji od dwu do czterech razy tyle, co w przypadku sprzedaży nieprzetworzonego mleka, a na wędlinach do ośmiu razy tyle, co w przypadku sprzedaży surowego mięsa. W branży rolno-spożywczej odsetek marek mających odniesienie do geografii wzrósł we Francji ponaddwukrotnie w ciągu zaledwie 10 lat – z 30% w 1990 r. do 62% w 2000 r. (Scheffer 2002). Do tak dynamicznych przeobrażeń przyczyniły się w znacznym stopniu sieci dystrybucji, np. Carrefour wprowadził markę „Reflets de France" („Odblaski Francji"), Leclerc – „Nos régions ont du talent" („Nasze regiony mają talent"), a Casino – „Terre et Saveurs" („Ziemia i smaki"). Efekt pochodzenia może stanowić równie istotną przesłankę wyboru produktu, jak cena, marka czy inne atrybuty. Odgrywa on ważną rolę w procesie ewaluacji produktu, choć ma różne znaczenie w zależności od kategorii produktowej, stopnia zaangażowania konsumenta w dany zakup, znajomości marki i rynku. Należy zauważyć, że często pozytywny stosunek wobec produktu oznaczonego geograficznie jest odzwierciedleniem przekonania konsumenta o wysokim stopniu zgodności danej marki z cechami danego obszaru, a nie tylko prostym przełożeniem pozytywnego stosunku do marki bądź pozytywnego stosunku do regionu. Pozytywne skojarzenia wywołuje dopiero zestawienie tych dwóch elementów (Aurier, Fort 2005, s. 29–30).

Strategia dyferencjacji (różnicowania) może odnosić się do dowolnego aspektu oferty przedsiębiorstwa, w tym ceny. Firma korzysta z obniżonej wrażliwości w postaci zmniejszonej bezpośredniości konkurencji, dzięki czemu może przechwycić większą część wartości wymiany. Zatem dyferencjacja wyposaża przedsiębiorstwo w „minimonopol", który jednak nie oznacza, że rynek działa

w sposób suboptymalny. Przeciwnie, brak dyferencjacji świadczyłby o mniejszej użyteczności po stronie klientów i niedoskonałym użyciu zasobów przedsiębiorstwa (i społeczeństwa). Dyferencjacja stanowi naturalną reakcję na zróżnicowaną strukturę popytu i zasobów przedsiębiorstw i jest nieuniknionym elementem konkurencji.

Dyferencjację produktu można opierać na jego źródle pochodzenia. Obszar pochodzenia może stanowić swoistą jakość emocjonalną w marketingu rolno-spożywczym. Uzupełnieniem tej strategii może być akcentowanie wysokiej jakości procesu produkcji, na przykład przez udowodnienie jej harmonii ze środowiskiem naturalnym i pośrednio wysokich walorów zdrowotnych. Słabością tego typu kryteriów wyróżniania produktu pozostaje ich całkowite uzależnienie od poziomu zaufania wypracowanego wśród klientów (Wirthgen 2005, s. 191–192). Nasycone rynki, a takie dominują w krajach wysoko rozwiniętych, charakteryzują się znacznym stopniem dyferencjacji produktów i związaną z tym niską przejrzystością rynku. Obydwa wymienione czynniki prowadzą do niepewności w grupie konsumentów. Z drugiej strony rośnie zapotrzebowanie na jakość i wrażliwość konsumentów na cenę. Następuje polaryzacja konsumentów pod względem ich siły nabywczej. Klasy wyższe i niższe rozrastają się kosztem klasy średniej. Pomimo to coraz trudniej jednoznacznie sklasyfikować konsumenta. Pomiędzy obydwoma biegunami występuje narastająca fluktuacja, przejawiając się w tzw. hybrydowym zachowaniu konsumenta. Badania dowiodły, iż ten sam konsument może kupować tani, niemarkowy produkt, a następnego dnia umieścić w swoim koszyku szynkę parmeńską. W takich warunkach neoklasyczna teoria popytu nie wyjaśnia już w sposób zadowalający zakupowych zachowań konsumenta za pomocą tradycyjnych zmiennych ekonomicznych, jak cena czy dochód. Ponadto założenia neoklasycznej teorii popytu (o jednorodności dóbr, pełnej przejrzystości rynku i racjonalności konsumentów) nie odpowiadają dzisiejszym realiom rynkowym. Dlatego dominujące od wielu dekad w literaturze przedmiotu modele próbuje się pospiesznie zmodernizować czerpiąc m.in. z dorobku dotychczas raczej marginalnych nurtów ekonomii, jak neoinstytucjonalizm, a także psychologii i socjologii (Wirthgen 2005, s. 193).

Badania Antje Wirthgen potwierdziły istnienie znacznego potencjału rynkowego dla produktów wyróżnionych poprzez akcentowanie ich regionu pochodzenia i jakości procesowej. Metody produkcji przyjazne środowisku naturalnemu okazały się ważniejszym kryterium wyboru od regionu pochodzenia. Jednak relatywne znaczenie tych czynników zależy od przedmiotu i miejsca badania (w tym przypadku analizowano preferencje konsumentów ziemniaków w Dolinie Elby w Niemczech). Ponadto badanie to wykazało, że preferowanie produktów regionalnych i przyjaznych środowisku zależy głównie od poglądów konsumentów, a w dużo mniejszym stopniu od zmiennych socjodemograficznych. Detaliści wykazali natomiast większe zainteresowanie produktami regionalnymi niż żywnością

ekologiczną, co było związane z istnieniem przewagi cenowej na korzyść tych pierwszych (Wirthgen 2005, s. 204).

Niezwykle istotną kwestią pozostaje określenie, które aspekty produktu determinują jego charakter i wiarygodność jako produktu regionalnego w opozycji do jego „zwykłej" (ang. *generic*) wersji. H. van der Meulen (2007) wyróżniła pięć takich czynników: terytorialność (ang. *territoriality*), typowość (ang. *typicity*), tradycyjność (ang. *traditionality*), wspólnotowość (ang. *communality*) i związek z krajobrazem (ang. *landscapeability*). Ostatni czynnik można również traktować jak element typowości. Poniżej zostaną pokrótce scharakteryzowane wspomniane wymiary produktów regionalnych.

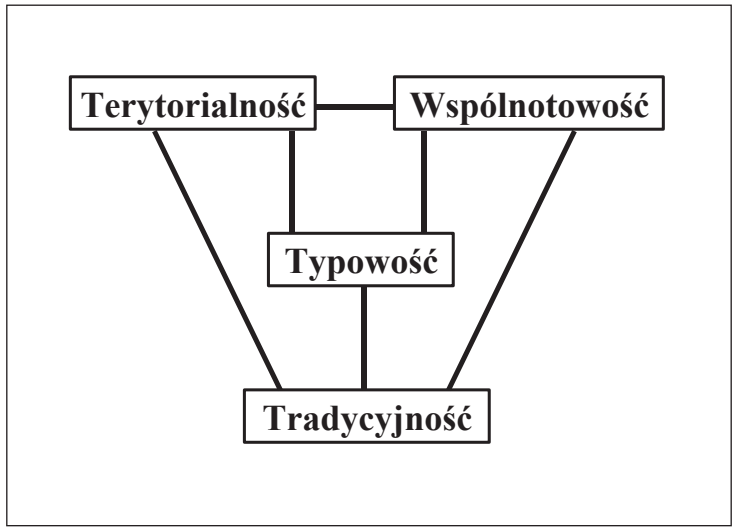
Terytorialność to stopień fizycznej łączności z miejscem pochodzenia. Zależy on od lokalizacji poszczególnych stadiów procesu produkcji, dystrybucji i konsumpcji. Jeśli wszystkie one skoncentrowane są w miejscu pochodzenia, wskaźnik terytorialności przyjmuje swoje maksimum.

Typowość to aspekty fizyczne, które wyróżniają proces produkcyjny i produkt finalny w tym sensie, że są one unikatowe i logicznie powiązane z miejscem pochodzenia. Unikatowość może być podważona, jeśli producenci z innego, podobnego obszaru zaczną używać tych samych surowców i metod produkcji, tak, jak to się stało np. z ziemniakiem „Ringerike" w Norwegii. Fakt, że cechy charakterystyczne obszaru produkcji współdecydują o ostatecznej jakości produktu jest najpowszechniej akceptowany w branży winiarskiej. Oceniając własności gleby, należy wziąć pod uwagę wielowiekową historię uprawy winorośli.

Najbardziej konkretnym aspektem tradycyjności jest czas, który upłynął, odkąd dany produkt pojawił się w miejscu pochodzenia. Komplementarną funkcję pełnią legendy, dokumenty historyczne, ceremonie i święta (dawne i obecne) związane z danym produktem. Mniej uchwytnym wymiarem tradycyjności jest stopień, w którym dany produkt jest wytwarzany w tradycyjny sposób, a także jego zakorzenienie w lokalnej diecie. Z reguły trudno ocenić, czy pierwszy z tych warunków jest spełniony, gdyż dawni wytwórcy rzadko zapisywali swoje receptury. Tradycja jest jednak bardzo ważnym narzędziem marketingowym. Odwoływanie się do niej odpowiada potrzebie posiadania punktów odniesienia, zaufania i spokoju. Można przekopiować wszystkie aspekty produktu regionalnego, ale nie można zmienić historii.

Ostatnim czynnikiem w tej typologii jest wspólnotowość. Definiuje się ją jako dzielenie się doświadczeniami (w tym *know-how*) na temat danego produktu między poszczególnymi aktorami kanału rynku. Integracja kanału rynku może mieć zarówno poziomy, jak i pionowy charakter. Jeśli produkt jest wytwarzany przez kilku lub więcej producentów z danego obszaru, to jest on postrzegany jako część kultury dla nich wspólnej. Ta wspólnota może rozciągać się na zwyczaje konsumpcyjne. Wspólnotowość wydaje się istotniejsza na etapie typowej produkcji rolnej, gdyż obejmuje wówczas dużą liczbę podmiotów (gospodarstw rolnych). Rolnicy potrzebują ustalenia wspólnych praktyk. Ponadto zbiorowo

jest im łatwiej wynegocjować słuszną zapłatę ze strony nabywców za inwestycje w zasoby specyficzne dla danego produktu regionalnego. Jeśli przetwórców nie można przekonać do integracji pionowej, rolnicy mogą przejąć funkcje przetwórców organizując się w spółdzielnie i w ten sposób zatrzymać większą część wartości dodanej.



Wykres 1.1. Związki między czynnikami oryginalności regionalnych produktów żywnościowych
Źródło: oprac. własne na podst. (Meulen 2007)

Pomiędzy poszczególnymi czynnikami oryginalności regionalnych produktów żywnościowych w modelu Meulen występują liczne współzależności (wykres 1.1). Delimitacja obszaru produkcji może być oparta na właściwościach gleby i cechach mikroklimatu, które współokreślają typowość. Wspólnotowość implikuje wymianę i wzmacnianie umiejętności związanych z typowością. Tradycyjność może oznaczać używanie unikatowej odmiany roślin bądź rasy zwierząt. Tradycyjność świadczy także o tym, że wielu producentów było i jest zaangażowanych w powtarzanie pewnych utrwalonych zachowań dotyczących procesu wytwarzania. Delimitacja obszaru produkcji umożliwia każdemu producentowi na tym obszarze wyrób danego produktu regionalnego. To wyznaczenie obszaru może wynikać z tradycyjnej lokalizacji producentów.

Polska literatura przedmiotu na temat strategii oferowania produktów regionalnych jest jeszcze bardzo uboga. Wśród nielicznych badań trzeba zwrócić uwagę na opracowania Karoliny Jąder z Akademii Rolniczej w Poznaniu. W swojej pracy doktorskiej wykazała, że głównymi kryteriami wyboru artykułów spożywczych w Wielkopolsce były świeżość, smak i cena. Pochodzenie regionalne stanowiło w opinii konsumentów drugorzędne kryterium wyboru (nota 3,3

w skali 1–6). Uzyskany wynik oznacza jednak, że istnieje pewna grupa konsumentów, która zwraca uwagę na region pochodzenia produktu żywnościowego. Aby zdecydowali się oni na zakup tego typu produktu, muszą jeszcze być spełnione ww. pierwszorzędne kryteria. Tylko 17% badanych stwierdziło, że geograficzne źródło pochodzenia produktu nie ma dla nich żadnego znaczenia, a przeważająca część (71%), że czasem zwraca uwagę na tę cechę. Stopień zainteresowania regionem pochodzenia zależał od cech socjodemograficznych, takich jak płeć, wiek, wykształcenie oraz wielkość dochodu. Najbardziej zainteresowane ofertą regionalną okazały się kobiety, osoby w wieku powyżej 50 lat, z wykształceniem średnim, deklarujące najwyższy dochód. Na relatywne znaczenie tego czynnika miała także wpływ kategoria produktowa. Region pochodzenia był najważniejszy w przypadku mleka, przetworów mlecznych, mięsa i wędlin. Istotne było także odpowiednie wyeksponowanie produktów regionalnych w miejscu sprzedaży i umieszczenie czytelnej informacji o miejscu pochodzenia. W przypadku braku takiej informacji lub mało czytelnego oznaczenia uwaga nabywcy zostaje skierowana na inne, zauważalne cechy produktu, które stają się wówczas głównymi kryteriami wyboru. Preferowanie produktów regionalnych wynika z przekonania konsumentów o ich wysokiej jakości (39% wskazań), świeżości (25%) i dobrym smaku (26%). W procesie zakupu produktów regionalnych mniejsze znaczenia mają natomiast lokalny patriotyzm (12%) i chęć wspierania pobliskich firm (9%). Cytowane badanie dowiodło, że aż 43% respondentów wykazuje gotowość zapłacenia wyższej ceny za produkty mające oznaczenie geograficzne. Zdaniem Karoliny Jąder najbardziej odpowiednią politykę dla wdrażania strategii oferowania produktów regionalnych prowadzą „sklepy sąsiedzkie" (o powierzchni do 100 m²), gdyż ich właściciele zwracają największą uwagę na świeżość sprzedawanych produktów żywnościowych. Ponadto tego typu sklepy z reguły ustalają wyższe ceny w porównaniu z dużymi sieciami dystrybucji, co stwarza możliwość udanego wprowadzania strategii wyższych cen za produkty regionalne. Przeprowadzone badanie potwierdziło, że największy udział produktów regionalnych występuje w małych sklepikach, a relatywnie najmniej jest ich w supermarketach i sklepach dyskontowych (Jąder 2006, s. 145–146). Zdaniem autorów niniejszego opracowania rzeczywisty sukces strategii oferowania produktów regionalnych będzie także uwarunkowany rozszerzeniem tego typu oferty przez duże sieci handlowe działające w Polsce.

1.3. WSPÓLNOTOWY SYSTEM OCHRONY PRODUKTÓW REGIONALNYCH

Podstawę prawną ochrony produktów regionalnych w Unii Europejskiej stanowią obecnie dwa rozporządzenia Rady WE. Zakres stosowania *Rozporządzenia Rady (WE) nr 510/2006 z dnia 20 marca 2006 r. w sprawie ochrony oznaczeń*

geograficznych i nazw pochodzenia produktów rolnych i środków spożywczych obejmuje produkty rolne przeznaczone do spożycia przez ludzi, które zostały wymienione w załączniku I do Traktatu o WE (tj. objęte Wspólną Polityką Rolną), oraz siano, olejki eteryczne, korek, koszenilę, kwiaty i rośliny ozdobne, wełnę, wiklinę i len międlony, a także następujące środki spożywcze: piwo, napoje z ekstraktów roślinnych, chleb, ciasto, ciastka, wyroby cukiernicze i inne wyroby piekarnicze, naturalne żele i żywice, musztardę i makarony. Rozporządzenia tego nie stosuje się jednak ani do napojów alkoholowych, ani do produktów winiarskich, z wyłączeniem octów winnych. Natomiast *Rozporządzenie Rady (WE) nr 509/2006 z dnia 20 marca 2006 r. w sprawie produktów rolnych i środków spożywczych będących gwarantowanymi tradycyjnymi specjalnościami* określa zasady, zgodnie z którymi za gwarantowaną tradycyjną specjalność można uznać produkty rolne przeznaczone do spożycia przez ludzi, wymienione w załączniku I do Traktatu o WE, oraz następujące środki spożywcze: piwo, czekoladę i inne preparaty spożywcze zawierające kakao, wyroby cukiernicze, chleb, ciasta, ciastka, herbatniki i inne wyroby piekarnicze, makaron (także gotowany i nadziewany), dania przygotowane, gotowe sosy zawierające przyprawy, zupy, buliony, napoje z ekstraktów roślinnych i lody (na mleku i na wodze). Na potrzeby niniejszego opracowania przyjmiemy, że obydwa rozporządzenia odnoszą się do tzw. produktów regionalnych, mimo że czasem można spotkać w literaturze rozróżnienia na produkty regionalne i lokalne lub regionalne i tradycyjne.

Rozporządzenie nr 510/2006 zawiera definicje „nazwy pochodzenia" i „oznaczenia geograficznego". Nazwa pochodzenia oznacza nazwę regionu, określonego miejsca lub – w wyjątkowych przypadkach – kraju, która służy do oznaczenia produktu rolnego albo środka spożywczego: 1) pochodzącego z tego regionu, określonego miejsca lub kraju, 2) którego jakość lub cechy charakterystyczne są w istotnej bądź wyłącznej mierze zasługą środowiska geograficznego, na które składają się czynniki naturalne i ludzkie, oraz 3) którego produkcja, przetwarzanie i przygotowywanie zachodzą na określonym obszarze geograficznym. Natomiast oznaczenie geograficzne oznacza nazwę regionu, określonego miejsca lub – w wyjątkowych przypadkach – kraju, która służy do oznaczenia produktu rolnego albo środka spożywczego: 1) pochodzącego z tego regionu, określonego miejsca bądź kraju, oraz 2) którego określona jakość, renoma lub inna cecha charakterystyczna może być przypisana temu pochodzeniu geograficznemu, oraz 3) którego produkcja, przetwarzanie lub przygotowywanie odbywa się na określonym obszarze geograficznym. Zatem definicja oznaczenia geograficznego jest mniej rygorystyczna od definicji nazwy pochodzenia. Podstawowa różnica dotyczy konieczności umiejscowienia wszystkich trzech stadiów procesu produkcyjnego (produkcja, przetwarzanie i przygotowywanie) na danym obszarze w przypadku nazwy pochodzenia, podczas gdy w przypadku oznaczeń geograficznych wystarczy, że realizowany jest tam tylko jeden z tych etapów, a reputacja danego produktu ma korzenie geograficzne.

Według rozporządzenia nazw rodzajowych z zasady nie można rejestrować jako chronionych nazw pochodzenia i oznaczeń geograficznych. „Nazwa, która stała się nazwą rodzajową" oznacza nazwę produktu rolnego lub środka spożywczego, która – mimo że jest związana z miejscem lub regionem, w którym produkt bądź środek spożywczy był pierwotnie produkowany czy wprowadzany na rynek – stała się powszechna we Wspólnocie. Wspólnota Europejska nie była w stanie opracować listy nazw rodzajowych produktów rolnych i środków spożywczych. Fakt, że o ochronę licznych nazw nie wystąpiła nigdy żadna grupa producentów, nie oznacza, że nazwy te można automatycznie sklasyfikować jako rodzajowe (Komisja Europejska 2004, s. 7).

Ponadto nie może być zarejestrowana nazwa, która koliduje z nazwą odmiany roślin albo rasy zwierząt i może z tego powodu wprowadzić w błąd konsumenta co do pochodzenia danego produktu. Każdy tego typu przypadek jest rozpatrywany indywidualnie. W celu lepszego zrozumienia tego zagadnienia zostanie przytoczonych kilka rzeczywistych przykładów, w których na pierwszy rzut oka mógł istnieć tego rodzaju konflikt znaczeniowy. Francuski ser „Abondance" został zarejestrowany jako chroniona nazwa pochodzenia, mimo że to słowo oznacza także rasę bydła. Uznano jednak, że nie może dojść do pomyłki pomiędzy serem a rasą. W Portugalii nazwy „Carnalentejana" stosowano zarówno wobec mięsa, jak i rasy zwierząt będących źródłem tego surowca. Jednak nie dopuszczono argumentu o ewentualnym wprowadzeniu w błąd konsumentów, gdyż rasa Alentejana była od zawsze hodowana wyłącznie na obszarze geograficznym podlegającym rejestracji. Kolejnym interesującym przypadkiem była grecka nazwa pochodzenia oliwek *Konservolia Stylidas*. Tutaj również nie stwierdzono konfliktu, gdyż nazwa ta składa się z nazwy odmiany (*Konservolia*) i nazwy obszaru geograficznego (Stylidy) (Komisja Europejska 2004, s. 12).

Istnieją także obostrzenia w rejestracji nazw homonimicznych (całkowicie lub częściowo) w stosunku do nazw już zarejestrowanych. Przykładem potencjalnego konfliktu między nazwą zgłoszoną do rejestracji a istniejącymi już markami jest „Bayerisches Bier". W następstwie notyfikacji wniosku władz niemieckich o rejestrację tego produktu jako chronionego oznaczenia geograficznego władze holenderskie i duńskie poinformowały Komisję Europejską o istnieniu marek piwa, które zawierają to określenie – w Holandii „Bavaria" i w Danii „Høker Bajer". Komisja stwierdziła jednak, że zgłoszona nazwa nie będzie wprowadzała w błąd konsumentów co do prawdziwej tożsamości produktu i proces rejestracji zakończył się pomyślnie. Zatem marka handlowa i oznaczenie geograficzne mogą czasem koegzystować na rynku (Komisja Europejska 2004, s. 12).

W rozporządzeniu nr 509/2006 przyjęto definicje następujących określeń: „specyficzny charakter", „tradycyjny", „gwarantowana tradycyjna specjalność" i „grupa". Specyficzny charakter oznacza cechę lub zespół cech, które w sposób wyraźny odróżniają produkt rolny czy środek spożywczy od podobnych im produktów bądź środków spożywczych należących do tej samej kategorii. Tradycyjny

oznacza udokumentowany jako będący w użyciu na rynku wspólnotowym przez okres wskazujący na przekaz z pokolenia na pokolenie, przy czym okres ten powinien wynosić co najmniej 25 lat. Gwarantowana tradycyjna specjalność oznacza tradycyjny produkt rolny lub środek spożywczy, uznany przez Wspólnotę ze względu na jego specyficzny charakter, poprzez jego rejestrację, zgodnie z wymienionym rozporządzeniem. Wreszcie grupa w tym kontekście oznacza każdą organizację producentów albo przetwórców, niezależnie od jej formy prawnej bądź składu, których działalność związana jest z tym samym produktem rolnym czy środkiem spożywczym.

Zgodnie z wytycznymi Komisji Europejskiej (2004, s. 8) specyficzny charakter nie polega na: 1) szczególnej prezentacji (np. wyjątkowe lub luksusowe opakowanie), 2) składzie czy sposobie produkcji, które spełniają tylko obowiązkowe kryteria bądź dobrowolne standardy, 3) specyficznym źródle pochodzenia, 4) wynikach zastosowania innowacji technologicznej. Istotną cechą jest natomiast tradycyjny charakter produktu zgłoszonego do rejestracji, wyrażający się 1) produkcją przy użyciu tradycyjnych surowców lub tradycyjnym składem, albo 2) sposobem produkcji bądź przetwórstwa odzwierciedlającym tradycję. W tym przypadku dyferencjacja produktu na rynku nie opiera się na jego pochodzeniu geograficznym, lecz na jego innych specyficznych cechach. Myśl przewodnia pozostaje jednak identyczna: wyróżnić produkt na rynku, aby poprawić jego konkurencyjność.

Opis produktów regionalnych zgłoszonych do ochrony w Unii Europejskiej musi zawierać określenie surowców używanych do ich wyrobu oraz ich cech charakterystycznych: fizycznych (kształt, kolor, waga itp.), chemicznych (np. minimalna zawartość tłuszczu, maksymalna zawartość wody), mikrobiologicznych (obecność jakiegoś typu bakterii), biologicznych (rasa, gatunek) i/lub organoleptycznych (smak, zapach). Istotą tej części wniosku aplikacyjnego jest wykazanie specyficznego charakteru produktu. Innymi słowy ta specyficzność powinna pozwalać na dokonanie obiektywnego rozróżnienia tego produktu od innych produktów należących do tej samej kategorii. Precyzyjny opis stanowi zarazem wytyczne dla przyszłych kontroli, ułatwia rozpoznawanie prawdziwości produktu i zapobiega oszustwom na terytorium całej Unii. Istotne jest także wskazanie, w jaki sposób produkt ma być prezentowany (np. pokrojony, starty, opakowany). W przypadku nazw pochodzenia i oznaczeń geograficznych niezwykle istotne jest oczywiście wykazanie związku między obszarem pochodzenia a samym produktem. Powinien być pokazany sposób weryfikacji, czy produkt rzeczywiście pochodzi z danego obszaru (ang. *traceability*). Należy także wskazać, dlaczego produkt jest związany właśnie z tym obszarem, akcentując wpływ charakterystycznych cech regionu na produkt końcowy. W grę wchodzą zarówno specyficzne cechy środowiska naturalnego, jak i czynnik ludzki. W specyfikacji mogą mieć znaczenie rodzaje gleb, rzeźba terenu, nachylenie stoków, klimat i mikroklimat, roślinność, krajobraz itd. Ponadto może

być wzięte pod uwagę istnienie specjalnych budowli czy urządzeń niezbędnych w procesie produkcji (np. młyny, magazyny), jak również lokalnego *know-how* (specjalnych umiejętności). Czasem źródłem tejże wyjątkowości mogą być takie cechy danego obszaru, które gdzie indziej byłyby traktowane jako niekorzystne. Na przykład w pewnych regionach górskich nie opłacałoby się produkować sera przy użyciu standardowych metod, lecz wyrabiane są pewne wyjątkowe gatunki. Na innych obszarach z kolei istnieje wielopokoleniowa tradycja uprawy pewnych odmian warzyw lub owoców, które podlegały szczególnej selekcji i dlatego trudno powielić te warunki gdzie indziej (Komisja Europejska 2004, s. 12–14).

Na podstawie *Rozporządzenia Rady (WE) nr 510/2006* zarejestrowane nazwy produktów lub środków spożywczych są chronione przed: 1) wszelkim bezpośrednim lub pośrednim wykorzystaniem w celach komercyjnych zarejestrowanej nazwy dla produktów nieobjętych rejestracją, o ile produkty te są porównywalne do produktów zarejestrowanych pod tą nazwą bądź jeśli stosowanie nazwy pozwala na czerpanie korzyści z renomy nazwy chronionej; 2) wszelkim nadużywaniem, imitacją lub przywoływaniem ich, nawet jeśli wskazane jest prawdziwe pochodzenie produktu albo jeśli chroniona nazwa została przetłumaczona lub towarzyszy jej określenie takie, jak: „rodzaj", „typ", „metoda", „na sposób", „imitacja" bądź inne podobne określenie; 3) wszelkim innym nieprawdziwym lub wprowadzającym w błąd określeniem miejsca pochodzenia czy wytwarzania, właściwości czy podstawowych cech produktu, znajdującym się na opakowaniu zewnętrznym albo wewnętrznym, w materiale reklamowym lub w dokumentach odnoszących się do danego produktu, jak również stosowaniem opakowań mogących stworzyć fałszywe wrażenia co do jego pochodzenia i 4) wszelkimi innymi praktykami, które mogłyby wprowadzać konsumenta w błąd co do rzeczywistego pochodzenia produktu.

Rozporządzenie Rady (WE) nr 509/2006 przewiduje następujący zakres ochrony gwarantowanych tradycyjnych specjalności. Zobowiązuje państwa członkowskie UE do podejmowania koniecznych kroków zapewniających ochronę prawną przed wszelkiego rodzaju nadużywaniem lub mylącym używaniem oznaczenia „gwarantowana tradycyjna specjalność", skrótu GTS i odpowiadającego mu symbolu wspólnotowego oraz przed wszelkimi imitacjami nazw zarejestrowanych i zastrzeżonych zgodnie z procedurą ustaloną w tym akcie prawnym. Zarejestrowane nazwy są chronione przed wszelkimi działaniami mogącymi przyczynić się do wprowadzenia w błąd konsumenta, w tym praktykami sugerującymi, że produkt rolny czy środek spożywczy jest gwarantowaną tradycyjną specjalnością uznaną przez Wspólnotę. Ponadto rozporządzenie zobowiązuje państwa członkowskie do podejmowania wszelkich odpowiednich środków w celu zapewnienia, że oznaczenia handlowe używane na szczeblu krajowym nie dają podstaw do pomylenia ich z nazwami zarejestrowanymi i zastrzeżonymi na mocy tego rozporządzenia.

1.4. STRATEGIE OFEROWANIA PRODUKTÓW REGIONALNYCH W WYBRANYCH KRAJACH CZŁONKOWSKICH „STAREJ" UNII

W badaniach przeprowadzonych w 2005 r. we Włoszech. przez organizację skupiającą gospodarstwa agroturystyczne (Anagritur) stwierdzono, że drugą co do ważności przyczyną korzystania z usług agroturystycznych – zaraz po pragnieniu wypoczynku – jest możliwość skosztowania smacznych potraw, jakie oferują turystom gospodarze, i ich bezpośredniego zakupu. Należy zauważyć, że około 70% włoskich gospodarstw agroturystycznych zajmuje się przetwarzaniem swoich produktów rolnych, głównie owoców i warzyw, i produkcją oliwy bądź wina. Aż 60% gospodarstw agroturystycznych dysponuje punktem sprzedaży tego typu produktów na swoim terenie, 58% świadczy usługi gastronomiczne, a 38% organizuje degustacje (Swulińska-Katulska, Szuber 2006, s. 33–37). Innym sposobem promocji produktów regionalnych jest obecność na branżowych imprezach targowych. Produkty regionalne są tam nie tylko eksponowane, ale również organizuje się pokazy ich wyrobu. Ponadto nawet najmniejsi producenci mają okazję zaprezentować swoją ofertę produktów regionalnych na lokalnych festynach i dożynkach. Niezwykle istotne jest także wspieranie współpracy między rolnikami wytwarzającymi produkty regionalne. Instytucjonalizacja tej współpracy następuje w kooperatywach (spółdzielniach) i konsorcjach. Kooperatywy są szczególnie popularne wśród członków rodziny oraz przyjaciół i zazwyczaj kreują własną markę. Natomiast konsorcja mają z reguły na celu wspólną promocję danego wyrobu na rynku krajowym, a nawet za granicą. Najczęstszym tego przykładem we Włoszech są konsorcja producentów oliwy lub sera. Z inicjatywy władz lokalnych bądź stowarzyszeń rolniczych wydawane są wszelkiego rodzaju publikacje informujące o możliwości odbycia na danym terenie podróży kulinarnych czy smakowych, np. tzw. drogi wina w Abruzji. Natomiast w centrach największych włoskich miast organizowane są pochody grup producentów (tzw. manifesty), w czasie których ustawiane są także stoiska, gdzie można uzyskać informacje na temat produktów regionalnych bezpośrednio od ich producentów i dokonać ich zakupu.

We Włoszech w 1986 r. powstała również międzynarodowa organizacja typu *non-profit*, której głównym celem jest „ochrona prawa do smaku". Nazywa się Slow Food (oczywiście w opozycji do *fast food*) i od początku prowadzi szeroko zakrojoną akcję ochrony i wspierania wytwórców produktów regionalnych, żywności tradycyjnej i posiadającej szczególne walory zdrowotne. Obecnie zrzesza ona ponad 80 tys. członków na wszystkich kontynentach, także w Polsce, co potwierdza potrzebę istnienia tego typu organizacji i popularność filozofii przez nie reprezentowanej.

Na poziomie światowym działa jeszcze inna organizacja, o której należy tu wspomnieć. Organizacja Międzynarodowej Sieci Oznaczeń Geograficznych

(ang. Organization for an International Geographical Indications Network, w skrócie: OriGIn) powstała w Genewie w 2003 r. i reprezentuje ponad milion producentów produktów tradycyjnych z 30 krajów świata z Afryki, obu Ameryk, Azji i Europy. Jest szczególnie aktywna podczas walki o wzmocnienie ochrony oznaczeń geograficznych w ramach negocjacji o liberalizacji handlu światowego artykułami rolno-spożywczymi, prowadzonych na forum Światowej Organizacji Handlu. Ponadto OriGIn ma status stałego obserwatora przy Światowej Organizacji Własności Intelektualnej (WIPO), uczestniczyła również w rozmowach bilateralnych między UE a Chinami, które pokazały, że także ów kraj jest zainteresowany ochroną oznaczeń geograficznych. W Chinach już ponad 300 produktów regionalnych podlega ochronie prawnej (OriGIn 2005, s. 1–4).

W Holandii występuje pojęcie *streekproduct* (produkt terytorialny), oznaczające produkt, dla którego źródło pochodzenia stanowi wartość dodaną. Jednak kryteria używane do charakterystyki tego typu produktów są często ukryte, niejasne lub sprzeczne. Niektórzy kładą nacisk na lokalną proweniencję surowców, inni na możliwość zakupu danego produktu w miejscu produkcji, a jeszcze inni na jego ekologiczny charakter. Używanie tego pojęcia w wielu znaczeniach i kontekstach jest z jednej strony wyrazem braku tradycji oferowania produktów regionalnych w Holandii, ale z drugiej strony może wypływać z wszechobecnego oportunizmu komercyjnego. Hielke van der Meulen (2007) podjęła interesującą próbę kategoryzacji produktów regionalnych w Holandii. Wyróżniła sześć typów: produkty gospodarskie (ang. *farmhouse origin products*), produkty grup producenckich (ang. *farmers-group origin products*), produkty z etykietą regionalną (ang. *region-label origin products*), produkty typowe dla regionu (ang. *regional-typical origin products*), produkty rzemieślnicze (ang. *artisanal origin products*) i produkty przywłaszczone (ang. *appropriated origin products*). Każda z wymienionych kategorii zostanie pokrótce scharakteryzowana.

Produkty gospodarskie stanowią w Holandii największą grupę. Setki tego typu produktów oferowanych jest w systemie sprzedaży bezpośredniej lub w specjalistycznych punktach dystrybucji. Etykieta wskazuje nazwę gospodarstwa, czasem także wsi albo obszaru pochodzenia. Produkty nieprzetworzone, jak warzywa bądź mrożone porcje wołowiny, mogą wcale nie zawierać informacji o miejscu pochodzenia. Najpowszechniejszymi w Holandii produktami gospodarskimi są: produkty mleczarskie (sery, jogurty, mleko, masło, lody itp.), przetwory owocowe (soki, marmolady i wina) oraz produkty mięsne (głównie świeża wołowina, ale w coraz większym stopniu także przetwory, takie jak hamburgery, suszone kiełbaski i gulasze). Liczba i zakres produktów gospodarskich nieustannie wzrastają, a procesy przetwarzania są coraz częściej wyprowadzane poza gospodarstwo (*outsourcing*). Odnotowuje się także rosnącą liczbę wymian tego typu produktów między sklepami zlokalizowanymi w gospodarstwach rolnych, co zwiększa atrakcyjność tej formy dystrybucji w oczach klientów dzięki rozszerzaniu asortymentu. Produkty podstawowe, jak ziemniaki czy jabłka, choć mają znacznie dłuższą

historię sprzedaży bezpośredniej, raczej nie są określane mianem produktów regionalnych (*streekproducten*).

Drugą kategorię w tej klasyfikacji stanowią produkty oferowane przez organizacje producentów rolnych. W tym przypadku szczególnie aktywni są młodzi rolnicy, którzy nie przyjmują już przestarzałych dążeń do intensyfikacji produkcji i upychania nadwyżek produkcji masowej na rynkach zagranicznych. Zależy im raczej na zwiększaniu wartości dodanej, wchodzeniu w bliższe relacje z konsumentami i stosowaniu metod produkcji bardziej przyjaznych dla środowiska naturalnego. Tego typu grupy producentów z czasem wypracowują własne kodeksy dobrych praktyk, posługują się nazwami geograficznymi i rejestrują swoje logo jako marki zbiorowe (ang. *collective trademarks*). W swej polityce komunikacji marketingowej raczej rezygnują z akcentowania tradycyjnego charakteru własnych produktów i ich niszowości, co autorka klasyfikacji tłumaczy ich przekonaniami politycznymi (lewica) i religijnymi (kalwinizm).

Trzeci typ to etykiety (marki) regionalne, które pozwalają na przyjęcie strategii oferowania szerokiej gamy nowych produktów spożywczych z danego obszaru z jednolitym oznaczeniem. Powołano niezależne fundacje, udzielające licencji dla producentów pragnących używać takich marek. Liczne produkty z tej kategorii wytwarzane są przez pojedyncze firmy przemysłu spożywczego, które sprowadzają surowce pochodzące z kilku gospodarstw rolnych.

Czwarty rodzaj stanowią produkty typowe dla regionu. Odpowiadają one koncepcji *appelation contrôlée*, wywodzącej się z krajów europejskich położonych nad Morzem Śródziemnym. W Holandii przez wiele lat nie uznawano ich istnienia, dlatego też były wyjątkowo rejestrowane w systemie ochrony produktów regionalnych obowiązującym w UE. Cechami charakterystycznymi produktów typowych dla regionu są: wielość producentów, zwykle uczestniczących w integracji poziomej kanału rynku, delimitacja geograficzna, wielopokoleniowa tradycja, unikatowy proces produkcyjny i unikatowy produkt finalny. Surowce nie muszą pochodzić z tradycyjnego obszaru pochodzenia.

W klasyfikacji H. van der Meulen piąta kategoria to produkty rzemieślnicze. Zawiera ona wypieki, piwa, produkty mięsne itp., które są wytwarzane i sprzedawane przez niezależnych producentów żywności niebędących rolnikami, ale działających na niewielką skalę (piekarze, rzeźnicy, piwowarzy *etc*.). Tego typu produkty mają w nazwie obszar lub miasto, z którego pochodzą producenci. W porównaniu z produktami gospodarskimi w tej kategorii nacisk położony jest na techniki przetwórcze, a nie na źródło pochodzenia surowców. W ostatnich 20 latach powstały w Holandii liczne, niewielkie warzelnie piwa, które są otwarte dla zwiedzających, co wzmacnia ich lokalny wizerunek. Niestety istnieją także nadużycia w zakresie posługiwania się tego rodzaju markami. Przykładowo sklepiki w popularnych kurortach wakacyjnych sprzedają alkohole pod nazwami: „Terschellings juttertje", „Twents huppeltjeswater" i „Bossche Pop", które w rzeczywistości powstają w jednej fabryce i w jednym kotle, a różnicę stanowią

jedynie etykiety. Są to fałszywe produkty regionalne i dlatego nie są przedmiotem naszego zainteresowania.

Ostatnią, szóstą kategorią w tej klasyfikacji są produkty przywłaszczone. Wraz z upływem czasu produkt typowy dla regionu może stać się produktem przywłaszczonym przez jedną firmę. Dzieje się to w wyniku długotrwałego procesu „naturalnej" selekcji, kolejnych fuzji i przejęć. Holenderskim tego przykładem jest „Deventer Koek", piernik z dawnego miasteczka hanzeatyckiego Deventer. Jest on znany od XIII w., ale od początku XIX w. produkuje go tylko jedna firma średniej wielkości (Bussink) w rezultacie wcześniejszej konsolidacji. Cechy charakterystyczne tego produktu zostały dostosowane do wymogów mechanizacji i adaptacji do współczesnych preferencji smakowych. Mimo to w kampaniach promocyjnych silnie akcentuje się jego tradycję (Meulen 2007).

Tabela 1.2

Stopień oryginalności poszczególnych kategorii produktów regionalnych

Kryteria oryginalności	Kategorie produktów regionalnych					
	gospodarskie	grup producentów	z etykietą regionalną	typowe dla regionu	rzemieślnicze	przywłaszczone
Terytorialność						
Rolnictwo	2	2	2	1	0	0
Przetwórstwo	2	2	2	2	2	2
Dystrybucja	1	1	1	1	1	0
Delimitacja	1	2	1	2	1	1
Typowość						
Rolnictwo	0	2	1	1	0	0
Krajobraz	0	1	1	1	0	0
Przetwórstwo	1	1	0	2	1	1
Wygląd	1	1	1	2	2	2
Tradycyjność						
Historia	0	0	0	2	0	1
Produkcja	1	1	0	2	1	0
Dieta	0	1	0	2	0	2
Wspólnotowość						
Rolnictwo	0	2	1	2	0	0
Przetwórstwo	0	0	0	2	0	0
Dystrybucja	0	1	1	1	0	0
Ocena oryginalności						
Razem	9	17	11	23	8	9

Źródło: oprac. własne na podst. (Meulen 2007).

Wymienione kategorie produktów regionalnych charakteryzują się zróżnicowanym stopniem oryginalności, który można oszacować na podstawie oceny znaczenia poszczególnych czynników oryginalności, przedstawionych w pierwszej części niniejszego opracowania. H. van der Meulen (2007) oceniła w ten sposób wszystkie rodzaje produktów regionalnych. Posłużyła się w tym celu 14 kryteriami w ramach czterech czynników oryginalności. Każde kryterium podlegało ocenie w skali od 0 do 2, gdzie 0 oznacza brak lub minimalną obecność, 1 – nie zawsze obecne, a 2 – obecne i istotne. Wyniki tej analizy zaprezentowano w tab. 1.2. Najwyższym stopniem oryginalności charakteryzują się produkty typowe dla regionu, najniższym zaś produkty rzemieślnicze. Badając zjawisko oferowania produktów regionalnych, musimy mieć zatem na względzie znaczną heterogeniczność tej grupy produktów pod względem ich stopnia oryginalności.

1.5. WYBRANE CZYNNIKI SUKCESU STRATEGII MARKETINGOWYCH FRANCUSKICH PRODUCENTÓW WINA

Sukcesy rynkowe francuskich producentów wina determinowane są przez umiejętne stosowanie zaawansowanych narzędzi i strategii marketingowych. Kluczową rolę wydają się odgrywać m.in. takie czynniki, jak integracja pionowa i pozioma w kanałach rynku; prawidłowa segmentacja rynku, wybór rynku docelowego i pozycjonowanie oferty; innowacyjna koncepcja produktu; umiejętności w zakresie zarządzania markami kolektywnymi oraz dyferencjacja oferty na bazie obszaru pochodzenia.

Należy zauważyć silne związki między marketingiem wina a marketingiem terytorialnym i marketingiem usług turystycznych. Można powiedzieć, że sprzedaż wina obejmuje w pewnym sensie promocję regionu, jego historii i mieszkańców. Kanały rynkowe w tej branży skupiają się wokół pojęcia oznaczenia geograficznego (fr. *appellation*). Można zaobserwować istotną korelację między lokalnym źródłem pochodzenia (fr. *terroir*) a typowością wina. Na przykład sprzedaż wina „Côtes de Provence" opiera się bardziej na wizerunku Prowansji niż na połączeniu szczepów *Syrah* i *Grenache*. Z tego względu producenci i przedsiębiorstwa handlowe są silnie związani ze światem turystyki poprzez organizacje związkowe i zawodowe oraz terytorialne struktury odpowiedzialne za promocję turystyczną regionu (komitety we francuskich departamentach i regionach, organizacje Maison de la France za granicą). Te instytucje współdziałają na zasadzie partnerstwa i synergii na rzecz promocji produktów i usług o charakterze lokalnym. Winnice i dystrybutorzy wina są związani z organizacjami przyjmującymi turystów (hotele, schroniska, pokoje gościnne[1], kempingi, restauracje, biura informacji turystycznej *etc.*)

[1] W języku francuskim istnieje obok pojęcia „pokój gościnny" (*chambre d'hôtes*) także pojęcie *table d'hôtes* (dosłownie „stół gościnny").

w celu wspólnego rozwijania produktu turystycznego obejmującego także lokalne wina (fr. *produits touristiques viticoles communs*) (Rouzet, Seguin 2006, s. 17).

We francuskiej branży winiarskiej występuje znaczne rozproszenie po stronie podaży – ponad 400 chronionych oznaczeń geograficznych (fr. *Appellation d'Origine Contrôlée* – AOC) i 150 win lokalnych (*vins de pays*). Ta rozdrobniona struktura rynku skłania wytwórców do jednoczenia się wokół danego produktu lub nawet kilku produktów, gdy ich rozmiar jest zbyt słaby, aby w sposób niezależny byli zauważalni na rynkach docelowych. Stąd istnieje relatywnie większe znaczenie marketingu na poziomie całego kanału rynku, a nie pojedynczego przedsiębiorstwa w porównaniu z innymi branżami. Na przykład funkcjonuje stowarzyszenie InterRhône, które reprezentuje całą branżę winiarską i kupców z regionu delty Rodanu (Côtes-du-Rhône i Vallée du Rhône). Organizacja ta zajmuje się wszystkimi typami działań promocyjnych, ekonomicznych i technologicznych w odniesieniu do win mających chronione oznaczenie geograficzne na tym obszarze. Tego typu instytucje pozwalają na połączenie środków finansowych w celu promocji jednego lub kilku produktów i na rozwijanie wspólnych strategii marketingowych. Proponują one swoim członkom (producentom i handlowcom) zróżnicowane formy wsparcia marketingowego (badania rynku, doradztwo, szkolenia) i działania handlowe mające na celu rozwój sprzedaży ich produktów. W ramach tego typu współpracy możliwe jest wypracowanie koncepcji opakowania, zasad komunikacji marketingowej czy widełek cenowych zalecanych w kanałach dystrybucji w zależności od rynku docelowego (Rouzet, Seguin 2006, s. 18).

To bogactwo historyczne, geograficzne i kulturowe oraz różnorodność form współpracy partnerskiej pozwalają na wypracowanie oryginalnych strategii marketingowych uwzględniających specyfikę rynku wina we Francji.

Aby lepiej zrozumieć, kim są konsumenci, jaka jest ich specyfika oraz aby spróbować określić ich potrzeby i zwyczaje zakupowe, konieczne jest dokonanie podziału rynku wina według kategorii klientów. Dzięki zastosowaniu tego podejścia możliwe jest zaproponowanie produktów i usług dostosowanych do oczekiwań konsumentów. Podobnie jak w innych sektorach, można klasyfikować konsumentów według różnorakich kryteriów – demograficznych, psychograficznych, geograficznych, behawioralnych itd., czyli dokonywać segmentacji rynku. Nie istnieje idealna segmentacja. Segmentacja jest dziełem kreacji, intuicji, wrażliwości i percepcji, pozwalających na wyodrębnienie grup konsumentów o wspólnych cechach i typach zachowań, które są, w określonych sytuacjach, mniej czy bardziej zbliżone.

Na podstawie badania spożycia win we Francji, przeprowadzonego przez Onivins-INRA można zaproponować następującą typologię francuskich konsumentów wina (Rouzet, Seguin 2006, s. 18–19). W cytowanym badaniu wyodrębniono pięć segmentów rynku według wieku, płci, statusu społeczno-ekonomicznego, zaangażowania osobistego konsumenta i stopnia otwartości gospodarstwa domowego oraz jego systemu wartości:

1) grupa „nie-konsumentów" – 25% próby badanej; przede wszystkim kobiety w wieku do 25 lat, z ubogich i średnio zamożnych gospodarstw domowych, osoby preferujące inne napoje, wykazujące ograniczoną aktywność towarzyską, ceniące bezpieczeństwo i szacunek;
2) grupa „konsumentów okazjonalnych, słabo zaangażowanych" – 20% próby, najczęściej kobiety w wieku do 45 lat, które, mimo że lubią smak wina, to preferują inne napoje, osoby z gospodarstw zamożnych, otwarte towarzysko, ceniące hedonizm i uczestnictwo w grupie; wino towarzyszy świętowaniu i przyjmowaniu gości;
3) grupa „konsumentów okazjonalnych, tradycyjnych" – 18% próby, niewielka waga przypisywana produktowi, z reguły mężczyźni w wieku do 56 lat, pochodzą z ubogich gospodarstw domowych, niezbyt otwarci towarzysko, cenią bezpieczeństwo i szacunek; konsumują wino okazjonalnie ze względu na tradycję, gdyż zostali wychowani w takiej kulturze, np. piją szampana podczas ślubów, a Bordeaux na Boże Narodzenie;
4) grupa „konsumentów bezwarunkowych, codziennych" – 16% próby, silna dominanta męska, wiek ponad 45 lat; wino jest niezbędnym elementem codziennego wyżywienia; nie wyobrażają sobie posiłku bez wina;
5) grupa „konsumentów hedonistycznych, zaangażowanych" – 21% próby, przeważają mężczyźni w wieku 36–55 lat; regularnie konsumują wino z powodu przyjemności i zainteresowania jego kulturą i tradycją; pochodzą z zamożnych gospodarstw domowych, otwarci i społecznie zintegrowani; pasjonaci wina, posiadają własne piwnice z winami.

Inna metoda segmentacji może opierać się na kryteriach psychograficznych. Na początku 3. tysiąclecia zidentyfikowano we Francji pięć grup konsumentów wina czerwonego w zależności od ich stylu życia (Rouzet, Seguin 2006, s. 20):

1) „nowicjusze" – 9,8%, cenią zabawę w towarzystwie, koktajle, odświętną atmosferę, egzotykę;
2) „odkrywcy" – 25%, ważne są dla nich wyjątkowe chwile, emocje, odkrywanie win u siebie i poza domem, oryginalne i zaskakujące degustacje, wina ekologiczne;
3) „zamknięci w kokonie" – 21%, nieformalne spotkania towarzyskie, ucieczka od tłumu, produkty podstawowe, nowe mieszanki smaków;
4) „esteci" – 27,4%, konsumpcja wina elementem sztuki wspólnego życia w dość formalnej oprawie, przyjemność epikurejska, enologia, kolekcje, cenią jakość i wyjątkowość;
5) „regularni" – 16,8%, zachowanie zwyczajów konsumpcji lokalnych win, mających tożsamość narodową bądź regionalną, wytwarzanych tradycyjnymi metodami, zdrowych.

Można także klasyfikować segmenty rynku win z punktu widzenia strony podażowej, np. według ceny. Przyjmuje się, że we Francji większość sprzedawanych

win należy do kategorii *Popular Premium* (30%), podstawowej (*Basic* – 25%) i *Premium* (25%) (Rouzet, Seguin 2006, s. 19).

Wybór segmentu rynku niesie istotne implikacje. Pozwala na skonstruowanie całej strategii marketingowej wokół produktu, gamy czy, zwłaszcza, przedsiębiorstwa. Pomocnym narzędziem jest analiza SWOT – dostosowanie szans i ograniczeń do mocnych i słabych stron firmy. Następnie tworzony jest plan marketingowy. Rynek docelowy w danym segmencie stanowi klient *sensu stricto*. To mogą np. być kobiety w wieku 35–45 lat, o wysokim statusie społeczno-ekonomicznym, mieszkające w miastach i ceniące wygodę oraz tradycję. W zasadzie to centrum rynku docelowego[2] w realiach rynku win, przy spójnym *marketingu mix* i wyraźnym pozycjonowaniu, może stanowić nawet 45% klienteli danej firmy. Pozostała część sprzedaży adresowana jest do tzw. rozszerzonego rynku docelowego (fr. *cible élargie*), który dotyczy zazwyczaj około 30% klienteli. W tym przykładzie będą to kobiety w wieku 20–55 lat, o wysokim statusie. Resztę konsumentów (25%) będą stanowić osoby spoza segmentu docelowego, np. mężczyźni w wieku 20–55 lat. Mimo że firma adresuje swoje produkty do określonego rynku docelowego, znajdą się zawsze nabywcy spoza tej grupy, co także należy uwzględnić podczas przygotowywania planu marketingowego.

Koncepcja pozycjonowania powstała ponad 30 lat temu w Stanach Zjednoczonych w wyniku obserwacji niezapamiętywania przekazów reklamowych przez konsumentów przytłoczonych zbyt dużą liczbą informacji. Zaproponowali ją Jack Trout i Al Ries. Pozycjonowanie polega na skoncentrowaniu się na idei (lub nawet pojedynczym słowie), która definiuje przedsiębiorstwo i jego produkty w umyśle konsumentów w porównaniu z konkurencją. W świecie win istotne jest wykreowanie skojarzeń danego produktu z kategorią klientów za pomocą jasnego przekazu. Przykład spółki Vinival wraz z jej hasłem „*Boire et Manger*" („Pić i Jeść") dobrze ilustruje ten typ strategii marketingowej. Grupę docelową tej firmy stanowią osoby w wieku 18–25 lat, które uprzednio nie mogły skojarzyć dania z odpowiednim winem. Dzięki jasnemu przekazowi Vinival tworzy skojarzenia danego typu posiłku z właściwym rodzajem wina (Rouzet, Seguin 2006, s. 21).

Wybór strategii pozycjonowania zależy także od działań konkurentów. Należy najpierw zidentyfikować bezpośrednich i pośrednich konkurentów i przeanalizować ich strategie pozycjonowania. Dzięki temu unikniemy ich kopiowania, chyba że naszym celem jest zastosowanie podejścia imitacyjnego. Najlepszą strategią jest wypracowanie własnej, unikatowej koncepcji pozycjonowania, co wymaga jednak znacznych zasobów finansowych. Ocenia się, że strategie niektórych francuskich producentów wina, polegające na kopiowaniu pomysłów spółek australijskich i amerykańskich, np. w zakresie projektowania opakowań, w odniesieniu do „starych" win francuskich są nie do utrzymania w średniej perspektywie

[2] W języku francuskim istnieje pojęcie *cœur de cible* – dosłownie „serce rynku docelowego".

czasowej. Pozycjonowanie powinno pozwolić klientowi odpowiedzieć jasno i precyzyjnie na następujące pytania:

– jaki jest produkt? (identyfikacja);
– do kogo jest adresowana oferta? (przeznaczenie);
– co odróżnia ją od innych? (dyferencjacja) (Rouzet, Seguin 2006, s. 22).

Wino jako produkt może być definiowane w różny sposób. W sensie podstawowym jest to zawartość butelki lub beczki – produkt będący rezultatem fermentacji soku z winogron określonych szczepów, o określonym procesie technologicznym, posiadający określoną moc, aromat, w skrócie cały zestaw cech technologicznych i organoleptycznych. W ujęciu marketingowym wino jest produktem, stanowiącym dla klienta obietnicę pod względem wyglądu, powonienia i smaku. Warto zauważyć, że zróżnicowanie gustów i sposobów percepcji cech poszczególnych gatunków win przez konsumentów determinuje w dużym stopniu strukturę rynku wina, a szczególnie gamę dostępnych produktów. Kluczem do powodzenia strategii marketingowej jest osiągnięcie wysokiego poziomu postrzeganej, relatywnej jakości. Powinna ona być spójna z całym *marketingiem mix*. Na przykład, co byłoby warte wspaniałe wino „Bordeaux" w plastikowej butelce, sprzedawane po 1 euro? Zostałoby sklasyfikowane przez klientów jako kiepskiej jakości, nawet przy doskonałych cechach organoleptycznych. Marketingowa koncepcja produktu w tej branży obejmuje: 1) rdzeń – cechy technologiczne, szczepy winne, moc, aromat, rocznik; 2) produkt rzeczywisty – marka, historia, butelka (kształt, wielkość, kolor), etykieta (grafika, kolor, kształt, papier, stylistyka), kontretykieta, opakowanie zewnętrzne; 3) produkt poszerzony – transport, dostawa, usługi posprzedażowe, kredyt, inne usługi (Rouzet, Seguin 2006, s. 43–50).

W branży winiarskiej marka może czasem stać się nazwą produktu podstawowego. W języku francuskim istnieje nawet specjalne pojęcie *branduit* = *brand* (marka) + *produit* (produkt). Przykładem jest wino „Tariquet" z południowo-zachodniej Francji. Początkowo marka ta dotyczyła wyłącznie jednej winnicy, ale stała się na tyle popularna, że oznacza po prostu rodzaj wina. Warto także zwrócić uwagę na popularność strategii stosowania marek parasolowych przez francuskich producentów wina. Na przykład marka „Baron de Rothschild" jako marka parasolowa stosuje jednolite pozycjonowanie i zestaw obietnic dla klienta, ale obejmuje także marki produktowe, np. „Château Mouton Rothschild" i „Mouton Cadet", z których każda dotyczy kompletnej gamy produktowej (wina białe, czerwone, różowe).

Marka powinna zostać poddana ochronie. We Francji należy w tym celu zwrócić się z wnioskiem do Narodowego Instytutu Własności Przemysłowej (Institut national de la propriété industrielle – INPI). Marka wraz z jej odwzorowaniem graficznym musi być przyporządkowana do jednej z 45 klas produktowych. Marki win generalnie należą do klasy 33. Następnie instytut ten weryfikuje, czy taka marka już nie istnieje. Międzynarodową ochronę prawną można uzyskać za pośrednictwem tej instytucji w Światowej Organizacji Własności Przemysłowej

(jedna z agend ONZ). Rejestracja marki wina jest ważna przez 10 lat z nieograniczoną możliwością przedłużania na kolejne okresy 10-letnie (Rouzet, Seguin 2006, s. 50–53). W branży winiarskiej niezwykle istotne jest wykreowanie i umiejętne zarządzanie tzw. markami kolektywnymi.

Warto zwrócić uwagę na następujące dwa ministudia przypadku francuskich producentów wina:

Marka „Bleu"

Firma francuska Vinival, usytuowana w Dolinie Loary, pod wpływem dyrektora generalnego i dyrektora ds. marketingu Jeana Yvesa Langlais, podjęła decyzję o wejściu na rynek angielski do jednej z dużych sieci dystrybucji z winem „Muscadet" o marce „Bleu". Wino to jest oznaczone marką kolektywną „AOC". Jest sprzedawane w niebieskich butelkach (nawiązanie do marki produktowej) o podłużnym kształcie, ozdobionych obrazkami związanymi z morzem. Produkt ten jest adresowany do klienteli miejskiej o nastawieniu hedonistycznym. Zalecana cena sprzedaży wynosi 4,99 funta. Komunikacja marketingowa nawiązuje do tematów morskich. Spółka Vinival sprzedaje rocznie 400 tys. butelek tego wina i zamierza rozszerzyć tę markę na inne wina (Rouzet, Seguin 2006, s. 54).

Piwnica „Au Gré des Vins"

W 1998 r. Philippe Taupy kupił piwnicę win (fr. *cave à vins*) usytuowaną w centrum miasteczka uzdrowiskowego Andernos w zlewisku Arcachon. Poprzednio zajmowała się ona przede wszystkim hurtową sprzedażą wina. Nowy właściciel postanowił jednak stworzyć sobie regularną klientelę i rozwinąć sprzedaż wina butelkowanego. W tym celu podjął szereg interesujących działań mających charakter usprawnień marketingowych. Po pierwsze, doszedł do wniosku, iż niezbędne jest stworzenie bazy danych dotyczącej klientów, aby ich policzyć i znać miejsce zamieszkania. Dzięki temu można wysyłać klientom oferty promocyjne i zaproszenia na wieczory tematyczne. W ten sposób buduje się lojalność klientów i klimat wzajemnego zaufania. Ponadto nowy właściciel zmienił wystrój tego punktu sprzedaży, co poprawiło jego postrzeganą jakość. Najczęściej odwiedzane piwnice win umiejętnie łączą aspekty nowoczesności i autentyczności. W świecie win niezwykle istotny jest marketing doświadczeń – wykreowanie odpowiedniej atmosfery w miejscu sprzedaży. Po trzecie, Philippe Taupy rozwinął strategię specjalizacji w ramach kategorii produktowych, które były mało popularne w najbliższej okolicy. Pozycjonując się jako specjalista, mógł odnieść znacznie większy sukces rynkowy, gdyż doradztwo jest bardzo ważne w tej branży (Mora, Castaing 2005, s. 73–78).

W marketingu produktów żywnościowych rośnie znaczenie strategii odwoływania się do obszaru pochodzenia i stosowania marek kolektywnych opartych na kryteriach geograficznych. W przypadku rynku wina tendencje te były

widoczne już od dawna, szczególnie we Francji. Powodzenie tego typu strategii wymaga wypracowania przejrzystych i satysfakcjonujących reguł współpracy w kanałach rynku (integracja pozioma i pionowa), jak również umiejętności współdziałania z innymi podmiotami zaangażowanymi w dostarczanie lokalnego produktu turystycznego i w promocję regionu. Sukces marketingowy francuskich producentów wina wynika także z ich zdolności perfekcyjnego opanowania zaawansowanych narzędzi i technik marketingowych, szczególnie w zakresie segmentacji rynku, pozycjonowania ich produktów, określenia optymalnej wielkości asortymentu i zarządzania relacjami z kluczowymi klientami. Najistotniejszym wyzwaniem związanym z zarządzaniem markami kolektywnymi produktów regionalnych jest wykształcenie i utrzymanie wysokiego poziomu ich postrzeganej autentyczności, czemu służą m.in. systemy certyfikacji jakości i oznaczenia gwarancji pochodzenia, nadawane przez niezależne instytucje publiczne (Komisja Europejska, we Francji także krajowe instytuty – INAO i INPRI).

1.6. POLSKIE DOŚWIADCZENIA W ZAKRESIE WSPIERANIA PODMIOTÓW OFERUJĄCYCH PRODUKTY REGIONALNE

W poprzednim porządku ustrojowym istniała w Polsce tendencja do centralizacji i zacierania różnic regionalnych, także w zakresie oferowania przysmaków regionalnych. Dlatego też do chwili obecnej możliwa jest produkcja wielu artykułów żywnościowych, w nazwach których wprawdzie występuje komponent geograficzny, lecz nie gwarantuje to wcale ich autentyczności. Przykładem może być kiełbasa śląska, produkowana na obszarze całego kraju. Z tego samego względu nie jest już możliwa rejestracja i ochrona tego typu produktów, do których można też zaliczyć np. kiełbasę krakowską czy podwawelską (Swulińska-Katulska, Szuber 2006, s. 40).

Ponadto niechlubna tradycja zmuszania chłopów do wstępowania do tzw. spółdzielni produkcyjnych w okresie stalinowskim odcisnęła piętno na ich skłonności do zakładania spółdzielni i grup producenckich na nowych, partnerskich zasadach. Ta tendencja do zachowań indywidualistycznych wśród polskich rolników przejawia się także w braku umiejętności dzielenia się parkiem maszynowym i w niechęci do jakiejkolwiek współpracy w dziedzinie marketingu rolnego. Taka postawa znacznie utrudnia im skorzystanie z dobrodziejstw wielu instrumentów Wspólnej Polityki Rolnej, w tym z ochrony przysługującej grupom producentów zgłaszających do unijnego rejestru regionalne produkty żywnościowe.

W Polsce minister rolnictwa prowadzi tzw. Listę Produktów Tradycyjnych, zawierającą produkty jeszcze niezarejestrowane w systemie unijnym bądź niespełniające wyśrubowanych wymogów obowiązujących na poziomie wspólnotowym. Ich jakość lub wyjątkowe cechy i właściwości muszą wynikać ze stosowania

tradycyjnych metod produkcji, za które uważa się metody wykorzystywane od co najmniej 25 lat. Z wnioskiem o wpis produktu rolnego, środka spożywczego lub napoju spirytusowego na Listę Produktów Tradycyjnych mogą wystąpić osoby fizyczne, osoby prawne oraz jednostki organizacyjne nieposiadające osobowości prawnej wytwarzające dany produkt rolny, środek spożywczy lub napój spirytusowy. Wniosek o wpis na tę listę jest składany do właściwego miejscowo marszałka województwa. Wpis na listę nie gwarantuje jednak ochrony prawnej, a użycie nazwy produktu tradycyjnego odnoszącej się do obszaru geograficznego nie stanowi uznania pochodzenia tego produktu z obszaru, do którego nawiązuje ta nazwa (*Ustawa o rejestracji i ochronie nazw*... 2004).

W polskim porządku prawnym ochronie ustawowej podlegają natomiast nazwy zgłoszone do unijnego rejestru nazw pochodzenia, oznaczeń geograficznych lub świadectw specyficznego charakteru (gwarantowana tradycyjna specjalność według najnowszej terminologii), nawet jeśli nie została zakończona procedura rejestracji. *Ustawa z dnia 17 grudnia 2004 r. o rejestracji i ochronie nazw i oznaczeń produktów rolnych i środków spożywczych oraz o produktach tradycyjnych* przewiduje następujące sankcje dla osób wprowadzających do obrotu produkty rolne lub środki spożywcze oznaczone taką nazwą bądź symbolem, bez uprawnień do ich używania: grzywna, kara ograniczenia wolności albo kara pozbawienia wolności do lat dwóch.

Na rzecz ochrony i promocji regionalnych specjałów, lokalnych umiejętności i zawodów działa Polska Izba Produktu Regionalnego i Lokalnego. Jej zjazd założycielski odbył się 18 lutego 2004 r., a pierwszym prezesem został dr Grzegorz Russak. Zadania tej organizacji obejmują m.in.: 1) kreowanie polityki rozwoju produktów regionalnych i lokalnych, promowanie tych produktów oraz inicjowanie działań w celu zapewnienia wyższej jakości produktów dostępnych na rynku; 2) działanie na rzecz wprowadzania lokalnych i regionalnych produktów na rynek; 3) informowanie o walorach produktów regionalnych i lokalnych; 4) występowanie we wspólnym imieniu do organów władz państwowych, samorządu terytorialnego i innych organizacji; 5) uczestniczenie w działaniach przygotowujących polskie prawo, instytucje i rynek do wykorzystania szans rozwoju produktów regionalnych i lokalnych oraz 6) ocenianie funkcjonowania prawa w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej, szczególnie w dziedzinie produktów regionalnych i lokalnych, i przedkładanie postulatów dotyczących spójności, przejrzystości i sprawności stanowionego prawa (Gąsiorowski, Jasiński 2004, s. 97).

W literaturze przedmiotu akcentuje się potrzebę wykorzystania atutu polskiej wsi, jaki stanowi bogate i różnorodne dziedzictwo kulinarne. Może być ono nośnikiem rozwoju obszarów wiejskich, stać się wartością nie tylko kulturową, ale także ekonomiczną, wyrażającą się dodatkowymi przychodami dla mieszkańców obszarów wiejskich. Wiedzę i umiejętności z zakresu wytwarzania tradycyjnych

produktów żywnościowych (produktów regionalnych) należy wykorzystywać nie tylko w gospodarstwach agroturystycznych, ale również w lokalnej gastronomii i punktach sprzedaży. M. Gąsiorowski i A. Swulińska-Katulska (2002, s. 27) zaproponowali następującą definicję dziedzictwa kulinarnego:

> produkty żywnościowe i potrawy, charakteryzujące się szczególnymi cechami jakościowymi, tradycyjnymi sposobami przyrządzania i wytwarzania, sięgającymi często odległej historii. [dalej podkreślają, że takie produkty] wytwarzane są głównie w małej skali, przy wykorzystaniu specyficznych umiejętności i technologii, a także związane z określonym obszarem geograficznym.

Jednym ze sposobów promocji polskiego dziedzictwa kulinarnego jest organizacja konkursu „Nasze kulinarne dziedzictwo". Jest on organizowany cyklicznie przez redakcję tygodnika „Gospodyni" we współpracy z programem „Agrolinia 2000" i Redakcją Rolną Programu I Polskiego Radia. Do konkursu można zgłaszać „żywnościowe produkty regionalne" obejmujące surowce lub przetwory (ale nie gotowe dania), które można bezpośrednio spożywać albo sporządzać z nich potrawy. Muszą one być związane z określonym obszarem geograficznym. Powinny być wytwarzane w małej skali, tradycyjnymi metodami, wywodzić się z tradycji i kultywowanych zwyczajów i być znane w okolicy. Produkty zgłoszone do konkursu są oceniane w czterech kategoriach: 1) produkty i przetwory pochodzenia zwierzęcego, 2) produkty i przetwory pochodzenia roślinnego, 3) napoje i 4) pozostałe. Konkurs jest prowadzony we współpracy z Ośrodkami Doradztwa Rolniczego i to specjaliści z tych ośrodków byli najczęściej inicjatorami i liderami zachęcania producentów do udziału w konkursie. Pierwsza edycja konkursu odbyła się w 2000 r. Otrzymano wówczas 250 zgłoszeń od 157 podmiotów. Pierwszymi i drugimi nagrodami zostali wówczas uhonorowani producenci następujących wyrobów: gęsina (województwo pomorskie), kiełbasa palcem napychana (mazowieckie), oszczypek (małopolskie), ser klagany (śląskie), ser twarogowy wędzony (wielkopolskie), miód lipowy (warmińsko-mazurskie), miód spadziowy (małopolskie), powidła świeckie (kujawsko-pomorskie), chleb kołacz (mazowieckie), pikle z miodem (kujawsko-pomorskie), śliwowica łącka (małopolskie), piwo kozicowe (mazowieckie) i farsz z soczewicy (mazowieckie). W 2001 r. odbyła się II edycja konkursu, która została zrealizowana w zmienionej formule organizacyjnej, gdyż finał ogólnopolski został poprzedzony 11 finałami regionalnymi. Druga edycja cieszyła się jeszcze większym zainteresowaniem, a liczba zgłoszonych produktów wyniosła 365 (Gąsiorowski, Swulińska-Katulska 2002, s. 37–39).

Warto wspomnieć o jeszcze jednej inicjatywie na rzecz wspierania produkcji lokalnych specjałów. W 2003 r. rozpoczęto realizację projektu „Agro-Smak". Był to polsko-amerykański projekt rozwoju produktów lokalnych, finansowany ze środków amerykańskich przez Fundusz Współpracy (Counterpart Funds). Celem było podejmowanie i wspieranie działań:

1) uwrażliwiających decydentów na problematykę wytwarzania produktów żywnościowych o określonym pochodzeniu geograficznym i specyficznych cechach jakościowych,

2) podnoszących wiedzę i umiejętności producentów w zakresie wytwarzania, uznawania, certyfikacji i zasad umieszczania na rynku produktów lokalnych i regionalnych,

3) samoorganizujących się producentów i ich przedstawicieli (Gąsiorowski 2005, s. 272).

1.7. SPECYFIKA ZARZĄDZANIA MARKAMI KOLEKTYWNYMI

W literaturze dotyczącej zarządzania marką obserwujemy coraz większe zainteresowanie relacyjnymi aspektami wymiany zamiast podejścia transakcyjnego. Dotychczasowe badania obejmują głównie zagadnienia związane ze wspólnotą marki (ang. *brand community*), relacjami marki z konsumentem, aliansami marek i wspólną promocją marek (ang. *co-branding*). Jednakże tematyka zarządzania markami kolektywnymi (ang. *shared brands*) nie doczekała się jeszcze zbyt wielu opracowań naukowych.

Marki kolektywne charakteryzują się dwoma podstawowymi cechami. Po pierwsze, jedna nazwa marki odgrywa rolę głównego lub jedynego źródła tożsamości produktów dwu lub więcej firm, które zgadzają się przestrzegać określonych zasad związanych z zarządzaniem tą marką. Ta cecha nie dotyczy wyłącznie marek kolektywnych, gdyż istnieją też inne formy współpracy marketingowej, np. franczyza, które spełniają to kryterium. To, co wyróżnia marki kolektywne, jest połączeniem powyższego kryterium z koniecznością wykształcenia struktury zarządzania, w której procesy zarządzania marką są kontrolowane przez jednostkę niezależną od jakiejkolwiek pojedynczej firmy. Marki kolektywne najczęściej występują w rolnictwie, przetwórstwie rolno-spożywczym i branżach związanych z wykorzystaniem zasobów naturalnych. Zazwyczaj opierają się na specyficznych metodach produkcji, pochodzeniu lub wartościach etycznych. W wielu sektorach istnieją pod postacią systemów zapewniania jakości (ang. *quality assurance schemes*), certyfikacji i akredytacji, gdzie nazwa bądź logo takiego systemu stanowią w dużej mierze o tożsamości produktu.

Wzrost znaczenia marek kolektywnych wynika z trzech następujących przesłanek. Po pierwsze, wobec procesów fragmentacji rynków i skracania się cykli życia produktów, marki kolektywne pozwalają na osiągnięcie silniejszej obecności marki (ang. *brand presence*) od samego wejścia na rynek, w porównaniu z sytuacją, gdy dana firma musiałaby sama wykreować markę. Jest to szczególnie istotne dla mikro- i małych przedsiębiorstw, które z reguły jeszcze nie zdołały wykreować silnej marki i nie mają do tego wystarczających zasobów. Po drugie, marki kolektywne mogą przyczyniać się do wzrostu wiarygodności oferty

(ang. *credibility of brand claims*) poprzez istnienie niezależnej instytucji zajmującej się weryfikacją zobowiązań uczestników takiej marki. Jest to szczególnie istotne, gdy konsumenci nie są w stanie samodzielnie zweryfikować obietnic złożonych przez producenta zarówno przed, jak i po dokonaniu zakupu. Po trzecie, rozpowszechnienie marek kolektywnych jest często wspierane przez instytucje sektora publicznego, np. agencje rządowe, zrzeszenia firm i organizacje pozarządowe, aby stymulować podejmowanie wspólnych działań w obszarze marketingu, co przyczynia się do lokalnego rozwoju gospodarczego (Tregear i Gorton 2009, s. 826–842).

Na gruncie teorii ekonomii możemy stwierdzić, że marki kolektywne przyjmują cechy dóbr klubowych (ang. *club goods*). Z jednej strony charakteryzują się wyłącznością (ang. *excludability*), tzn. że pozostają we władaniu konkretnej jednostki ekonomicznej, która może zabronić innym korzystania z tego dobra, podobnie jak w przypadku dóbr prywatnych. Z drugiej strony dobra klubowe mają charakter niekonkurencyjny (ang. *non-rivalrous*), tzn. że wszyscy partnerzy mogą czerpać korzyści bez uszczerbku dla pozostałych. Jest to cecha charakterystyczna dla dóbr publicznych. Zatem dobra klubowe posiadają część cech typowych dla dóbr prywatnych i częściowo przypominają dobra publiczne.

Wyłączny charakter dóbr klubowych, w tym marek kolektywnych, rodzi szereg wyzwań związanych z zarządzaniem członkostwem. Komu można pozwolić na zostanie uczestnikiem marki kolektywnej i pod jakimi warunkami? W jaki sposób pozbywać się jednostek niebędących członkami lub niespełniających kryteriów? Te pytania są bardzo istotne z punktu widzenia zapewnienia jednolitej, wysokiej jakości, co jest nieodzowne z perspektywy tworzenia kapitału marki (ang. *brand equity*). Ponadto, w przypadku uczestników marki kolektywnej, istnieje zagrożenie zachowaniami oportunistycznymi. Nieprzestrzeganie wspólnie przyjętych standardów jakości i procedur z powodu wysokich kosztów lub ze względu na wygodę może mieć poważne konsekwencje dla reputacji marki kolektywnej. W odniesieniu do marek prywatnych (producenta bądź dystrybutora) ryzyko wystąpienia takich zachowań jest mniejsze z uwagi na istnienie struktur hierarchicznych i stosunkowo jasno wytyczonych linii odpowiedzialności. W jaki sposób jednak przekonać uczestników marki kolektywnej, aby nie podejmowali takich szkodliwych działań, jeśli są partnerami lub agentami, nie zaś pracownikami? Taki dylemat występuje w sieciach franczyzowych, dotyczy również marek kolektywnych. Wytwórcy produktów rolno-spożywczych oznaczonych Chronioną Nazwą Pochodzenia posługują się tą marką kolektywną w sposób charakterystyczny dla dóbr klubowych. Wiążą się z tym wyżej wymienione wyzwania dotyczące zarządzania członkostwem marki i kontroli przestrzegania wspólnie przyjętych reguł. Dodatkowym wyzwaniem jest występowanie oddzielnej struktury zarządzania (ang. *governance structure*) w przypadku marek kolektywnych. Funkcje komunikacji i kontroli

są wówczas oddalone od poszczególnych wytwórców, co zwiększa ryzyko zakłóceń i zachowań oportunistycznych, których wynikiem może być zagrożenie dla reputacji marki kolektywnej.

Stosowanie strategii marketingowych opartych na podkreślaniu regionu pochodzenia produktu żywnościowego lub jego ekologicznego charakteru zależy w dużym stopniu od zdolności producentów do wdrażania integracji kanału rynku zarówno w poziomie, jak i pionie, a także wykreowania rozpoznawalnych marek zawierających odniesienie do danego terytorium bądź metody produkcji.

Zwieńczeniem wysiłków marketingowych jest wykreowanie marki. Stanowi ona element wyróżnienia produktu na rynku. W sektorze rolno-spożywczym wymaga rozwoju przechowalnictwa i konfekcjonowania, gdyż wysoce wskazane jest wówczas zapewnienie nieprzerwanych dostaw w ciągu całego roku. Jedną z możliwych strategii budowania marki w stosunku do artykułów rolnych jest akcentowanie ich pochodzenia geograficznego i/lub tradycyjnej i/lub ekologicznej receptury. Jest to społeczne budowanie jakości, wymagające ścisłej współpracy między poszczególnymi ogniwami kanału rynku w agrobiznesie, które zarządzają wspólnymi zasobami, zw. dobrami klubowymi (ang. *club goods*), markami kolektywnymi (ang. *shared brands*, fr. *marques collectives*) (Tregear, Gorton, s. 826–842) lub „miejscowymi markami parasolowymi" (ang. *place umbrella brands*) (Iversen, Hem, s. 603–626), jak np. oznaczenia pochodzenia geograficznego, ekologicznego charakteru produktu bądź tradycyjnej receptury. Kluczowe wyzwania w przypadku marek kolektywnych obejmują tworzenie tożsamości marki, budowanie jej reputacji i ochronę jej reputacji (tab. 1.3).

Tabela 1.3

Wyzwania związane z zarządzaniem markami kolektywnymi

Faza procesu decyzyjnego	Kluczowe zagrożenia i wyzwania
Tworzenie tożsamości marki kolektywnej	Osiągnięcie spójności i orientacji rynkowej tożsamości marki przy jednoczesnym zaangażowaniu wielu firm i zewnętrznych struktur zarządzania, co obniża przejrzystość procesu decyzyjnego
Budowanie reputacji marki kolektywnej	Zewnętrzne struktury zarządzania osłabiają możliwość kontroli zachowań oportunistycznych; to zagrożenie można zredukować poprzez ustalenie wspólnych reguł postępowania wszystkich uczestników marki, ustanowienie systemów inspekcji i kar za odstępstwa od przyjętych zasad
Ochrona reputacji marki kolektywnej	Zamazanie granic między podmiotami mającymi prawo do używania danej marki (ang. *brand membership*) i podmiotami zewnętrznymi może powodować kłopoty z jej ochroną (także w sensie prawnym)

Źródło: oprac. własne na podst. (Tregear, Gorton 2009, s. 838).

Wizerunek regionalnego produktu żywnościowego kształtowany jest zarówno przez markę producenta, jak i markę kolektywną, która opiera się na wizerunku strefy jego wytwarzania czy wyjątkowości geograficznej występowania surowców. Ten efekt transferu wizerunku obszaru pochodzenia na produkt jest tym silniejszy, im mniejszymi zasobami finansowymi dysponuje producent w celu promowania swojej własnej marki. Odwołanie się do obszaru pochodzenia w postaci marki kolektywnej odgrywa z punktu widzenia konsumenta taką samą rolę, jak „zwykła" (indywidualna) marka producenta. Podobnie do niej służy do budowania znajomości marki, jej wizerunku, stosunku do niej, przywiązania i lojalności. Z tego względu marka kolektywna powinna podlegać procesowi zarządzania w sposób analogiczny do marki producenta. Zarządzanie marką kolektywną wywołuje jednak dodatkowe trudności, gdyż producenci stosujący ją mogą być bezpośrednimi konkurentami. Ponadto może wystąpić znany w ekonomii efekt „pasażera na gapę" (ang. *free-rider effect*), gdyż najbardziej dynamiczni uczestnicy tego procesu będą angażować się bardziej niż proporcjonalnie w stosunku do uzyskiwanych korzyści. Potencjalne korzyści wspólnego zarządzania marką kolektywną tkwią natomiast w efektach synergii i korzyści skali, w szczególności w zakresie realizacji strategii komunikacji marketingowej.

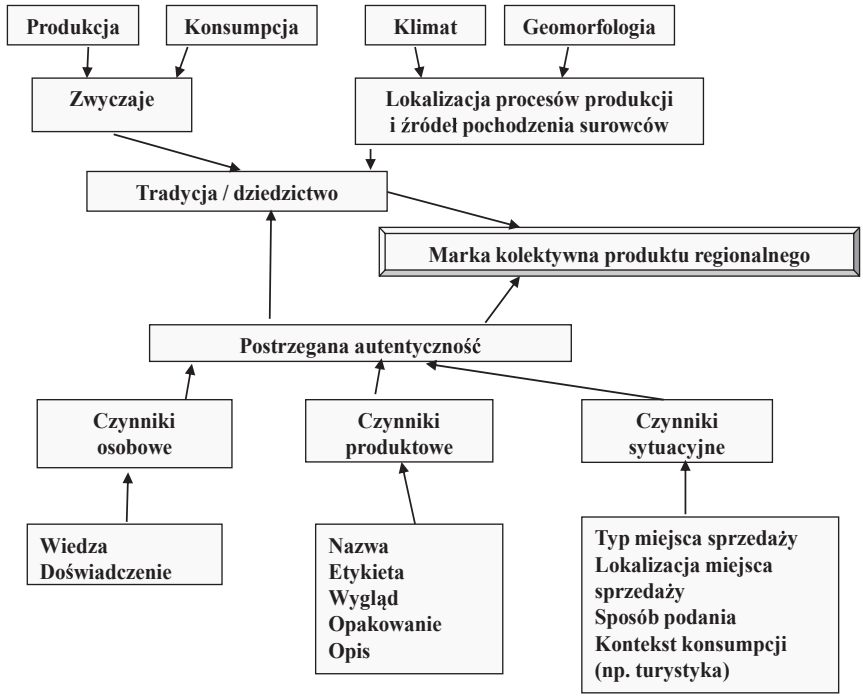
Tożsamość marek regionalnych produktów żywnościowych zależy zarówno od czynnika tradycji i dziedzictwa, jak i postrzeganej ich autentyczności. Tradycja kształtowana jest przez zwyczaje (przepisy kulinarne) oraz specyfikę miejsca (klimat, geomorfologia). Natomiast postrzegana autentyczność zależy od czynników osobowych (wiedza, doświadczenie), czynników sytuacyjnych (miejsce sprzedaży, kontekst zakupu i konsumpcji) oraz czynników produktowych (nazwa, etykieta, wygląd, opakowanie) (Kuznesof *et al.* 1997, s. 199–206).

Zastosowanie strategii oferowania produktów regionalnych przynosi wielorakie korzyści. Z punktu widzenia maksymalizacji efektywności działań marketingowych stworzenie wspólnego wizerunku marki (ang. *co-branding*) opartej na obszarze pochodzenia ułatwia współpracę między firmami z danego regionu, poprawia zaufanie do marki poprzez możliwość identyfikacji źródeł pochodzenia surowców (fr. *traçabilité*). Regionalne marki kolektywne legitymizują dany produkt w oczach konsumentów i dystrybutorów. Z punktu widzenia rozwoju przedsiębiorczości stosowanie marek kolektywnych opartych na obszarze pochodzenia zwiększa przywiązanie firm do danego regionu poprzez lokalizację procesów produkcji i dostęp do surowców. Powstała w ten sposób przewaga konkurencyjna nie może być kopiowana poza danym obszarem. Dlatego inwestycja marketingowa w rozwój marek kolektywnych cechuje się stabilnością i trwałością. Dzięki stosowaniu strategii oferowania produktów regionalnych dynamizuje się sieć małych i średnich przedsiębiorstw, które nie byłyby w stanie wykreować indywidualnie silnej marki producenta. Ponadto stosowanie tej strategii skłania do integracji kanału rynku poprzez zawieranie długoterminowych umów z dostawcami surowców (produktów rolnych). Integracja umowna kanału rynku sprzyja

zaś zapewnieniu lepszej kontroli jakości. Odwołanie się do obszaru pochodzenia może też być interesującą strategią dla dużych przedsiębiorstw ze względu na lepsze pozycjonowanie i dyferencjację oferty. Ponadto wykorzystywanie lokalnych źródeł zaopatrzenia prowadzi do redukcji kosztów transportu i magazynowania surowców. Istotnym ograniczeniem jest natomiast wielkość dostaw surowców, co może prowadzić do nadużyć. Na przykład większość francuskich producentów oliwy z oliwek pozycjonuje się za pomocą odwołania do regionu Prowansji, podczas gdy w rzeczywistości surowiec pochodzi głównie z Hiszpanii, a we Francji odbywa się jedynie rozlewanie do butelek (produkcja krajowa wynosi tylko 4 tys. ton, podczas gdy konsumpcja 100 tys. ton) (Aurier, Sirieix 2004, s. 232–233). Oczekiwanie pełnej transparentności, które jest coraz powszechniejsze wśród konsumentów i dystrybutorów, może stanowić poważny problem dla tego typu pseudoproduktów regionalnych. Stąd rosnąca rola marek kolektywnych opartych na oznaczeniach przyznawanych przez Komisję Europejską na podstawie przejrzystych kryteriów i rygorystycznie przestrzeganych procedur.

Kluczowym wyzwaniem związanym z zarządzaniem markami kolektywnymi produktów regionalnych jest wykształcenie i utrzymanie wysokiego poziomu ich postrzeganej autentyczności. Zależy ona od czynników osobowych, produktowych i sytuacyjnych. Czynniki osobowe obejmują wiedzę i doświadczenie. Rozpoznawalność marki kolektywnej wynika ze znajomości danego produktu w kontekście jego obszaru pochodzenia i/lub osobistych doświadczeń związanych z konsumpcją tego produktu. W badaniach Sharron Kuznesof i współpracownikow (1997, s. 199–206) piwo oznaczone marką „Newcastle Brown Ale" było opisywane przez konsumentów jako symbol definiujący region Newcastle, będący nieodłączną częścią jego tradycji i kultury. Jednakże sama lokalizacja produkcji w określonym miejscu nie wystarcza, aby produkt był postrzegany jako autentyczny. Niezwykle duże znaczenie mają aspekty tradycji i dziedzictwa kulturowego danego regionu, w które powinien wpisywać się produkt. Druga grupa czynników wpływających na postrzeganą autentyczność odnosi się do produktu – jego nazwy, opisu, wyglądu, opakowania i informacji o składnikach. Czynniki te w połączeniu z czynnikami osobowymi determinują w dużym stopniu akceptację lub odrzucenie autentyczności produktu przez konsumentów. Przykładowo produkt promowany jako kiełbaska „Cumberland" nie spełnił większości oczekiwań w zakresie czynników stanowiących o jego charakterze regionalnym. Konsumenci stwierdzili, że ma nieprawidłową teksturę i kolor, zawiera zbyt wiele sztucznych dodatków i w dodatku nie jest wytwarzany w regionie Cumberland. Dlatego konsumenci ocenili, że produkt ten jest „w stylu Cumberland", ale nie jest autentyczny. Ostatnią grupę czynników determinujących postrzeganą autentyczność marek kolektywnych, szczególnie odwołujących się do określonego obszaru pochodzenia, stanowią czynniki sytuacyjne. Miejsce i kontekst zakupu bądź konsumpcji wpływają na postrzeganą autentyczność produktów regionalnych. Na przykład respondenci w cytowanym badaniu wskazywali, że ser kupowany

w delikatesach lub małych sklepikach, gdzie jest przechowywany w formie bloku, wydaje się im bardziej „prawdziwy" od produktu dostępnego w supermarketach. W modelu Kuznesof i współpracowników marki regionalnych produktów żywnościowych zbudowane są na określonej tradycji, obejmującej zwyczaje produkcji i konsumpcji, a także opierają się na lokalizacji procesów produkcji i pochodzenia surowców (klimat i geomorfologia). Jednakże sukces rynkowy będzie możliwy dopiero wtedy, kiedy czynnik tradycji i lokalizacji zostanie uwypuklony poprzez wypracowanie wysokiego poziomu postrzeganej autentyczności danej marki kolektywnej (wykres 1.2). Osiągnięcie zadowalającego stopnia postrzeganej autentyczności marek kolektywnych produktów regionalnych wymaga zatem umiejętnego zarządzania zarówno w zakresie funkcji typowo technologicznych, jak i marketingowych (koncepcja opakowania i etykietowania produktów, wybór sposobu dystrybucji i miejsca sprzedaży, komunikacja marketingowa z klientami).



Wykres 1.2. Czynniki determinujące sukces rynkowy marki kolektywnej produktu regionalnego
Źródło: oprac. własne na podst. (Kuznesof *et al*. 1997, s. 199–206)

Innym wyzwaniem strategicznym dla producentów produktów regionalnych jest osiągnięcie odpowiedniego potencjału rynkowego, co zależy w dużej mierze od ich umiejętności segmentacji rynku i pozycjonowania swojej oferty. Aby rozwijać się dynamicznie i uzyskać akceptowalny poziom rentowności, poszczególni

uczestnicy marek kolektywnych powinni osiągnąć odpowiednią wielkość produkcji i potencjał jej wzrostu; nie mogą ignorować segmentów rynku, które są mniej atrakcyjne dla ich głównych konkurentów; powinni mieć odpowiednią zdolność zakupową; charakteryzują się potrzebą specjalnego traktowania i powinni też zdobyć zaufanie klientów do ich marki (ang. *customer goodwill*), które będzie działać jak bariera uniemożliwiająca wejście dla potencjalnych konkurentów (Fotopoulos i Krystallis 2003, s. 1350–1374).

Można wskazać ponadto następujące rodzaje wyzwań strategicznych, przed którymi stoją producenci żywności oznaczonej Chronioną Nazwą Pochodzenia. Część wyzwań wiąże się z potrzebą rozwoju rynku. Producenci lokalnych specjałów powinni rozszerzyć swój zasięg oddziaływania z poziomu lokalnego na regionalny lub wyższy. Wymaga to dostosowania ich struktur i strategii zarządzania do oczekiwań innego typu klientów, w szczególności konsumentów zamieszkujących w miastach. Jednocześnie producenci stoją przed dylematem, w jaki sposób utrzymać wysoką jakość produktu w procesie rozwoju rynku. Zachowanie wysokich standardów jakościowych jest niezbędne, aby wyższe marże cenowe w stosunku do produktów masowych były uzasadnione. W przeciwnym razie istnieje zagrożenie utratą reputacji, co może prowadzić do znacznych strat finansowych i/lub usunięcia z grona uczestników marki kolektywnej.

Dodatkowa presja na podmioty oferujące produkty regionalne wynika z fragmentacji strony popytowej. Wymaga to od nich dostosowania zachowań rynkowych w postaci większej aktywności i orientacji na klienta. Konieczne wydaje się zastosowanie poza marketingiem szeptanym także umiarkowanie silnych technik promocyjnych, jak np. różne formy reklamy zewnętrznej, uczestnictwo w inicjatywach lokalnych (targi, festiwale) oraz organizacja działań w sferze agroturystyki, które wpływają na wzrost generowanej wartości dodanej. Nie wystarczy tylko jednorazowe przyciągnięcie klienta spoza tradycyjnej sfery oddziaływania danego producenta. Ogromne znaczenie ma wykreowanie popytu restytucyjnego na produkty i usługi oferowane przez uczestników marki kolektywnej. Ważnym krokiem w tym procesie rozwoju może być też uzyskanie dostępu do pośrednich kanałów dystrybucji.

Istotnym dylematem i wyzwaniem strategicznym jest również określenie stopnia centralizacji pewnych funkcji marketingowych i zarządczych w ramach struktur zarządzania marką kolektywną. Organizacja sprzedaży bezpośredniej może być realizowana bardziej efektywnie na poziomie stowarzyszeń producentów lub spółdzielni. Mogą one pełnić także funkcję doradczą i odpowiadać za model komunikacji marketingowej w danej grupie producenckiej.

Kolejnym wyzwaniem dla producentów żywności oznaczonej Chronioną Nazwą Pochodzenia może być sezonowość produkcji. Podnosi ona koszty funkcjonowania biznesu. Jednakże może być akceptowalna z handlowego punktu widzenia, jeśli oferowany produkt charakteryzuje się rzeczywiście wysokim poziomem typowości, oryginalności i wyjątkowości. W przypadku niektórych

rodzajów produktów regionalnych, np. jabłek, można częściowo poradzić sobie z problemem sezonowości poprzez oferowanie całej gamy produktów regionalnych zamiast pojedynczego gatunku. Nie tylko wpłynie to na poprawę płynności i rentowności, ale również zwiększy rozpoznawalność danego dostawcy na rynku i ułatwi realizację dążenia do wykreowania popytu restytucyjnego.

W opracowaniu Iversen i Hem (2008, s. 603–626) wskazano na rolę następujących cech skojarzeń dotyczących pochodzenia (ang. *provenance associations*) w procesie kreowania i zarządzania markami kolektywnymi, które w cytowanym artykule są nazywane miejscowymi markami parasolowymi (ang. *place umbrella brands*): siła, pozytywny charakter, wyjątkowość (autentyczność), odpowiedniość dla każdego partnera marki, wysoki poziom abstrakcji i uwypuklanie podobieństw między partnerami.

Poważnym wyzwaniem związanym z zarządzaniem markami kolektywnymi jest także osiągnięcie zadowalającego poziomu współpracy w kanale rynku. Obserwujemy generalnie rosnącą rolę sieci dystrybucji w kanale rynku. Coraz większe uzależnienie niewielkich producentów od dystrybutorów może generować wzrastającą presję na dostawców i możliwości nadużywania pozycji dominującej przez wielkie sieci dystrybucji. Pozytywnym rozwiązaniem może być wzrost stopnia integracji pionowej umownej kanału rynku na zasadach partnerskich lub kapitałowa integracja pionowa skierowana w przód na bazie integracji poziomej (np. grupa producencka organizuje własny sklep firmowy).

Podsumowując można podkreślić, że na gruncie literatury z zakresu marketingu markę kolektywną zdefiniowano za pomocą dwóch kryteriów: pełnienia funkcji jedynego lub głównego źródła tożsamości produktów więcej niż jednej firmy oraz wykształcenia struktury zarządzania niezależnej od którejkolwiek pojedynczej firmy. Marki kolektywne przyjmują cechy dóbr klubowych, co rodzi szereg wyzwań związanych z zarządzaniem członkostwem marki i ryzykiem zachowań oportunistycznych. Kluczowe wyzwania dotyczące zarządzania markami kolektywnymi produktów regionalnych obejmują: zapewnienie wysokiego poziomu ich postrzeganej autentyczności, osiągnięcie odpowiedniego potencjału rynkowego, umiejętne stosowanie narzędzi komunikacji marketingowej, wykreowanie popytu restytucyjnego, minimalizację negatywnych konsekwencji sezonowego charakteru wytwarzania niektórych produktów i osiągnięcie zadowalającego poziomu współpracy w kanale rynku.

2. DZIAŁANIA MARKETINGOWE WYTWÓRCÓW REGIONALNYCH PRODUKTÓW ŻYWNOŚCIOWYCH POSIADAJĄCYCH EUROPEJSKIE OZNACZENIE JAKOŚCI – W ŚWIETLE BADAŃ ANKIETOWYCH (*PAWEŁ BRYŁA, TOMASZ DOMAŃSKI*)

2.1. CHARAKTERYSTYKA PRÓBY BADANEJ

Do badania zakwalifikowano podmioty oferujące produkty regionalne na rynku żywności. Ze względu na rozproszenie geograficzne badanych populacji i oczekiwanie odpowiednio wyczerpujących i przemyślanych odpowiedzi, przy założeniu konieczności minimalizacji kosztów badania, za najwłaściwszą metodę badania uznano ankietę pocztową powiązaną z ankietą internetową. Adresy grup producentów, które zarejestrowały swoje produkty w europejskim rejestrze produktów regionalnych, pochodziły z bazy danych DOOR Dyrekcji Generalnej ds. Rolnictwa Komisji Europejskiej. Badanie właściwe zostało poprzedzone pilotażem, mającym na celu doprecyzowanie pytań i opcji odpowiedzi. Miało ono charakter wyczerpujący dla grup producentów produktów regionalnych w krajach członkowskich UE. Do organizacji, których produkty regionalne zostały zarejestrowane w bazie DOOR Komisji Europejskiej, skierowano ankietę pocztową (840 ankiet). Badanie przeprowadzono w 2011 r. Kwestionariusz ankiety i list przewodni przygotowano w sześciu wersjach językowych: angielskiej, francuskiej, włoskiej, hiszpańskiej, niemieckiej i polskiej. Wybór języków opierał się na udziale producentów z danego kraju w bazie DOOR i możliwościach uzyskania wysokiej jakości tłumaczenia. Do producentów z krajów, gdzie występuje mniej popularny język, skierowano ankietę w języku angielskim jako najpowszechniej znanym języku obcym. Otrzymano 44 wypełnione ankiety z całej Europy, zatem zwrotność wyniosła ponad 5%, co jest akceptowalne biorąc pod uwagę typ ankiety, jej znaczną objętość, jak również dezaktualizację wielu adresów pocztowych w bazie DOOR, której sygnałem jest duża liczba niedoręczonych ankiet, nadchodzących jako zwroty z poczty. Zwroty niedoręczonych ankiet świadczą również o zmianach zachodzących w badanej zbiorowości, gdyż wiele podmiotów ma charakter efemeryczny – powiązany wyłącznie z realizacją określonego projektu objętego różnymi formami dofinansowania UE. Dlatego też w trosce o większą reprezentatywność badanej próby i wiarygodność uzyskanych wyników zdecydowano o przeprowadzeniu dodatkowego badania w formie ankiety elektronicznej w serwisie moje-ankiety.pl w stosunku do tych organizacji z bazy DOOR, których adresy e-mailowe udało się ustalić. W ten sposób zdołano uzupełnić próbę badaną o kolejnych 12 respondentów, którzy poprawnie wypełnili ankietę internetową.

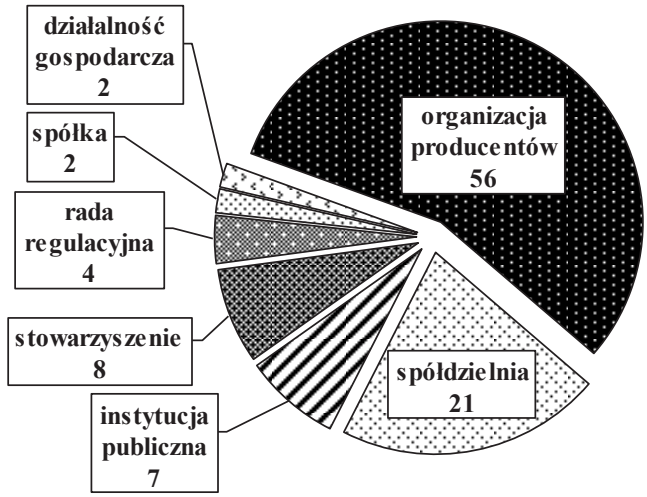
W rezultacie nasza próba liczyła 56 jednostek badania, zatem łączna, efektywna stopa zwrotu wyniosła prawie 7%, co możemy uznać za satysfakcjonujący wynik biorąc pod uwagę typ badania. Poziom zwrotności ankiet świadczy jednocześnie o bardzo dużej trudności prowadzenia międzynarodowych badań porównawczych przy wykorzystaniu tej metodologii badawczej.

Tabela 2.1

Liczba badanych organizacji według formy instytucjonalno-prawnej

Forma instytucjonalno-prawna	Liczba podmiotów
Organizacja producentów	29
Spółdzielnia	11
Instytucja publiczna	4
Stowarzyszenie	4
Rada regulacyjna (hiszp. *consejo regulador*)	2
Spółka	1
Osoba prowadząca działalność gospodarczą	1

Źródło: badania własne.



Wykres 2.1. Struktura próby badanej według formy instytucjonalno-prawnej (w %)
Źródło: badanie własne

W próbie badanej dominują podmioty o charakterze kolektywnym, tj. skupiające wielu producentów żywności tradycyjnej (tab. 2.1, wykres 2.1). Ponad połowę tej próby stanowią organizacje producentów a ponad 20% – spółdzielnie. Pozostałe jednostki badania są zorganizowane w formie stowarzyszeń, instytucji

publicznych i rad regulacyjnych (specyficzna forma dla Hiszpanii). Ponadto w próbie znalazła się jedna spółka (hiszp. *corporación derecho publico* – spółka prawa publicznego) i jedna osoba fizyczna prowadząca działalność gospodarczą. Należy zauważyć, że międzynarodowy charakter naszego badania oznacza heterogeniczność form instytucjonalno-prawnych nawet w ramach tej samej kategorii, np. stowarzyszeń. Nasza analiza wskazuje również na istotną rolę procesów integracji poziomej kanału rynku wśród europejskich producentów żywności regionalnej. Produkty zarejestrowane w bazie DOOR Komisji Europejskiej mają przeważnie charakter marek kolektywnych odwołujących się do obszaru pochodzenia. W procesie ubiegania się o rejestrację w tej bazie, poprzez nadanie europejskiego oznaczenia jakości, wymagana jest współpraca producentów danej marki z określonego obszaru pochodzenia. Zaledwie 6% badanych podmiotów jest powiązanych kapitałowo z partnerem zagranicznym, co wynika zdecydowanie ze specyfiki badanych produktów, lecz – jak się wydaje – może podlegać w przyszłości zmianom.

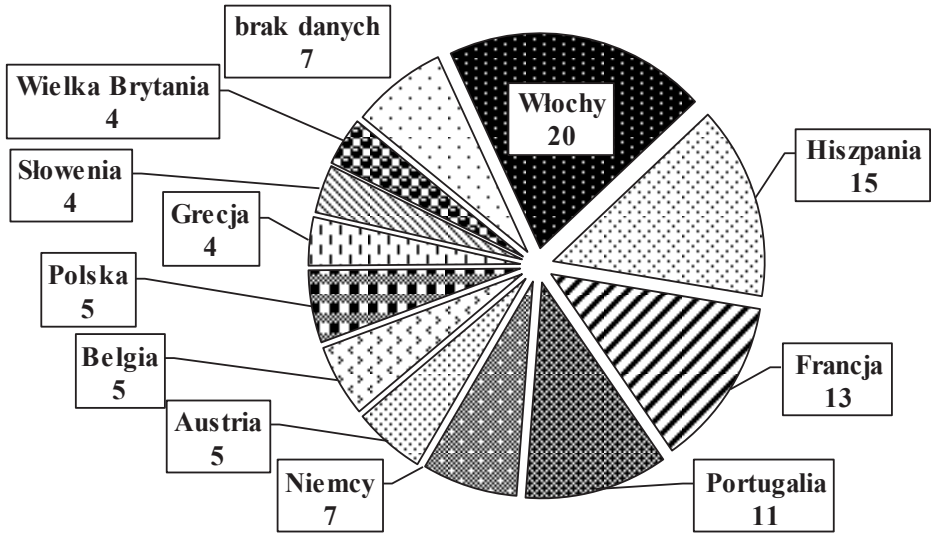
Tabela 2.2

Liczba respondentów według kraju w porównaniu ze strukturą DOOR

Kraj	Liczba firm w badanej próbie	Liczba produktów w DOOR	Udział procentowy kraju w DOOR
1	2	3	4
Austria (AT)	3	14	1,3
Belgia (BE)	3	13	1,1
Bułgaria (BG)	0	1	0,1
Cypr (CY)	1	2	0,2
Czechy (CZ)	0	31	2,8
Niemcy (DE)	4	82	7,5
Dania (DK)	0	3	0,3
Grecja (EL)	2	94	8,6
Hiszpania (ES)	8	155	14,2
Finlandia (FI)	0	8	0,7
Francja (FR)	7	191	17,5
Węgry (HU)	0	10	0,9
Irlandia (IE)	0	4	0,4
Włochy (IT)	11	243	22,3
Litwa (LT)	0	2	0,2
Luksemburg (LU)	0	4	0,4
Holandia (NL)	0	9	0,8
Polska (PL)	3	33	3,0

1	2	3	4
Portugalia (PT)	6	116	10,6
Rumunia (RO)	0	1	0,1
Szwecja (SE)	0	6	5,5
Słowenia (SI)	2	11	1,0
Słowacja (SK)	0	13	1,1
Wielka Brytania (UK)	2	42	3,8
Pozostałe/brak danych	4	4	0,4
Razem	56	1 092	100,0

Źródło: badania własne i http://ec.europa.eu/agriculture/quality/door/ (data dostępu: 12.05.2012).



Wykres 2.2. Struktura geograficzna próby badanej (w %)
Źródło: badanie własne

W badanej próbie znalazły się organizacje zarejestrowane w 11 krajach członkowskich Unii Europejskiej (tab. 2.2, wykres 2.2). Jedna piąta ankietowanych pochodzi z Włoch, jedna siódma z Hiszpanii, jedna ósma z Francji i jedna dziewiąta z Portugalii. Ponadto reprezentowane są podmioty z Niemiec, Austrii, Belgii, Polski, Grecji, Słowenii i Wielkiej Brytanii. Warto zauważyć, że struktura badanych dość dobrze odzwierciedla strukturę geograficzną wszystkich producentów żywności posiadających europejskie oznaczenia jakości w bazie DOOR. Jest to m.in. zasługą opracowania sześciu wersji językowych kwestionariusza ankiety.

Warto też dodać, że producenci portugalscy są dobrze reprezentowani w próbie badanej pomimo braku takiej wersji językowej kwestionariusza (do Portugalii skierowano ankietę w języku angielskim). Według stanu na dzień 12 maja 2012 r. w bazie produktów regionalnych zarejestrowanych przez Komisję Europejską (DOOR) znajdują się 1092 „rekordy". Należy podkreślić, że dotyczą one produktów, a nie producentów, zatem liczba tych ostatnich jest mniejsza. W bazie DOOR zarejestrowano produkty z 24 krajów członkowskich Unii Europejskiej, tj. wszystkich poza Estonią, Łotwą i Maltą. Najwięcej europejskich produktów regionalnych mających oznaczenie jakości zarejestrowano we Włoszech, Francji, w Hiszpanii i Portugalii. Jest to związane m.in. z wieloletnimi tradycjami ochrony regionalnych produktów żywnościowych w krajowych systemach prawnych niektórych „starych" krajów członkowskich Unii Europejskiej. W naszej próbie znalazło się stosunkowo niewiele podmiotów z „nowych" krajów członkowskich, w tym z Polski, gdyż w momencie badania niewiele organizacji zdążyło zarejestrować swoje produkty w bazie DOOR. Procedura jest skomplikowana i długotrwała, ponadto producenci mogą być tu mniej prężni, słabiej zorganizowani i zmotywowani w porównaniu z niektórymi krajami Europy Zachodniej i Południowej.

Tabela 2.3

Rok utworzenia organizacji respondenta

Miara statystyczna	Wynik
Średnia	1975,059
Odchylenie standardowe	26,969
Zmienność	0,014
Minimum	1880,000
Pierwszy kwartyl	1956,000
Mediana	1984,000
Trzeci kwartyl	1994,000
Maksimum	2008,000
Skośność	–1,499
Kurtoza	2,699

Źródło: badania własne.

Respondenci zostali poproszeni o podanie roku utworzenia ich podmiotu (tab. 2.3). Badane organizacje powstawały na przestrzeni 128 lat. Najstarsza pochodzi z 1880 r., a najmłodsza z 2008 r. Średni wiek europejskich producentów żywności regionalnej wyniósł 36 lat. Połowa badanych firm powstała przed rokiem 1984, a 25% przed rokiem 1956. Tylko 25% to podmioty założone w ciągu ostatnich 17 lat. Analiza zebranych danych wskazuje zatem na dominację jednostek

badania charakteryzujących się ugruntowaną tradycją działania na rynku regionalnych produktów żywnościowych i stosownym doświadczeniem. Jak się wydaje, najstarsze podmioty mają wyraźne zakorzenienie w lokalnej tradycji produkcji, natomiast najmłodsze powstały na gruncie różnych form powiązań integracyjnych oraz przekształceń własnościowych (por. dalsze rozdziały na temat studiów przypadku wybranych producentów włoskich).

Tabela 2.4

Liczba członków organizacji respondenta

Miara statystyczna	Obecnie	Trzy lata temu	Za trzy lata (plany)
Średnia	580,583	691,814	720,289
Odchylenie standardowe	1 687,263	2 046,575	1 894,958
Zmienność	2,906	2,958	2,631
Minimum	2,000	2,000	6,000
Pierwszy kwartyl	20,750	20,000	34,250
Mediana	40,500	41,000	62,500
Trzeci kwartyl	147,500	162,500	222,500
Maksimum	7 500,000	10 000,000	9 000,000
Skośność	3,586	3,627	3,533
Kurtoza	11,949	12,799	12,461

Źródło: badania własne.

Badana próba charakteryzuje się zdecydowanie wysokim poziomem zróżnicowania pod względem wielkości organizacji (tab. 2.4). Jest to zbiorowość bardzo heterogeniczna, co oddaje również dobrze zróżnicowanie zbiorowości generalnej. Najmniejsze podmioty liczą dwu członków lub pracowników, największa badana organizacja ma zaś 7,5 tys. członków (rolników). Połowa jednostek badania liczy ponad 40 członków (lub pracowników), zatem dysponuje dość dużym potencjałem, przynajmniej pod względem zasobów ludzkich. Około 25% badanych firm liczy do 20 osób i tyle samo – powyżej 147. Trzy lata temu wskaźniki liczebności były podobne, z wyjątkiem największych organizacji, które były wówczas jeszcze bardziej liczebne. W perspektywie kolejnych trzech lat badane organizacje planują znaczący wzrost liczby swoich członków i/lub pracowników. Odzwierciedlają to wszystkie analizowane wskaźniki struktury badanej populacji firm (wzrost średniej, mediany, pierwszego i trzeciego kwartyla, minimum i maksimum). W szczególności należy zwrócić uwagę na planowany dynamiczny rozwój najmniejszych organizacji. Trzy czwarte producentów ma liczyć ponad 34 osoby, połowa – ponad 62 i 25% – ponad 222. Zatem ankietowani optymistycznie spoglądają w przyszłość, spodziewając się wzrostu wielkości swoich organizacji. W trosce o przejrzystość metodologiczną trzeba zauważyć, że analizowane dane dotyczą

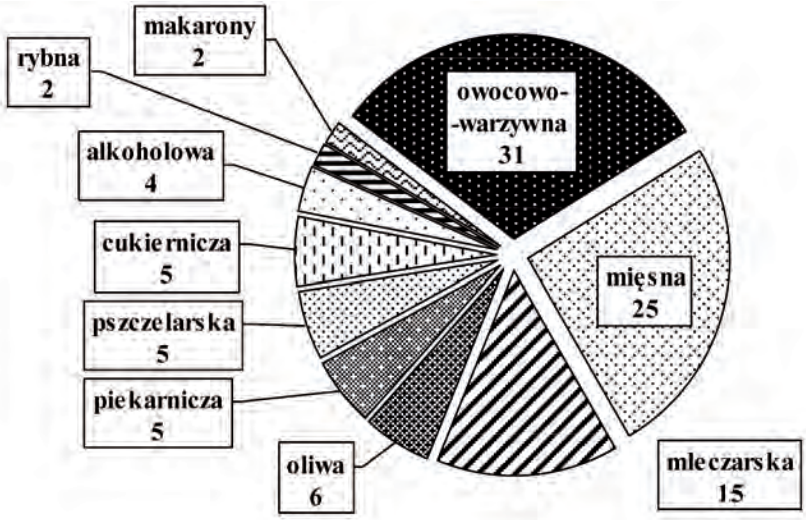
organizacji działających w różnych konfiguracjach organizacyjno-prawnych. Jednakże dominacja form organizacyjnych opartych na integracji poziomej kanału rynku pozwala na dość precyzyjną interpretację naszych wyników dotyczących wielkości organizacji. To zróżnicowanie nie zakłóca natomiast w żadnym stopniu porównań zmian w czasie.

Tabela 2.5

Liczba badanych organizacji według branży

Branża	Liczba firm
Owocowo-warzywna	17
Mięsna	14
Mleczarska	8
Oliwa z oliwek	3
Piekarnicza	3
Pszczelarska	3
Cukiernicza	3
Alkoholowa	2
Rybna	1
Makarony	1

Źródło: badania własne.



Wykres 2.3. Struktura próby badanej według branży (w %)
Źródło: badanie własne

W próbie badanej znalazły się podmioty reprezentujące dziesięć branż sektora rolno-spożywczego (tab. 2.5, wykres 2.3). Prawie 33% badanych działa w branży owocowo-warzywnej, 25% – w mięsnej, a co siódmy – w mleczarskiej. Ponadto w próbie występują firmy wytwarzające oliwę z oliwek i funkcjonujące w branżach: piekarniczej, cukierniczej, pszczelarskiej, alkoholowej i rybnej. W badanej grupie znalazł się także wytwórca makaronów. To zróżnicowanie znajdzie dalej swoje odzwierciedlenie w zaprezentowanych studiach przypadku, które też dotyczyć będą głownie produktów mięsnych, serów i oliwy (por. dalsze rozdziały pracy).

Tabela 2.6

Liczba produktów zarejestrowanych w bazie DOOR według klasy

Klasa produktów	Liczba produktów
1	2
Chroniona Nazwa Pochodzenia i Chronione Oznaczenie Geograficzne	
1.1. Mięso świeże (i podroby)	125
1.2. Produkty wytworzone na bazie mięsa (podgotowanego, solonego, wędzonego *etc*.)	124
1.3. Sery	198
1.4. Inne produkty pochodzenia zwierzęcego (jaja, miód, różne produkty mleczne z wyjątkiem masła *etc*.)	32
1.5. Oleje i tłuszcze (masło, margaryna, oleje *etc*.)	116
1.6. Owoce, warzywa i zboża świeże lub przetworzone	291
1.7. Świeże ryby, małże i skorupiaki oraz produkty wytwarzane z nich	24
1.8. Inne produkty wymienione w załączniku I do Traktatu (przyprawy *etc*.)	39
2.1. Piwo	21
2.2. Naturalne wody mineralne i wody źródlane	23
2.4. Chleb, ciasto, ciastka, wyroby cukiernicze, herbatniki i inne wyroby piekarskie	49
2.5. Naturalne gumy i żywice	2
2.6. Pasta musztardowa	1
2.7. Makarony	5
3.1. Siano	1
3.2. Olejki eteryczne	3
3.5. Kwiaty i rośliny ozdobne	1
3.6. Wełny	1

Tabela 2.6 (cd.)

1	2
Gwarantowana Tradycyjna Specjalność	
1.1. Mięso świeże (i podroby)	3
1.2. Produkty wytworzone na bazie mięsa (podgotowanego, solonego, wędzonego *etc*.)	8
1.3. Sery	5
1.4. Inne produkty pochodzenia zwierzęcego (jaja, miód, różne produkty mleczne z wyjątkiem masła *etc*.)	1
1.5. Oleje i tłuszcze (masło, margaryna, oleje *etc*.)	1
1.8. Inne produkty wymienione w załączniku I do Traktatu (np. miody pitne)	4
2.1. Piwo	6
2.3. Wyroby cukiernicze, chleb, ciasto, ciastka, herbatniki i inne wyroby piekarskie	7
2.4. Makarony, nawet gotowane lub nadziewane	1

Źródło: oprac. własne na podst. http://ec.europa.eu/agriculture/quality/door/ (data dostępu: 13.05.2012).

Warto porównać strukturę branżową badanej próby z udziałem poszczególnych klas produktów w bazie Komisji Europejskiej DOOR (tab. 2.6). Występują w niej trzy oznaczenia jakości: Chroniona Nazwa Pochodzenia (CHNP), Chronione Oznaczenie Geograficzne (CHOG) i Gwarantowana Tradycyjna Specjalność (GTS). Pierwsze dwa posiada 1056 produktów łącznie, trzecie zaś – 36 produktów (według stanu na dzień 13 maja 2012 r.). Produkty z oznaczeniem GTS klasyfikowane są odrębnie. Największy udział wśród produktów zarejestrowanych w DOOR mają: owoce, warzywa i zboża świeże lub przetworzone; sery; mięso świeże (i podroby); produkty wytworzone na bazie mięsa (podgotowanego, solonego, wędzonego itd.); oleje i tłuszcze (np. masło, margaryna, oleje). Wszystkie wymienione klasy produktów są także reprezentowane w próbie badanej. Odzwierciedla ona dobrze strukturę bazy DOOR według klasy produktu, co podnosi wartość przedstawionych poniżej wyników badania.

Produkty wytwarzane przez podmioty, które znalazły się w naszej próbie, to m.in.: „Ovos Moles de Aveiro" (wyrób cukierniczy z Portugalii), „Gorgonzola" (ser z Włoch), „Λουκούμι Γεροσκήπου" („Loukoumi Geroskipou" – wyrób cukierniczy z Cypru), „Manzana Reineta del Bierzo" (jabłko z Hiszpanii), „Dinde fermière noire d'Alsace" (indyczka z Alzacji we Francji), „Miel de Corse" (miód z Korsyki we Francji), „Jambon d'Ardenne" (szynka ardeńska z Francji), „Welsh Lamb" (jagnięcina z Walii), bryndza podhalańska, oscypek, miód wrzosowy

z borów dolnośląskich. Dominacja pewnych kategorii produktów wynika także z długiej tradycji przetwórstwa mięsa oraz produkcji serów w większości regionów europejskich.

2.2. CHARAKTERYSTYKA OSÓB ZARZĄDZAJĄCYCH BADANYMI ORGANIZACJAMI

Kobiety stanowią tylko 12% osób zarządzających badanymi organizacjami. Specyfika branży i tradycyjny model rodziny w niektórych krajach członkowskich mogą mieć wpływ na strukturę osób zarządzających według płci.

Rozpiętość wieku osób zarządzających badanymi organizacjami jest bardzo duża (tab. 2.7). Najmłodszy menedżer ma 27 lat, a najstarszy – 70. Największa część kadry zarządzającej jest w wieku średnim. Połowa menedżerów najwyższego szczebla w badanych podmiotach należy do grupy wiekowej 45–57 lat, a mediana wieku wyniosła 50 lat. Struktura osób zarządzających według wieku wskazuje, że są to przeważnie kierownicy u szczytu swojej kariery zawodowej, dysponujący odpowiednim doświadczeniem, a zarazem wystarczająco młodzi, aby dynamicznie i innowacyjnie zarządzać organizacjami. W odniesieniu do tej kategorii podmiotów obserwujemy równocześnie zjawisko dojrzewania do przekazania swych firm następcom często w kontekście zmiany pokoleniowej i związanych z nią nowych wyzwań menedżerskich.

Tabela 2.7

Wiek osoby zarządzającej organizacją

Miara statystyczna	Wynik
Średnia	49,816
Odchylenie standardowe	10,035
Zmienność	0,201
Minimum	27,000
Pierwszy kwartyl	44,000
Mediana	50,000
Trzeci kwartyl	57,000
Maksimum	70,000
Skośność	–0,290
Kurtoza	–0,458

Źródło: badania własne.

Wyższym wykształceniem legitymuje się 70% osób zarządzających badanymi organizacjami, średnim 22%, zasadniczym zawodowym 6%, a 2% ukończyło

jedynie szkołę podstawową. Struktura menedżerów według poziomu wykształcenia potwierdza występowanie kwalifikacji formalnych, które dobrze uzupełniają umiejętności zdobyte w toku prowadzenia firmy. Wydaje się także, że w badanej próbie odsetek osób z wyższym wykształceniem jest zdecydowanie wyższy i tym samym gotowość tych osób do uczestnictwa w naszym badaniu i chęć podzielenia się efektami swoich działań też jest wyższa. Poniższe dane o wysokim oraz interdyscyplinarnym poziomie wykształcenia naszych respondentów zdają się potwierdzać tę tezę.

Około 45,8% kadry zarządzającej analizowanymi podmiotami oferującymi regionalne produkty żywnościowe posiada wykształcenie o profilu rolniczym, 43,8% – ekonomicznym, natomiast 20,8% ma inny kierunek wykształcenia. Suma przekracza 100%, gdyż zdarzały się osoby z wykształceniem wielokierunkowym. Wśród innych kierunków wymieniono np. studia prawnicze. Analiza profilu wykształcenia menedżerów badanych organizacji wskazuje na ich dobre przygotowanie do pełnienia powierzonych im obowiązków.

Osoby zarządzające badanymi firmami mają przeciętnie ponad 10-letnie doświadczenie na stanowisku kierowniczym w swojej organizacji (tab. 2.8). Najkrótszy staż na tym stanowisku wynosił rok, a „rekordzista" zarządzał daną organizacją 40 lat. Jednakże połowa badanych spędziła „na fotelu dyrektorskim" od 5 do 15 lat. Taki okres doświadczenia na najwyższym stanowisku w danej organizacji pozwala na doskonałe poznanie mechanizmów funkcjonowania zarówno firmy, jak i branży, jak również może skłaniać do podejmowania ambitnych, aczkolwiek realistycznych, zamierzeń strategicznych. Rezultaty dotyczące doświadczenia *gros* osób kierujących wydają się optymalne z punktu widzenia rozwoju badanych organizacji.

Tabela 2.8
Doświadczenie osoby zarządzającej organizacją na tym stanowisku

Miara statystyczna	Wynik
Średnia	10,939
Odchylenie standardowe	7,409
Zmienność	0,677
Minimum	1,000
Pierwszy kwartyl	5,000
Mediana	10,000
Trzeci kwartyl	15,000
Maksimum	40,000
Skośność	1,418
Kurtoza	3,456

Źródło: badania własne.

Reasumując, badanymi organizacjami wytwarzającymi produkty regionalne, posiadające europejskie oznaczenie jakości, zarządzają przeważnie mężczyźni w wieku około 50 lat, o wyższym wykształceniu o profilu rolniczym lub ekonomicznym i w przybliżeniu 10-letnim doświadczeniu na stanowisku kierowniczym w swojej firmie. Wyniki te należy ocenić bardzo pozytywnie z perspektywy możliwości rozwoju badanych organizacji i obrony ich ugruntowanej pozycji na rynku regionalnych produktów żywnościowych.

2.3. WPŁYW EUROPEJSKIEGO OZNACZENIA JAKOŚCI NA ROZWÓJ ORGANIZACJI

Tabela 2.9
Rok uzyskania europejskiego oznaczenia jakości po raz pierwszy

Miara statystyczna	Wynik
Średnia	2 001,809
Odchylenie standardowe	5,907
Zmienność	0,003
Minimum	1 987,000
Pierwszy kwartyl	1 997,000
Mediana	2 001,000
Trzeci kwartyl	2 008,000
Maksimum	2 010,000
Skośność	–0,264
Kurtoza	–0,791

Źródło: badania własne.

Badane podmioty oferujące regionalne produkty żywnościowe mają co najmniej jedno oznaczenie jakości nadane przez Komisję Europejską i zarejestrowane w bazie DOOR (Chroniona Nazwa Pochodzenia, Chronione Oznaczenie Geograficzne i Gwarantowana Tradycyjna Specjalność). Ich przedstawiciele zostali poproszeni o podanie roku, w którym uzyskali europejskie oznaczenie jakości po raz pierwszy (tab. 2.9). Najstarsze oznaczenie na poziomie europejskim pochodzi z 1987 r. (wcześniej produkty mogły podlegać ochronie w systemie krajowym), a najnowsze – z roku 2010. Połowa badanych organizacji uzyskała europejskie oznaczenie jakości do 2001 r., zatem ma już ponad 10-letnie doświadczenie funkcjonowania z nim na rynku. Jedna czwarta respondentów podała, że ich firma uzyskała europejskie oznaczenie jakości w ciągu ostatnich trzech lat. Uzyskane wyniki wskazują, że w bazie DOOR dominują produkty, którym nadano europejskie oznaczenie jakości kilka lub kilkanaście lat temu. Dzięki temu

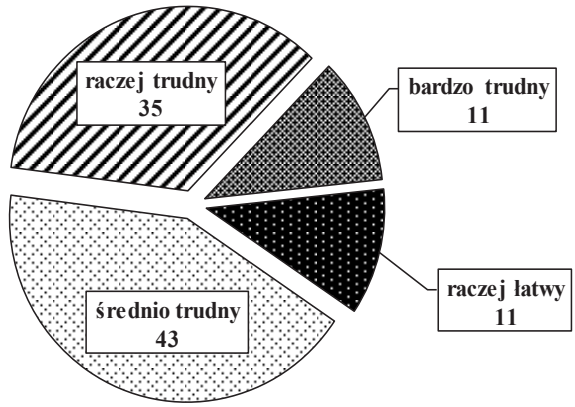
możliwa jest rzetelna, retrospektywna ocena wpływu otrzymania europejskiego oznaczenia jakości na kondycję firmy i jej strategię marketingową. Ponadto dane te potwierdzają relatywnie niski udział produktów z nowych krajów członkowskich UE w bazie DOOR.

Tabela 2.10

Ocena procesu uzyskiwania europejskiego oznaczenia jakości (frakcje)

Miara statystyczna	Bardzo łatwy	Raczej łatwy	Średnio trudny	Raczej trudny	Bardzo trudny
Średnia	0,000	0,111	0,426	0,352	0,111
Odchylenie standardowe	0,000	0,317	0,499	0,482	0,317
Zmienność	–	2,855	1,172	1,370	2,855
Skośność	–	2,546	0,308	0,638	2,546
Kurtoza	–	4,654	–1,980	–1,655	4,654

Źródło: badania własne.



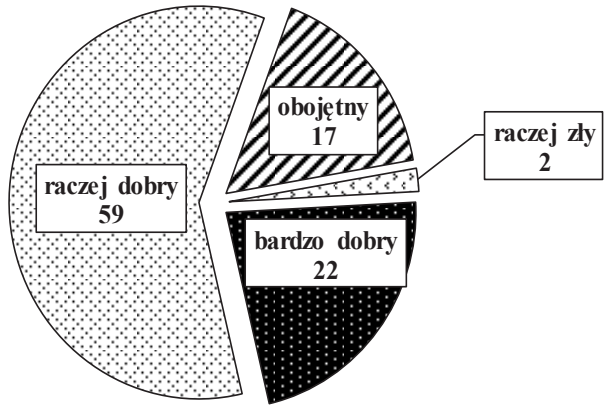
Wykres 2.4. Ocena procesu uzyskiwania europejskiego oznaczenia jakości (w %)
Źródło: badanie własne

Przedstawiciele badanych producentów żywności regionalnej zostali poproszeni o dokonanie oceny procesu uzyskiwania europejskiego oznaczenia jakości dla swoich produktów (tab. 2.10, wykres 2.4). Ponad 40% badanych stwierdziło, że był on średnio trudny, a zdaniem ponad 35% – raczej trudny. Dla co dziewiątego był on bardzo trudny. Taki sam udział miały odpowiedzi w kategorii „raczej łatwy". Należy zauważyć, że żaden ankietowany nie ocenił tego procesu jako bardzo łatwy. Zatem dominowały odpowiedzi wskazujące na umiarkowaną jego trudność.

Tabela 2.11
Ocena wpływu uzyskania europejskiego oznaczenia jakości na rozwój firmy (frakcje)

Miara statystyczna	Bardzo dobry	Raczej dobry	Obojętny	Raczej zły	Bardzo zły
Średnia	0,222	0,593	0,167	0,019	0,000
Odchylenie standardowe	0,420	0,496	0,376	0,136	0,000
Zmienność	1,888	0,837	2,257	7,348	–
Skośność	1,375	–0,388	1,840	7,348	–
Kurtoza	–0,116	–1,922	1,439	54,000	–

Źródło: badania własne.



Wykres 2.5. Ocena wpływu uzyskania europejskiego oznaczenia jakości na rozwój firmy (w %)
Źródło: badanie własne

Ankietowani zostali poproszeni o dokonanie generalnej oceny wpływu uzyskania europejskiego oznaczenia jakości na rozwój ich organizacji (tab. 2.11, wykres 2.5). Zdecydowanie przeważały opinie pozytywne. Wyraziło je ponad 80% respondentów. Blisko 60% (59%) badanych uznało, iż wpływ ten był raczej dobry, a według 22% – bardzo dobry. Oceny neutralne stanowiły 17%, a negatywne poniżej 2%. Żaden respondent nie podał, że wpływ otrzymania europejskiego oznaczenia jakości był bardzo zły. W kolejnych pytaniach ankietowani ustosunkowali się do szczegółowych efektów uzyskania europejskiego oznaczenia jakości. Wyniki te potwierdzają tezę, że europejskie oznaczenia jakości wpływają generalnie pozytywnie na postrzeganie jakości produktu oraz gwarancji, które są z nim związane.

Tabela 2.12
Ocena wpływu uzyskania europejskiego oznaczenia jakości na zmiany wybranych parametrów przedsiębiorstwa (frakcje)

Wskaźnik	Wzrost	Spadek	Bez zmian
Produkcja	0,611	0,074	0,315
Zysk netto	0,520	0,060	0,420
Eksport	0,481	0,000	0,519
Wielkość zatrudnienia	0,275	0,059	0,667
Liczba odbiorców	0,654	0,058	0,288
Wydatki na marketing	0,760	0,000	0,240

Źródło: badania własne.

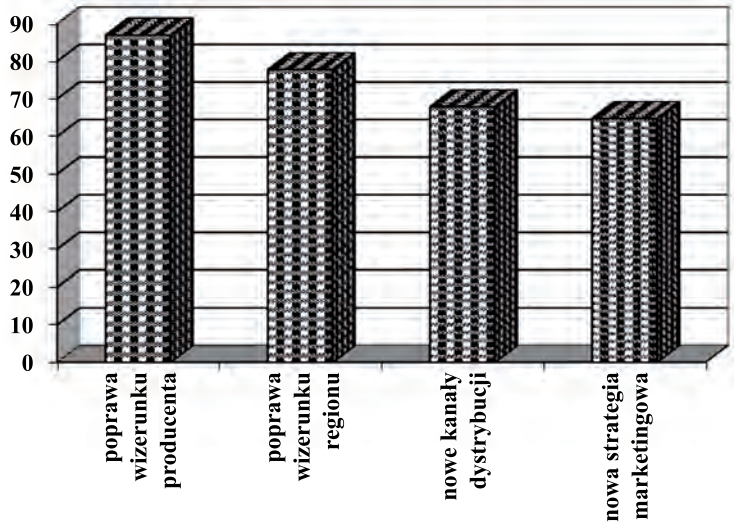
Zdaniem ankietowanych (tab. 2.12) najbardziej widoczny wpływ uzyskania europejskiego oznaczenia jakości odnotowano w obszarze wzrostu wydatków marketingowych (ponad 75% wskazań) i w postaci zwiększenia liczby odbiorców ich produktów (prawie dwie trzecie odpowiedzi). Wzrost wydatków na marketing wynika zdecydowanie z konieczności poinformowania odbiorców o walorach europejskich oznaczeń jakości na wybranych rynkach, w tym zwłaszcza na rynkach zagranicznych. Warto podkreślić, że ponad 60% badanych stwierdziło, że otrzymanie europejskiego oznaczenia jakości spowodowało wzrost produkcji, a około połowa respondentów wskazała na efekt w postaci zwiększenia zysku. Europejski znak jakości jest więc zarówno stymulatorem wzrostu skali produkcji, jak i nowych działań związanych z eksportem.

Podobna liczba odpowiedzi dotyczyła wzrostu eksportu w wyniku uzyskania unijnego oznaczenia jakości. Najrzadziej był obserwowany efekt w zakresie wzrostu zatrudnienia (ponad 25% firm). Wynika to w dużym stopniu z ograniczeń związanych z samym procesem produkcji oraz jego skalą, związaną z ograniczoną podażą regionalnego surowca do produkcji, spełniającego wymogi jakości związane z europejskimi oznaczeniami pochodzenia produktu. Zatem ustalenia będące efektem naszych badań wskazują na pozytywne konsekwencje uzyskania europejskiego oznaczenia jakości, co odzwierciedla zmiany podstawowych parametrów przedsiębiorstwa, jak również na wzrost zaangażowania w działalność marketingową w rezultacie przystąpienia do europejskiego systemu ochrony produktów regionalnych.

Tabela 2.13
Ocena wpływu uzyskania europejskiego oznaczenia jakości na zmiany wybranych wskaźników marketingowych (frakcje)

Wpływ oznaczenia jakości w obszarze marketingu	Tak	Nie	Nie wiem
Wzrost cen produktów danego podmiotu	0,455	0,455	0,091
Nowe rynki zbytu za granicą	0,407	0,537	0,056
Opracowanie nowej strategii marketingowej	0,648	0,278	0,074
Wzrost entuzjazmu i motywacji pracowników	0,434	0,377	0,189
Wejście do nowych kanałów dystrybucji	0,679	0,245	0,075
Poprawa wizerunku danej organizacji	0,870	0,074	0,056
Poprawa wizerunku regionu pochodzenia	0,778	0,074	0,148

Źródło: badania własne.



Wykres 2.6. Najważniejsze efekty marketingowe uzyskania europejskiego oznaczenia jakości (w %)
Źródło: badanie własne

Wśród konsekwencji uzyskania europejskiego oznaczenia jakości warto zwrócić uwagę na efekty o charakterze marketingowym (tab. 2.13, wykres 2.6). Według 87% badanych skutkiem wprowadzenia europejskiego oznaczenia jakości jest poprawa wizerunku producenta, a w opinii 78% – pozytywny transfer wizerunku dotyczy także regionu pochodzenia. Ponad dwie trzecie respondentów podało,

że efektem uzyskania europejskiego oznaczenia jakości było wejście do nowych kanałów dystrybucji. Niewiele mniej osób wskazało na opracowanie nowej strategii marketingowej. Ponad 40% ankietowanych stwierdziło wpływ uzyskania europejskiego oznaczenia jakości na wzrost cen produktów regionalnych, wzrost entuzjazmu i motywacji pracowników oraz ekspansję eksportową na nowych rynkach zagranicznych. Zatem najpowszechniej uznanymi skutkami wdrożenia systemu ochrony regionalnego produktu żywnościowego za pomocą europejskiego oznaczenia jakości są efekty wizerunkowe i innowacje w zakresie polityki dystrybucji oraz odświeżenie strategii marketingowej firmy. Efekty wizerunkowe wymagają najczęściej bardzo intensywnych działań informacyjno-edukacyjnych, adresowanych do nowych grup odbiorców – zwłaszcza na rynkach zagranicznych.

2.4. CHARAKTERYSTYKA STRATEGII OFEROWANIA PRODUKTÓW REGIONALNYCH

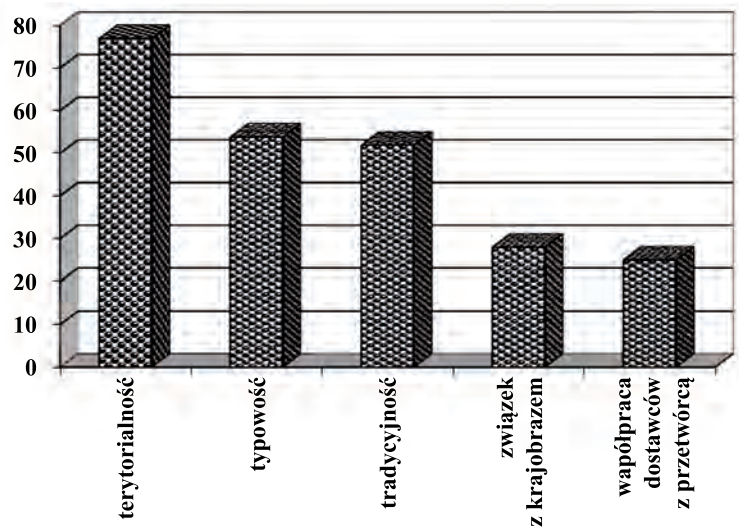
W opinii ankietowanych przedstawicieli wytwórców produktów regionalnych mających europejskie oznaczenie jakości, do najistotniejszych cech produktów regionalnych należą: terytorialność, czyli związek z miejscem pochodzenia (ponad 75% respondentów uznało ten aspekt za bardzo ważny); typowość – specyfika procesu produkcyjnego i produktu finalnego (ponad połowa wskazań w kategorii „bardzo ważne) i tradycyjność rozumiana jako zakorzenienie w historii obszaru pochodzenia i w lokalnej diecie – także ponad połowa odpowiedzi w kategorii „bardzo ważne" (tab. 2.14, wykres 2.7). Na dalszych pozycjach znalazły się takie cechy produktów regionalnych na rynku żywności, jak związek z krajobrazem i współpraca między dostawcami surowców a przetwórcą (integracja umowna wstępująca kanału rynku) – obydwie cechy zostały uznane za bardzo istotne przez co najmniej 25% badanych. Niewiele mniejsze znaczenie respondenci przypisali współpracy między przetwórcą a dystrybutorami (integracja umowna zstępująca kanału rynku) i wspólnotowości, czyli dzieleniu się wiedzą i doświadczeniem wśród producentów (integracja pozioma kanału rynku). Według badanych wszystkie siedem analizowanych cech jest istotnych dla określenia produktów regionalnych, o czym świadczy znaczna przewaga ocen w kategoriach „bardzo ważne" i „raczej ważne" w porównaniu z sumą odpowiedzi w kategoriach „raczej nieważne" i „bez znaczenia". Ankietowani mieli możliwość podania dodatkowych cech produktów regionalnych, które ich zdaniem są istotne. Wskazali w ten sposób (spontanicznie) gwarancję jakości produktu wytworzonego w określonej strefie geograficznej, wymiar ludzki ich struktur, obronę przed uzurpacją i charakter ekologiczny. Podsumowując można stwierdzić, że terytorialność, typowość i tradycyjność są cechami konstytutywnymi produktów regionalnych z perspektywy ich wytwórców.

Tabela 2.14

Ocena znaczenia poszczególnych aspektów produktów regionalnych (frakcje)

Cechy produktów regionalnych	Bardzo ważne	Raczej ważne	Średnio ważne	Raczej nieważne	Bez znaczenia
Terytorialność – związek z miejscem pochodzenia	0,769	0,212	0,019	0,000	0,000
Typowość – specyfika procesu produkcyjnego i produktu finalnego	0,538	0,346	0,115	0,000	0,000
Tradycyjność – zakorzenienie w historii obszaru pochodzenia i lokalnej diecie	0,519	0,346	0,115	0,019	0,000
Wspólnotowość – dzielenie się wiedzą i doświadczeniami wśród producentów	0,231	0,462	0,288	0,019	0,000
Związek z krajobrazem	0,280	0,340	0,240	0,120	0,020
Współpraca między producentami a dystrybutorami	0,235	0,275	0,294	0,118	0,078
Współpraca między dostawcami surowców a przetwórcą	0,250	0,288	0,308	0,077	0,077

Źródło: badania własne.



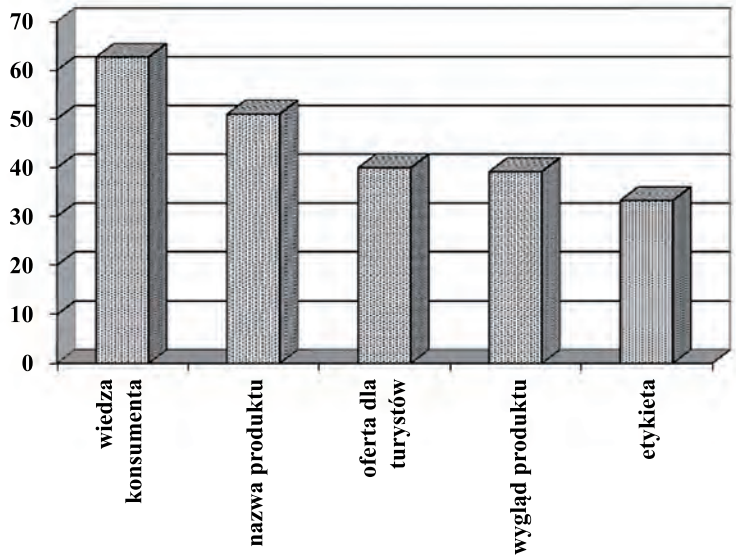
Wykres 2.7. Najważniejsze cechy produktów regionalnych (w %)
Źródło: badanie własne

Tabela 2.15

Ocena wpływu wybranych czynników na postrzeganie autentyczności produktów regionalnych (frakcje)

Czynniki warunkujące postrzeganie autentyczności produktów regionalnych	Bardzo ważne	Raczej ważne	Średnio ważne	Raczej nieważne	Bez znaczenia
Wiedza konsumenta	0,627	0,353	0,020	0,000	0,000
Niska dostępność produktów regionalnych	0,196	0,304	0,326	0,174	0,000
Nazwa produktu	0,510	0,353	0,098	0,020	0,020
Etykieta	0,333	0,431	0,176	0,039	0,020
Wygląd produktu	0,392	0,431	0,137	0,039	0,000
Opakowanie	0,275	0,490	0,157	0,059	0,020
Miejsce sprzedaży – rodzaj sklepu	0,240	0,260	0,420	0,060	0,020
Miejsce sprzedaży – na obszarze pochodzenia	0,235	0,294	0,353	0,098	0,020
Adresowanie oferty do turystów	0,400	0,220	0,260	0,120	0,000

Źródło: badania własne.



Wykres 2.8. Najważniejsze determinanty autentyczności produktów regionalnych (w %)
Źródło: badanie własne

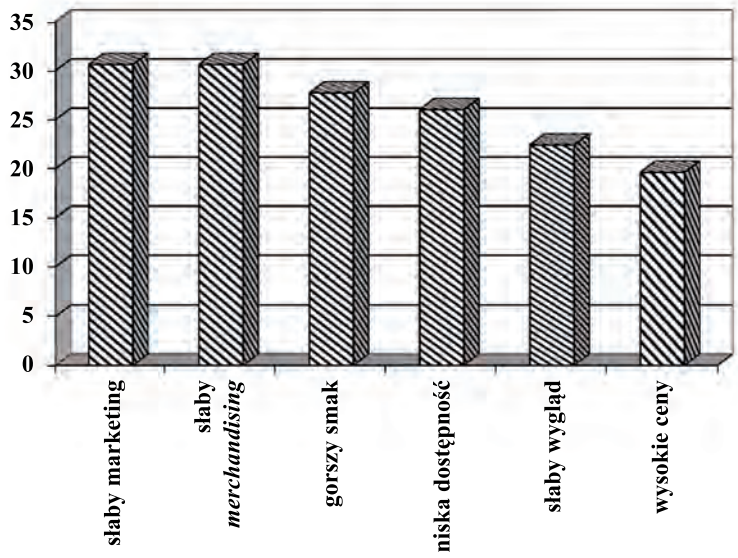
Postrzegana autentyczność produktów regionalnych zależy, w opinii ich wytwórców (tab. 2.15, wykres 2.8), przede wszystkim od poziomu wiedzy konsumentów (prawie dwie trzecie wskazań w kategorii „bardzo ważne") i nazwy produktu (ponad połowa respondentów uznała, iż jest to bardzo istotna determinanta). Duże znaczenie w procesie percepcji autentyczności produktów regionalnych mają zdaniem ankietowanych także takie czynniki, jak adresowanie oferty do turystów (40% badanych podało, że jest to bardzo ważne), wygląd produktu (podobna liczba wskazań) i etykieta (jedna trzecia odpowiedzi w kategorii „bardzo ważne"). Na dalszych pozycjach wśród determinant postrzeganej autentyczności znalazły się następujące elementy: opakowanie, typ punktu sprzedaży detalicznej, ulokowanie sprzedaży na obszarze pochodzenia produktu i niska dostępność produktów regionalnych. Wszystkie dziewięć cech poddanych ocenie respondentów uzyskało znaczną przewagę odpowiedzi w kategoriach „bardzo ważne" i „raczej ważne" nad sumą odpowiedzi w kategoriach „raczej nieważne" i „bez znaczenia". Tylko jeden ankietowany uzupełnił zaproponowany katalog determinant o dodatkową cechę, którą zdefiniował jako „odróżnienie produktu w swojej klasie", co odpowiada marketingowej strategii dyferencjacji. Zatem przedstawione ocenie badanych determinanty dobrze i wyczerpująco wyjaśniają uwarunkowania postrzegania autentyczności produktów regionalnych. Podsumowując można stwierdzić, że według respondentów percepcja autentyczności produktów regionalnych na rynku żywności zależy zarówno od świadomości konsumentów, jak i działań marketingowych producentów, w szczególności w zakresie wyboru nazwy produktu (marki), projektowania jego wyglądu i etykiety, a także polityki dystrybucji. Warto ponadto podkreślić asocjację regionalnych produktów żywnościowych z marketingiem usług turystycznych dotyczących obszaru pochodzenia.

Tabela 2.16

Ocena znaczenia wybranych barier rozwoju rynku produktów regionalnych (frakcje)

Bariery rozwoju rynku produktów regionalnych (w porównaniu z produktami konwencjonalnymi)	Bardzo ważne	Raczej ważne	Średnio ważne	Raczej nieważne	Bez znaczenia
Wysoka cena	0,196	0,412	0,275	0,078	0,039
Niekorzystny wygląd	0,224	0,184	0,245	0,204	0,143
Niska dostępność	0,260	0,280	0,260	0,160	0,040
Słaby *merchandising* (niska widoczność w sklepie)	0,306	0,408	0,163	0,061	0,061
Niedostatecznie intensywne działania marketingowe	0,306	0,449	0,163	0,061	0,020
Gorszy smak	0,277	0,191	0,149	0,106	0,255

Źródło: badania własne.



Wykres 2.9. Najważniejsze bariery rozwoju rynku produktów regionalnych (w %)
Źródło: badanie własne

Badani przedstawiciele podmiotów oferujących produkty regionalne zostali poproszeni o dokonanie oceny znaczenia wybranych barier rozwoju rynku, na którym działają (tab. 2.16, wykres 2.9). Do najważniejszych takich barier zaliczono niedostatecznie intensywne działania marketingowe (bardzo ważna bariera według prawie jednej trzeciej respondentów), słaby *merchandising*, czyli niską widoczność tego typu produktów w punktach sprzedaży detalicznej (tyle samo odpowiedzi w kategorii „bardzo ważne"), gorszy smak w porównaniu z żywnością konwencjonalną (wskazanie w kategorii „bardzo ważne" dokonane przez ponad 25% respondentów) i relatywnie słabą dostępność produktów regionalnych (również ponad 25%). Za mniej istotne bariery uznano niekorzystny wygląd tego typu produktów i ich wysokie ceny. Wysokie ceny są naturalnym atrybutem produktów regionalnych, z uwagi na ich unikatowe cechy oraz ograniczenia podażowe. Spontanicznie jeden z badanych wymienił normalizację i konieczność przystosowania produktu do oczekiwań sieci dystrybucji jako istotną barierę rozwoju rynku regionalnych produktów żywnościowych. Ankietowani przedstawiciele organizacji wytwarzających produkty regionalne doceniają rolę działań marketingowych w procesie rozwoju rynku, na którym funkcjonują, jak również podkreślają znaczenie ekspozycji tego typu produktów w punktach sprzedaży detalicznej. Wydaje się, że – podobnie jak to działo się wcześniej na innych rynkach – kwestia komunikacji marketingowej oraz kanałów dystrybucji nabiera kluczowego znaczenia w odniesieniu do tej kategorii produktów.

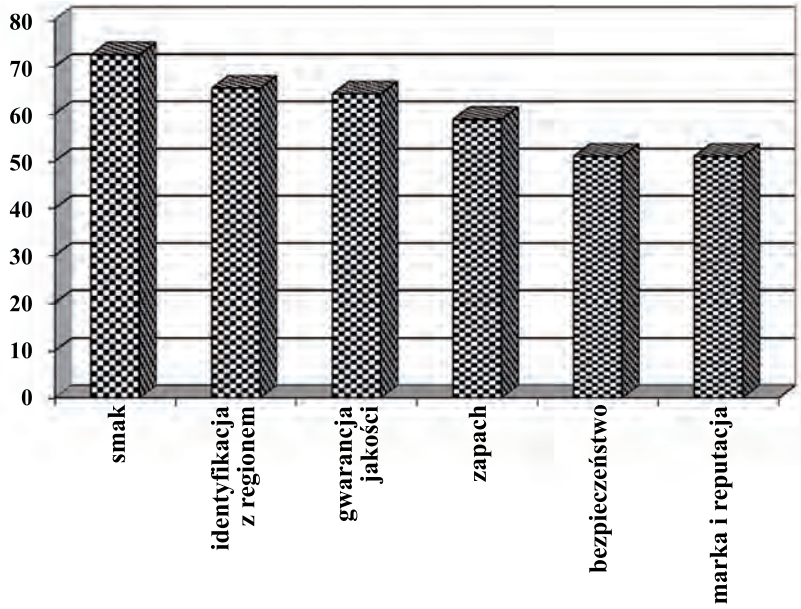
2.5. CHARAKTERYSTYKA DZIAŁAŃ MARKETINGOWYCH PRODUCENTÓW ŻYWNOŚCI REGIONALNEJ

Tabela 2.17

Ocena determinantów przewagi konkurencyjnej w zakresie oferowania produktów regionalnych (frakcje)

Determinanty przewagi konkurencyjnej	Bardzo ważne	Raczej ważne	Średnio ważne	Raczej nieważne	Bez znaczenia
Marka i reputacja producenta	0,510	0,235	0,098	0,118	0,039
Gwarancja jakości (certyfikat, oznaczenie)	0,642	0,245	0,113	0,000	0,000
Tradycyjna receptura	0,327	0,365	0,212	0,096	0,000
Ekologiczny charakter produktu	0,196	0,314	0,294	0,098	0,098
Identyfikacja produktów z danym regionem	0,654	0,250	0,058	0,038	0,000
Troska o dobrostan zwierząt gospodarskich	0,120	0,140	0,340	0,180	0,220
Troska klientów o lokalnych producentów	0,196	0,235	0,373	0,157	0,039
Nostalgia konsumentów	0,157	0,235	0,333	0,235	0,039
Moda na konsumpcję takiej żywności	0,157	0,196	0,314	0,255	0,078
Ciekawość konsumentów	0,096	0,385	0,269	0,154	0,096
Lojalność konsumentów	0,288	0,308	0,288	0,115	0,000
Śledzenie źródeł pochodzenia surowców	0,313	0,417	0,146	0,104	0,021
Cena	0,220	0,320	0,400	0,040	0,020
Smak	0,725	0,255	0,020	0,000	0,000
Zapach	0,588	0,235	0,118	0,039	0,020
Zdrowotność	0,412	0,294	0,255	0,020	0,020
Bezpieczeństwo spożycia	0,510	0,294	0,098	0,059	0,039
Termin przydatności do spożycia	0,120	0,240	0,400	0,060	0,180
Niepowtarzalność produktu	0,420	0,220	0,280	0,020	0,060
Dostawa do klienta	0,100	0,220	0,320	0,080	0,280
Przyjemność konsumpcji	0,292	0,458	0,188	0,021	0,042
Bogactwo składników mineralnych, witamin	0,224	0,306	0,286	0,122	0,061

Źródło: badania własne.



Wykres 2.10. Najważniejsze determinanty przewagi konkurencyjnej w zakresie oferowania produktów regionalnych (w %)
Źródło: badanie własne

Badani przedstawiciele podmiotów wytwarzających regionalne produkty żywnościowe zostali poproszeni o dokonanie oceny znaczenia czynników decydujących o ich przewadze konkurencyjnej (tab. 2.17, wykres 2.10). Najistotniejszą determinantą przewagi konkurencyjnej w zakresie oferowania produktów regionalnych są, zdaniem ankietowanych, walory smakowe (prawie 75% wskazań w kategorii „bardzo ważne"). Świadczy to przede wszystkim o unikatowych walorach sensorycznych tej kategorii produktów. Na drugim miejscu znalazło się akcentowanie identyfikacji produktu z regionem pochodzenia, które zostało uznane za bardzo istotną determinantę przewagi konkurencyjnej przez blisko dwie trzecie respondentów. Niewiele mniej odpowiedzi dotyczyło gwarancji jakości w postaci certyfikatów i oznaczeń. W opinii ponad połowy badanych bardzo ważnymi determinantami ich przewagi konkurencyjnej są: zapach produktu, bezpieczeństwo spożycia oraz marka i reputacja producenta. Ponad 40% ankietowanych uznało, iż do bardzo ważnych czynników należą niepowtarzalność produktu i jego korzystne właściwości dla zdrowia. Dla prawie jednej trzeciej respondentów bardzo istotnymi determinantami konkurencyjności ich oferty są tradycyjna receptura i możliwość śledzenia przez konsumentów źródeł pochodzenia surowców użytych do wytworzenia produktu regionalnego. Na dalszych pozycjach wśród determinantów przewagi konkurencyjnej w zakresie oferowania produktów regionalnych z perspektywy ich

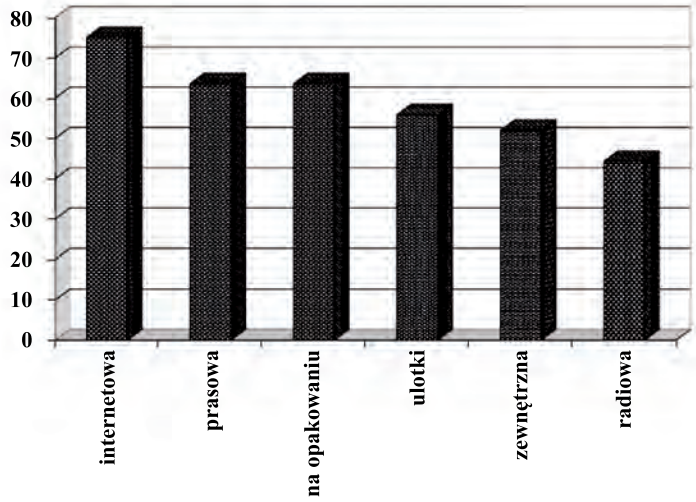
producentów znalazły się takie czynniki, jak przyjemność konsumpcji (aspekt hedonistyczny), lojalność konsumentów (marketing partnerski), bogactwo składników mineralnych i/lub witamin (jeden z wymiarów zdrowotności) i cena (każdy z wymienionych aspektów oferty uzyskał ponad 20% odpowiedzi w kategorii „bardzo ważne"). Zdaniem ankietowanych mniej znaczącymi czynnikami konkurencyjności są ekologiczny charakter produktu, troska klientów o lokalnych producentów (aspekty zrównoważonego rozwoju, które można traktować w kategoriach etycznych), nostalgia konsumentów, moda na konsumpcję tego typu żywności, termin przydatności do spożycia, troska o dobrostan zwierząt gospodarskich (element etyczny), dostawa do klienta i ciekawość konsumentów. W stosunku do pięciu czynników konkurencyjności wszyscy ankietowani byli zgodni, że nie są one bez znaczenia. Dotyczy to smaku, identyfikacji produktu z regionem, gwarancji jakości w postaci certyfikatu lub oznaczenia, tradycyjnej receptury i lojalności konsumentów. Respondenci mieli możliwość uzupełnienia katalogu odpowiedzi na to pytanie, spontanicznie dodając cechę oferty, która ich zdaniem ma duże znaczenie w procesie kształtowania przewagi konkurencyjnej na rynku regionalnych produktów żywnościowych. Tylko dwie osoby skorzystały z tej opcji, wymieniając funkcjonalność produktu i rasę zwierząt gospodarskich. Podsumowując, można stwierdzić, że w opinii producentów żywności oznaczonej markami odwołującymi się do obszaru pochodzenia najważniejszymi determinantami ich przewagi konkurencyjnej są walory smakowe produktu, jego identyfikacja z regionem pochodzenia i gwarancja jakości w postaci certyfikatu i/lub oznaczenia jakości.

Tabela 2.18

Typy reklam wykorzystywanych przez wytwórców produktów regionalnych (frakcje)

Typ reklamy	Obecnie	Trzy lata temu	Za trzy lata (plany)
W Internecie	0,750	0,288	0,327
W prasie	0,635	0,481	0,327
W radiu	0,442	0,269	0,212
W telewizji	0,308	0,212	0,231
Na plakatach	0,519	0,192	0,192
Na opakowaniach	0,635	0,212	0,250
Na samochodach	0,192	0,135	0,173
Ulotki	0,558	0,250	0,250
Inne	0,231	0,096	0,077

Źródło: badania własne.



Wykres 2.11. Najpopularniejsze rodzaje reklam produktów regionalnych (w %)
Źródło: badanie własne

Europejscy producenci żywności regionalnej najczęściej korzystają z reklamy internetowej (75% wskazań), reklam prasowych i (prawie dwie trzecie odpowiedzi) umieszczanych na opakowaniach produktów (tab. 2.18, wykres 2.11). Ponad połowa badanych reklamuje się na ulotkach i stosuje reklamę zewnętrzną (*outdoor*). Blisko połowa ankietowanych podała, że ich firma korzysta z reklamy radiowej. Prawie jedna trzecia umieszcza spoty reklamowe w telewizji. Najmniej popularne są reklamy na pojazdach. Spontanicznie respondenci wskazywali na jeszcze inne formy komunikacji marketingowej, które są stosowane w ich organizacjach. Były to wystawy, targi, wydarzenia, sponsoring, animacje w sklepach, aromaty w punktach sprzedaży detalicznej (marketing sensoryczny), reklamy umieszczane na siedzibie firmy, przepisy kulinarne. Należy zauważyć, że odpowiedzi wykraczały czasem poza naukową definicję reklamy. Trzy lata temu najpopularniejszym rodzajem reklamy, według ankietowanych, były ogłoszenia prasowe, a w perspektywie kolejnych trzech lat planują oni wykorzystanie głównie reklam internetowych i prasowych. Podsumowując, warto podkreślić znaczenie Internetu w komunikacji marketingowej badanych podmiotów oferujących regionalne produkty żywnościowe.

Aż 83% badanych organizacji ma własną stronę internetową. Ankietowani mieli możliwość ujawnienia strony internetowej ich firmy. Skorzystało z tej opcji 37 respondentów, z których trzech podało po dwa adresy internetowe. Strony internetowe badanych podmiotów to: www.mattentaart.tk, www.apoma.pt, www.disi–po–prekmurju.si, www.paliskunnat.fi, www.gorgonzola.com, www.steirergemuese.at, www.chianiclassioco.com, www.loukouni.eu, www.loukounigeraskipou.eu, www.casatella.it, www.pelardon–aop.fr, www.manzanareinetadelbierzo.es, www.apalop.com,

www.pesunion.gr, www.faa.pt, www.gtfsgroup.co.uk, www.do.deltadelebre.com, www.mieldecorse.com, www.jambondardenne.be, www.consorzioprosciuttomodena.it, www.sierramagina.org, www.agneaupoitoucharentes.com, www.fromagedelangres.fr, www.easlakonia.gr, www.porcobisaro.net, www.bayerisches–bier.de, www.welshlambandbeef.co.uk, www.semco.pl, www.dolnoslaskizwiazekpszczelarzy.com, www.soleildegaume.com, www.pategaumais.be, www.jijona.com, www.tirolmilch.at, www.tirolhase.at, www.euroagrumi.it, www.berenjeuas.castillalamancha.es, www.terneragallega.com, www.perasderincondesoto.com, www.fourme–ambert.com.

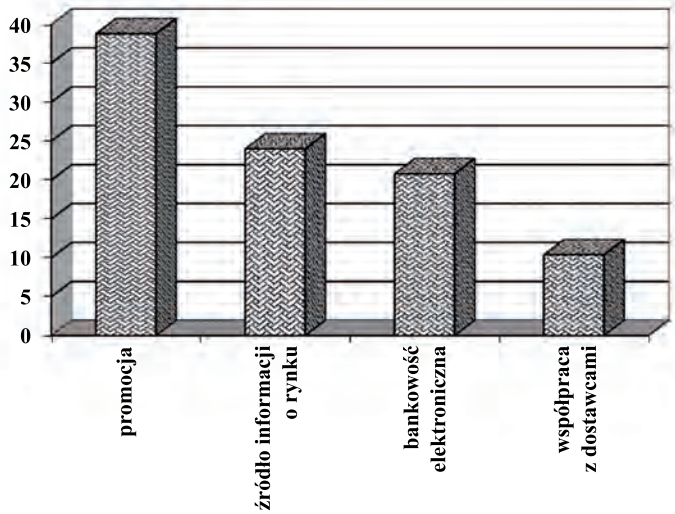
Komunikacja internetowa i związane z nią innowacje będą niewątpliwie kluczowymi instrumentami oddziaływania na potencjalnych klientów.

Tabela 2.19

Sposób wykorzystania Internetu przez wytwórców produktów regionalnych (frakcje)

Stopień wykorzystania Internetu jako:	Bardzo duży	Duży	Średni	Mały	Bardzo mały/Żaden
Źródło informacji o rynku	0,240	0,260	0,300	0,100	0,100
Narzędzie współpracy z dostawcami	0,104	0,208	0,271	0,188	0,229
Narzędzie promocji	0,388	0,327	0,143	0,122	0,020
Narzędzie realizacji zamówień klientów	0,063	0,146	0,146	0,229	0,396
Narzędzie współpracy z odbiorcami	0,061	0,429	0,224	0,102	0,184
Narzędzie bankowości elektronicznej	0,208	0,167	0,167	0,104	0,354

Źródło: badania własne.



Wykres 2.12. Najważniejsze zastosowania Internetu wśród producentów żywności regionalnej (w %)
Źródło: badanie własne

Europejscy producenci żywności regionalnej najintensywniej wykorzystują Internet jako narzędzie komunikacji marketingowej, czyli promocji (tab. 2.19, wykres 2.12). W bardzo dużym i dużym stopniu łącznie połowa badanych używa Internetu do poszukiwania informacji na temat rynku. Trzecim zastosowaniem tego medium pod względem intensywności jest rozliczanie w sieci transakcji bankowych. Ponadto ankietowani używają Internetu w ramach współpracy z dostawcami (integracja umowna wstępująca kanału rynku). Najmniej popularne zastosowania globalnej sieci w badanej próbie to realizacja zamówień klientów i współpraca z odbiorcami. Ankietowani mieli możliwość spontanicznego podania innych istotnych sposobów wykorzystania Internetu w ich organizacjach. Korzystając z tej opcji wymieniali współpracę z innymi producentami (integracja pozioma kanału rynku), witrynę geograficznego oznaczenia jakości (Chronionej Nazwy Pochodzenia), informowanie na temat wydarzeń, w których bierze udział firma, narzędzie zarządzania źródłami pochodzenia surowców (fr. *traçabilité*) i po prostu narzędzie komunikacji. Podsumowując, należy zauważyć duże znaczenie marketingowych zastosowań Internetu w badanych podmiotach. Wydaje się również, iż Internet staje się coraz bardziej skutecznym kanałem sprzedaży produktów regionalnych (por. dalsze rozdziały na temat strategii wybranych firm – studia przypadku).

Tabela 2.20

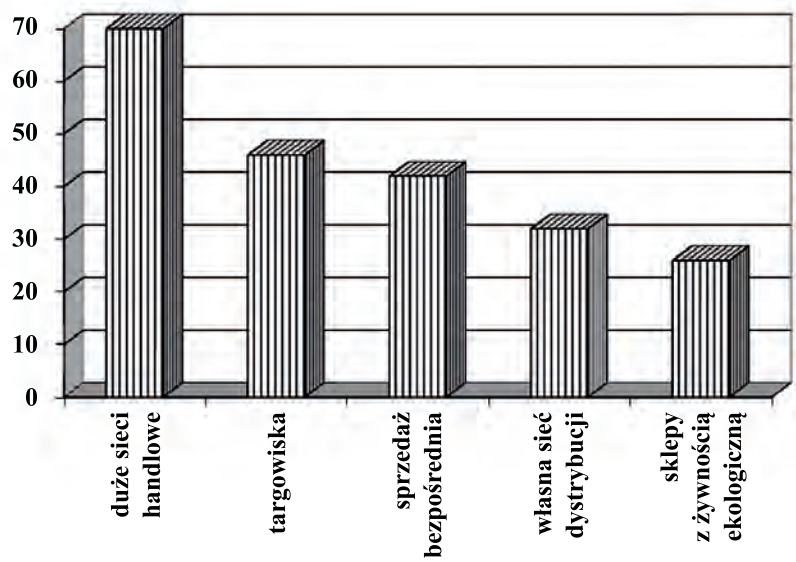
Najważniejsze kanały dystrybucji produktów regionalnych (frakcje)

Najważniejsze kanały dystrybucji produktów regionalnych	Obecnie	Trzy lata temu	Za trzy lata (plany)
Sprzedaż bezpośrednia w gospodarstwie rolnym producenta	0,420	0,280	0,200
Dostawa do domu klienta	0,120	0,100	0,120
Własna sieć dystrybucji (sklepy należące do producenta)	0,320	0,120	0,100
Sprzedaż na targowisku	0,460	0,280	0,220
Sklepy z żywnością ekologiczną	0,260	0,060	0,180
Duże sieci handlowe (hipermarkety, supermarkety, dyskontowe *etc.*)	0,700	0,300	0,360
Inne	0,167	0,125	0,083

Źródło: badania własne.

Według przedstawicieli firm oferujących regionalne produkty żywnościowe najważniejszym kanałem dystrybucji są dla nich duże sieci handlowe, skupiające różne formaty sklepów, w tym hipermarkety, supermarkety i dyskonty (tab. 2.20, wykres 2.13). Jest to jeden z najważniejszych kanałów dystrybucji zdaniem aż

70% respondentów. Na drugim miejscu znalazła się sprzedaż targowiskowa (46% wskazań), następnie sprzedaż bezpośrednia w gospodarstwie rolnym producenta (42%). Prawie jedna trzecia badanych wskazała na znaczenie własnej sieci dystrybucji, a ponad 25% wymieniło sklepy z żywnością ekologiczną. Mniejsze znaczenie ma dystrybucja w formie dostawy do domu klienta. Ankietowani mieli możliwość uzupełnienia katalogu odpowiedzi o inne kanały dystrybucji, które mają duże znaczenie dla ich podmiotów. W ten sposób wymieniano: sklepy tradycyjne, w tym z produktami mięsno-wędliniarskimi i z nabiałem, agentów, hurtowników, delikatesy, niezależne supermarkety i placówki gastronomiczne. Wszystkie te kanały dystrybucji uzyskały łącznie blisko 17% wskazań. Trzy lata temu najważniejsze trzy kanały dystrybucji były identyczne, lecz przewaga dużych sieci handlowych nad sprzedażą targowiskową i bezpośrednią była nieznaczna. W perspektywie kolejnych trzech lat ankietowani oceniają, że duże sieci handlowe zachowają pozycję lidera wśród kanałów dystrybucji produktów regionalnych. Rosnąca rola takich sieci w sprzedaży produktów regionalnych jest możliwa przede wszystkim w odniesieniu do większych grup producenckich, wykazujących się elastycznością w zakresie wielkości produkcji. Warto także podkreślić duże i stale rosnące znaczenie sprzedaży bezpośredniej prowadzonej w gospodarstwie rolnym producenta, co świadczy zwłaszcza o rozwoju agroturystyki, turystyki międzynarodowej oraz różnych form promocji miejsc wytwarzania produktów regionalnych.



Wykres 2.13. Najważniejsze kanały dystrybucji produktów regionalnych (w %)
Źródło: badanie własne

Tabela 2.21

Udział badanych podmiotów w imprezach targowych (frakcje)

Udział w targach o zasięgu	Tak	Nie	Nie wiem
Międzynarodowym	0,638	0,340	0,021
Krajowym	0,900	0,100	0,000
Regionalnym	0,918	0,082	0,000
Lokalnym	0,833	0,146	0,000

Źródło: badania własne.

Jednym z kluczowych narzędzi realizacji strategii marketingowych europejskich producentów żywności regionalnej jest udział w imprezach targowych (tab. 2.21). Największym zainteresowaniem w badanej próbie cieszą się targi o zasięgu regionalnym, gdyż udział w nich deklaruje ponad 90% respondentów. Podobna liczba badanych podmiotów uczestniczy w targach krajowych. Ponad 80% bierze udział w lokalnych imprezach targowych, prawie dwie trzecie zaś potwierdziło swój udział w targach o zasięgu międzynarodowym. Jest to jeden z czynników i przejawów internacjonalizacji działań badanych wytwórców regionalnych produktów żywnościowych. Udział w imprezach targowych jest także coraz częściej przedmiotem dofinansowania ze strony programów unijnych, co powoduje, iż wzrasta liczba podmiotów korzystajacych z tej formy promocji.

Tabela 2.22

Intensywność eksportu produktów regionalnych (% wartości sprzedaży)

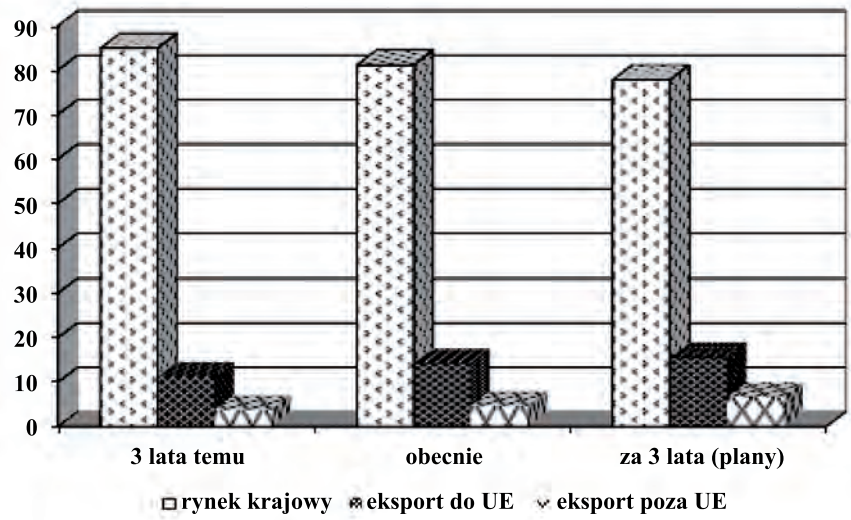
Miara statystyczna	Rynek krajowy	Eksport do krajów UE	Eksport poza UE
1	2	3	4
Obecnie			
Średnia	81,090	14,205	4,705
Odchylenie standardowe	21,963	18,345	8,344
Zmienność	0,271	1,291	1,773
Minimum	3,000	0,000	0,000
Pierwszy kwartyl	70,000	1,000	0,000
Mediana	88,500	10,000	0,500
Trzeci kwartyl	98,000	20,000	5,500
Maksimum	100,000	85,000	40,000
Skośność	–1,626	2,236	2,869
Kurtoza	3,009	5,837	9,390

1	2	3	4
Trzy lata temu			
Średnia	84,871	11,343	3,786
Odchylenie standardowe	17,478	14,717	6,450
Zmienność	0,206	1,297	1,704
Minimum	35,000	0,000	0,000
Pierwszy kwartyl	73,500	0,000	0,000
Mediana	90,000	5,000	0,000
Trzeci kwartyl	100,000	19,500	5,000
Maksimum	100,000	65,000	30,000
Skośność	–1,054	1,799	2,590
Kurtoza	0,423	3,981	7,897
Za trzy lata (plany)			
Średnia	77,767	15,633	6,600
Odchylenie standardowe	20,406	13,016	10,384
Zmienność	0,262	0,833	1,573
Minimum	34,000	0,000	0,000
Pierwszy kwartyl	68,500	2,750	0,000
Mediana	80,000	15,000	1,500
Trzeci kwartyl	97,250	21,500	9,500
Maksimum	100,000	43,000	40,000
Skośność	–0,773	0,477	1,937
Kurtoza	–0,347	–0,542	3,440

Źródło: badania własne.

Według deklaracji ankietowanych przedstawicieli europejskich producentów żywności regionalnej stopień internacjonalizacji sprzedaży w badanej próbie jest raczej ograniczony (tab. 2.24, wykres 2.14). Ponad 80% wartości sprzedaży lokowanych jest na rynku krajowym, jedna siódma w pozostałych krajach członkowskich Unii Europejskiej i 5% na rynkach pozaunijnych. Można zaobserwować jednak trend polegający na wzroście znaczenia eksportu w badanych firmach. Trzy lata temu zaledwie nieco ponad 11% wartości sprzedaży było lokowanych na rynkach innych krajów członkowskich, a mniej niż 4% poza Wspólnotą. W perspektywie następnych trzech lat badani szacują, że udział eksportu do pozostałych krajów należących do Unii Europejskiej przekroczy 15%, a udział rynków trzecich wyniesie jedną piętnastą wartości sprzedaży. Stosunkowo niski udział eksportu w sprzedaży wśród europejskich producentów żywności regionalnej może wynikać m.in. ze specyfiki oferowanych przez nich produktów i preferencji konsumentów

odnośnie do produktów wytwarzanych w ich regionie pochodzenia. Uzyskanie europejskich oznaczeń jakości niewątpliwie ułatwia internacjonalizację sprzedaży i uzyskanie dostępu do dużych sieci dystrybucji. Jednakże, jak się okazuje, oznaczenia te mają również duże znaczenie na rynku krajowym danego producenta, będąc jednym z elementów marketingowej konstrukcji jakości produktów regionalnych. Równocześnie należy podkreślić fakt, że dla wielu producentów produktów regionalnych bardzo ważną barierą w rozwoju eksportu jest ograniczona skala produkcji wynikająca ze specyfiki uwarunkowań wytwarzania tej kategorii żywności.



Wykres 2.14. Internacjonalizacja sprzedaży produktów regionalnych (procentowy udział poszczególnych rynków w wartości sprzedaży)
Źródło: badanie własne

Prawie 67% badanych organizacji skorzystało ze wsparcia pochodzącego z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej. Tak wysoki wskaźnik świadczy o dużym poziomie przedsiębiorczości i innowacyjności w badanej próbie. Wykorzystanie funduszy europejskich przyczynia się do wzrostu atrakcyjności oferty przedsiębiorstwa i wpływa na jego sukces rynkowy. Wynika to również z preferowania tej formy produkcji w różnego rodzaju projektach stymulujących przedsiębiorczość w obszarze przetwórstwa rolno-spożywczego oraz dystrybucji tych produktów.

Połowa badanych podmiotów korzysta ze specjalistycznych usług doradczych. Umożliwiają one m.in. doskonalenie strategii marketingowych europejskich producentów żywności regionalnej i wykorzystanie bardziej zaawansowanych i skuteczniejszych narzędzi marketingowych. Mogą także wpływać pozytywnie na proces internacjonalizacji sprzedaży produktów regionalnych.

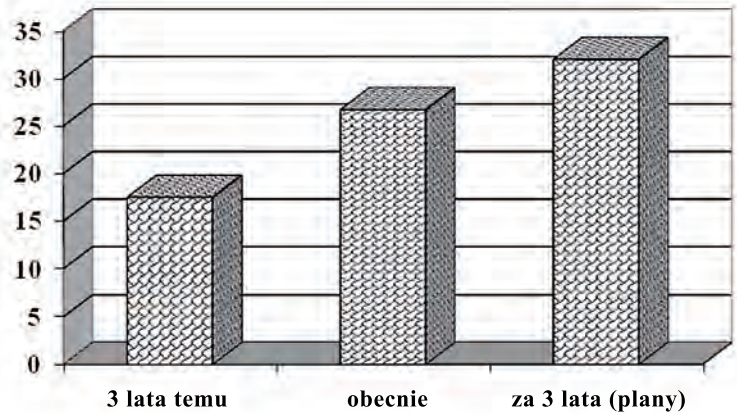
Ponad połowa ankietowanych podała, że ich organizacja różnicuje cenę produktu w zależności od odbiorcy. Stosowanie takiej strategii cenowej jest sygnałem wysokiego poziomu umiejętności marketingowych i prowadzi do maksymalizacji zysku, choć podlega także ograniczeniom prawnym wynikającym z ochrony konkurencji i konsumentów.

Tabela 2.23

Integracja umowna wstępująca kanału rynku

Udział surowców kupowanych w ramach umów długoterminowych – powyżej roku (w %)	Obecnie	Trzy lata temu	Za trzy lata (plany)
Średnia	26,667	17,500	32,000
Odchylenie standardowe	36,762	27,169	39,115
Zmienność	1,379	1,553	1,222
Minimum	0,000	0,000	0,000
Pierwszy kwartyl	0,000	0,000	0,000
Mediana	5,000	0,000	7,500
Trzeci kwartyl	37,500	30,000	62,500
Maksimum	100,000	100,000	100,000
Skośność	1,163	1,828	0,686
Kurtoza	–0,164	3,363	–1,272

Źródło: badania własne.



Wykres 2.15. Integracja umowna wstępująca kanału rynku (udział procentowy surowców kupowanych w ramach umów długoterminowych)
Źródło: badanie własne

Badani przedstawiciele organizacji oferujących produkty regionalne na rynku żywnościowym zostali poproszeni o określenie udziału surowców kupowanych w ramach umów długoterminowych, tj. dotyczących co najmniej roku (tab. 2.23, wykres 2.15). Za pomocą tego wskaźnika można określić stopień integracji pionowej umownej kanału rynku typu wstępującego (gdy przetwórca jest inicjatorem i organizatorem współpracy z dostawcami, w tym przypadku rolnikami). Ponad 25% wartości surowców kupowana jest na podstawie umów długoterminowych, jednakże dla połowy badanych firm integracja umowna wstępująca kanału rynku nie ma znaczenia lub odgrywa nieistotną rolę. Obserwując tendencje zmian w czasie, można zauważyć wyraźny wzrost znaczenia integracji umownej wstępującej kanału rynku w analizowanej branży. Trzy lata temu na podstawie umów długoterminowych realizowano zaledwie jedną szóstą wartości dostaw surowców. W perspektywie następnych trzech lat ankietowani deklarują, że ich organizacje podniosą ten udział do prawie 33%. Dla pełnej jasności metodologicznej należy zauważyć, że większość badanych podmiotów funkcjonuje w formie organizacji producentów i spółdzielni, w których podstawową rolę odgrywa integracja pozioma kanału rynku. W wielu przypadkach mamy do czynienia z integracją kapitałową zstępującą, w którym to modelu organizacji kanału rynku producenci surowców zrzeszają się i zaczynają wspólnie zajmować się przetwórstwem, a nawet dystrybucją.

2.6. CHARAKTERYSTYKA STRATEGII ROZWOJU BADANYCH ORGANIZACJI

Strategię rozwoju w formie zatwierdzonego przez nich dokumentu posiada 30,8% badanych podmiotów oferujących produkty regionalne. Ten niezbyt wysoki wskaźnik może być efektem niewielkich rozmiarów większości jednostek badania i braku specjalistów w zakresie planowania strategicznego wśród kadry zarządzającej, a także wynikać z problemów związanych z koordynacją zamierzeń strategicznych w organizacjach producenckich zrzeszających bardzo licznych członków. Wydaje się jednak, że główną przyczyną tego stanu rzeczy jest mniejsza skala przedsiębiorstw wytwarzających tę kategorię produktów.

Wśród podmiotów dysponujących strategią rozwoju w formie dokumentu horyzont czasowy jej obowiązywania najczęściej wynosi pięć lat (tab. 2.24). Jedna czwarta badanych posiada strategię rozwoju na dwa–trzy lata, a czterech ankietowanych podało, iż okres obowiązywania strategii przyjętej przez ich organizację wynosi dziesięć lat. Jedna osoba wymieniła okres 40 lat w odpowiedzi na to pytanie, lecz prawdopodobnie stwierdzenie to jest efektem niezrozumienia istoty strategii rozwoju. Wydaje się, że podawane standardowo okresy planów strategicznych sa typowe dla firm korzystających z finansowania zewnętrznego, przy którym wymagane jest opracowanie tego typu dokumentów.

Tabela 2.24
Horyzont czasowy strategii rozwoju badanych organizacji

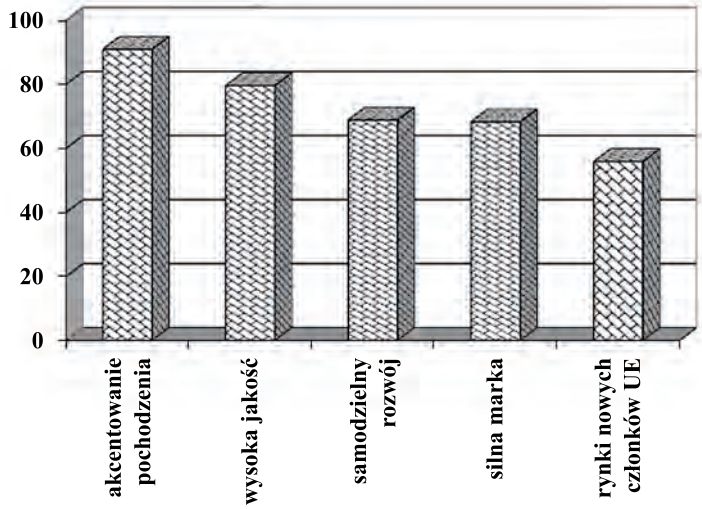
Miara statystyczna	Wynik
Średnia	7,667
Odchylenie standardowe	9,477
Zmienność	1,236
Minimum	2,000
Pierwszy kwartyl	3,000
Mediana	5,000
Trzeci kwartyl	10,000
Maksimum	40,000
Skośność	3,189
Kurtoza	11,187

Źródło: badania własne.

Tabela 2.25
Planowane kierunki rozwoju badanych producentów żywności regionalnej (frakcje)

Kierunek rozwoju	Tak	Nie	Nie wiem
Samodzielny, niezależny, stopniowy rozwój	0,688	0,083	0,229
Rozwój poprzez spółkę z zagranicznym partnerem	0,167	0,643	0,190
Rozwój poprzez wykup krajowego konkurenta	0,024	0,810	0,167
Rozbudowa własnej sieci sprzedaży (własne sklepy)	0,238	0,667	0,095
Współpraca z dużymi, międzynarodowymi sieciami handlowymi	0,488	0,442	0,070
Dostarczanie produktów sprzedawanych pod marką sieci handlowych	0,523	0,364	0,114
Budowanie pozycji rynkowej na wysokiej jakości produktów	0,795	0,136	0,068
Budowanie pozycji rynkowej opartej na niskich cenach	0,024	0,881	0,095
Budowanie pozycji rynkowej na silnej marce własnej	0,682	0,205	0,114
Akcentowanie lokalnego pochodzenia produktów	0,909	0,045	0,045
Oferowanie wąskiej, specjalistycznej gamy produktów	0,500	0,357	0,143
Coraz większa penetracja rynków zachodnioeuropejskich	0,524	0,357	0,119
Coraz szersza penetracja rynków nowych krajów UE	0,558	0,326	0,116
Coraz silniejsza penetracja rynku rosyjskiego	0,333	0,500	0,167
Penetrowanie nowych rynków (Chiny, Indie, Japonia, Korea *etc.*)	0,357	0,381	0,262

Źródło: badania własne.



Wykres 2.16. Najpopularniejsze kierunki rozwoju producentów żywności regionalnej (w %)
Źródło: badanie własne

Przedstawiciele badanych podmiotów oferujących produkty regionalne zostali poproszeni o wskazanie głównych kierunków rozwoju ich organizacji (tab. 2.25, wykres 2.16). Odpowiedzi nie są zaskakujące, gdyż najpopularniejsze jest akcentowanie lokalnego pochodzenia produktów, następnie budowanie pozycji rynkowej na wysokiej jakości produktów; samodzielny, niezależny i stopniowy rozwój, a także budowanie pozycji rynkowej na silnej marce własnej. Na piątym miejscu uplasował się zamiar realizacji strategii penetracji rynku w odniesieniu do nowych krajów członkowskich Unii Europejskiej z Europy Środkowowschodniej. Co najmniej połowa badanych organizacji planuje także opieranie swojego dalszego rozwoju na coraz szerszej penetracji rynków zachodnioeuropejskich, dostarczaniu produktów sprzedawanych pod marką handlową dużych sieci dystrybucji i/lub oferowaniu wąskiej, specjalistycznej gamy produktów. Niewielu mniej respondentów wymieniło jako kierunek rozwoju współpracę z dużymi, międzynarodowymi sieciami handlowymi (pojęcie szersze od dostaw produktów pod marką handlową). Przynajmniej jedna trzecia badanych firm zamierza skupić się na ekspansji na rynki azjatyckie (w szczególności Chiny, Indie, Japonia, Korea) i/lub rynek rosyjski. Mniejszą popularnością cieszą się plany rozwoju własnej sieci sprzedaży i rozwój poprzez spółkę z zagranicznym partnerem. Najmniej respondentów wymieniło wykup krajowego konkurenta i budowanie pozycji rynkowej opartej na niskich cenach jako kierunki rozwoju ich organizacji. Podsumowując można stwierdzić, że europejscy producenci żywności regionalnej opierają swój samodzielny, stopniowy rozwój na akcentowaniu lokalnego pochodzenia wysokiej jakości produktów, mających silną, rozpoznawalną markę.

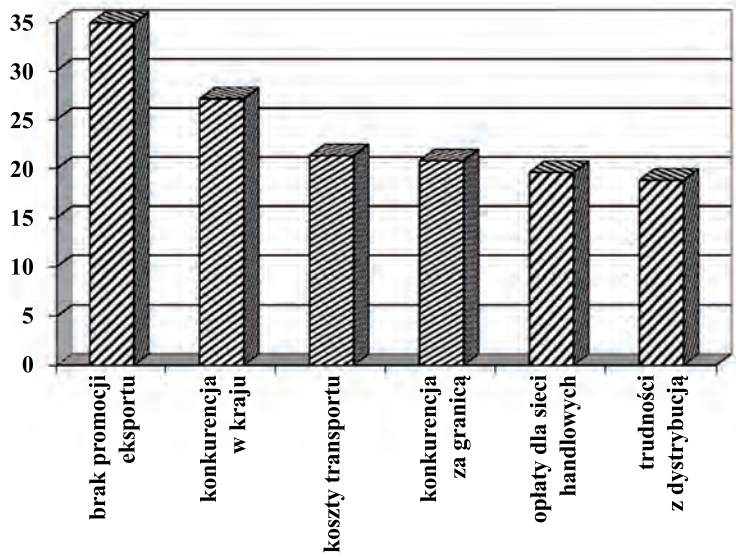
Warto podkreślić także ich zamierzenia w zakresie ekspansji na rynki zagraniczne, w szczególności rynki nowych krajów członkowskich Unii Europejskiej, które charakteryzują się dużą dynamiką i relatywnie niższym nasyceniem produktami żywnościowymi z europejskimi oznaczeniami jakości odwołującymi się do obszaru pochodzenia.

Tabela 2.26

Ocena znaczenia barier rozwoju producentów żywności regionalnej (frakcje)

Znaczenie barier rozwoju badanych organizacji	Bardzo ważne	Raczej ważne	Średnio istotne	Raczej nieważne	Bez znaczenia
Brak doświadczenia w marketingu	0,128	0,298	0,319	0,149	0,106
Spadek liczby zamówień	0,068	0,250	0,250	0,273	0,159
Trudności z zaopatrzeniem	0,085	0,319	0,191	0,191	0,213
Trudności z dystrybucją	0,188	0,229	0,375	0,146	0,063
Silna konkurencja na rynku krajowym	0,271	0,292	0,208	0,125	0,104
Silna konkurencja na rynkach zagranicznych	0,208	0,375	0,083	0,125	0,208
Taryfy celne i inne bariery eksportowe	0,149	0,170	0,213	0,191	0,277
Koszty transportu	0,213	0,404	0,191	0,106	0,085
Słaba znajomość rynków zagranicznych	0,152	0,304	0,196	0,130	0,217
Brak promocji eksportu ze strony władz krajowych	0,348	0,152	0,196	0,152	0,152
Zły wizerunek krajowych produktów za granicą	0,065	0,087	0,174	0,304	0,370
Kłopoty z egzekucją należności za sprzedane towary	0,163	0,186	0,140	0,302	0,209
Nadmierne zadłużenie danej organizacji	0,044	0,111	0,178	0,222	0,444
Niewystarczające moce produkcyjne	0,089	0,156	0,244	0,289	0,222
Zbyt droga siła robocza	0,067	0,200	0,333	0,244	0,156
Niewystarczająca siła nabywcza w kraju	0,114	0,205	0,295	0,227	0,159
Zbyt wysokie koszty kredytów	0,114	0,205	0,227	0,205	0,250
Opłaty pobierane przez duże sieci handlowe	0,196	0,283	0,239	0,174	0,109
Konieczność dostosowania się do standardów UE	0,109	0,152	0,261	0,217	0,261

Źródło: badania własne.



Wykres 2.17. Najważniejsze bariery rozwoju badanych wytwórców żywności regionalnej (w %)
Źródło: badanie własne

Ankietowani przedstawiciele europejskich wytwórców produktów regionalnych na rynku żywności dokonali oceny znaczenia barier rozwoju ich organizacji (tab. 2.26, wykres 2.17). Najbardziej doskwiera im niedostateczne zaangażowanie władz krajowych w działania nakierowane na promocję eksportu (ponad jedna trzecia badanych uznała ten czynnik za bardzo ważny). Respondenci narzekali także na silną walkę konkurencyjną zarówno na rynku krajowym, jak i za granicą oraz na wysokie koszty transportu. Do najistotniejszych barier rozwoju badanych firm w opinii ich przedstawicieli należą ponadto opłaty pobierane przez duże sieci handlowe i trudności z dystrybucją ich produktów. Duże sieci handlowe stawiają zwykle bardzo wysokie bariery wejścia tej kategorii podmiotów, co powoduje, że strategie dystrybucji są przedmiotem często nader twardych negocjacji. Na dalszych pozycjach wśród barier rozwoju uplasowały się: kłopoty z egzekucją należności za sprzedane towary, słaba znajomość rynków zagranicznych, taryfy celne i inne bariery eksportowe, brak doświadczenia w marketingu, niewystarczająca siła nabywcza konsumentów krajowych, zbyt wysokie koszty kredytu i konieczność dostosowania się do standardów unijnych. Najmniejsze znaczenie zdaniem ankietowanych (poniżej 10% odpowiedzi w kategorii „bardzo ważne") mają: niewystarczające moce produkcyjne, trudności z zaopatrzeniem, spadek liczby zamówień, zbyt wysokie koszty siły roboczej, niekorzystny wizerunek krajowych produktów za granicą (negatywny efekt kraju pochodzenia) i nadmierne zadłużenie danej organizacji. Ankietowani mieli możliwość uzupełnienia katalogu odpowiedzi o inne, ich zdaniem istotne, bariery rozwoju ich organizacji. Z tej

możliwości skorzystały tylko dwie osoby, które wymieniły koncentrację handlu i uzależnienie produkcji od czynników przyrodniczych (nektarowanie wrzosowisk). Podsumowując, należy podkreślić, że najważniejszymi barierami rozwoju europejskich producentów żywności regionalnej w opinii ich samych są czynniki związane z konkurencyjnością, ekspansją na rynki zagraniczne i niezadowalającym poziomem współpracy w kanałach dystrybucji. Ekspansja na rynki zagraniczne jest i będzie niewątpliwie w przyszłości przedmiotem wsparcia ze strony różnych programów unijnych, służących promocji eksportu, zwłaszcza w odniesieniu do ważnych strategicznie rynków wschodzących.

3. STRATEGIE ORGANIZACJI WYTWARZAJĄCYCH WYROBY WPISANE NA LISTĘ PRODUKTÓW TRADYCYJNYCH – WYNIKI BADANIA ANKIETOWEGO (*PAWEŁ BRYŁA, TOMASZ DOMAŃSKI*)

3.1. CHARAKTERYSTYKA PRÓBY BADANEJ

W odniesieniu do polskich producentów, których produkty trafiły na Listę Produktów Tradycyjnych (LPT), prowadzoną przez Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, przygotowano w 2011 r. ankietę w formie elektronicznej w serwisie moje-ankiety.pl. Objęła ona 230 firm i organizacji, które uzyskały wpis na listę. Według stanu na dzień 14 kwietnia 2012 r. na liście znajduje się 958 produktów, jednakże należy zauważyć, że często jeden podmiot oferuje kilka produktów, faktyczna wielkość badanej populacji jest więc mniejsza. Ministerstwo Rolnictwa odmówiło ujawnienia e-maili osób fizycznych, których produkty znajdują się na liście, powołując się na konieczność ochrony danych osobowych. Jednakże najistotniejszą grupą respondentów są dla nas podmioty instytucjonalne, zatem skład próby badanej możemy uznać za satysfakcjonujący, mimo że nie w pełni reprezentatywny pod względem formy instytucjonalno-prawnej. Uzyskano 88 całkowicie lub częściowo wypełnionych ankiet w serwisie moje-ankiety.pl, zatem zwrotność była wśród tych podmiotów bardzo wysoka, m.in. dzięki elektronicznej formie badania i prestiżowi naukowemu wykonawców. Na poszczególne pytania udzielało odpowiedzi przeciętnie około 40–60 respondentów, czyli stopa zwrotu wyniosła efektywnie ok. 17–26%, co można uznać za bardzo satysfakcjonujący wynik, biorąc pod uwagę cele i przyjętą metodykę badania.

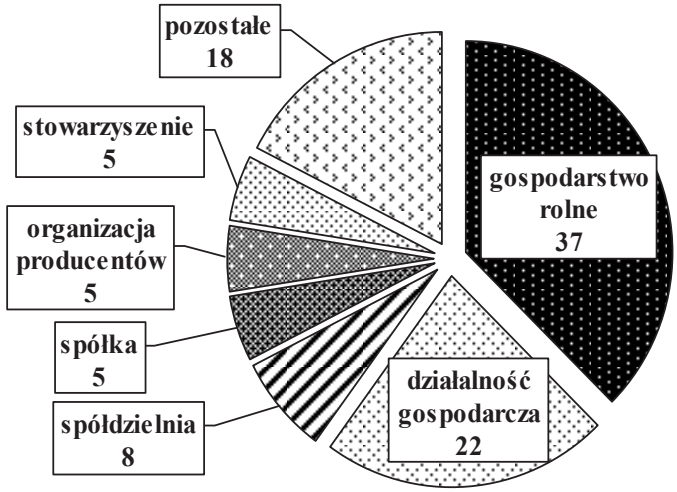
Tabela 3.1

Struktura badanych organizacji według formy instytucjonalno-prawnej

Forma instytucjonalno-prawna	Liczba podmiotów
1	2
Gospodarstwo rolne	15
Osoba fizyczna prowadząca działalność gospodarczą	9
Spółdzielnia	3
Spółka	2
Organizacja producentów	2
Stowarzyszenie	2

1	2
Instytucja publiczna	1
Gospodarstwo agroturystyczne	1
Fundacja	1
Koło Gospodyń Wiejskich	1
Organizacja pożytku publicznego	1
Pozostałe	2

Źródło: badania własne.



Wykres 3.1. Struktura próby badanej według formy instytucjonalno-prawnej (w %)
Źródło: badanie własne

Badana próba jest w dużym stopniu zróżnicowana pod względem formy instytucjonalno-prawnej (tab. 3.1, wykres 3.1). Największą grupę respondentów (ponad jedna trzecia) stanowią właściciele gospodarstw rolnych wytwarzających tradycyjne produkty żywnościowe w Polsce. Na drugiej pozycji uplasowali się przedstawiciele firm prowadzących działalność gospodarczą na zasadzie samozatrudnienia lub przedsiębiorstwa rodzinnego. Ponadto w próbie znalazły się spółdzielnie, spółki prawa handlowego, organizacje producentów i stowarzyszenia, a także pojedyncze podmioty działające na zasadzie fundacji, organizacji pożytku publicznego, Koła Gospodyń Wiejskich, gospodarstwa agroturystycznego i instytucji publicznej. Obserwujemy zatem znaczny udział respondentów będących

producentami rolnymi, głównie w najbardziej tradycyjnej formie gospodarstwa rolnego, choć znalazły się w badanej próbie także różne typy przedsiębiorstw i formy integracji poziomej kanału rynku. Generalnie dominują jednak respondenci działający na swój własny rachunek i odpowiedzialność, zatem charakteryzujący się postawą przedsiębiorczą, lecz niewystępujący w zorganizowanych strukturach nastawionych na współpracę typu horyzontalnego w kanale rynku. Może to wynikać ze specyfiki tej branży w Polsce i jej uwarunkowań historycznych. Doświadczenia okresu gospodarki planowej, odmiennie od pozostałych krajów socjalistycznych, w Polsce nie przyniosły daleko posuniętej kolektywizacji rolnictwa. Indywidualne gospodarstwa rolne stanowiły niezależne jednostki produkcyjne. W warunkach gospodarki rynkowej niechęć rolników do współpracy (mimo że na nowych zasadach) nadal na polskiej wsi występuje, stąd znikoma liczba spółdzielni i organizacji producentów w badanej próbie. Żaden badany podmiot nie był powiązany kapitałowo z partnerem zagranicznym, co wiąże się z lokalnym charakterem działań większości z nich.

Tabela 3.2

Struktura geograficzna respondentów w porównaniu ze strukturą LPT

Województwo	Liczba firm w badanej próbie	Liczba produktów na LPT	Udział procentowy woj. na LPT
Dolnośląskie	3	31	3,29
Kujawsko-pomorskie	1	34	3,61
Lubelskie	12	88	9,33
Lubuskie	1	10	1,06
Łódzkie	6	64	6,79
Małopolskie	1	53	5,62
Mazowieckie	4	44	4,67
Opolskie	0	52	5,51
Podkarpackie	1	104	11,03
Podlaskie	3	45	4,77
Pomorskie	1	132	14,00
Śląskie	1	124	13,15
Świętokrzyskie	8	54	5,73
Warmińsko-mazurskie	1	22	2,33
Wielkopolskie	1	86	9,12
Zachodniopomorskie	0	31	3,29

Źródło: badania własne i http://www.minrol.gov.pl/pol/Jakosc–zywnosci/Produkty–regionalne–i–tradycyjne/Lista–produktow–tradycyjnych/ (data dostępu: 12.04.2012).

Struktura geograficzna badanej próby wskazuje na jej ogólnopolski charakter (tab. 3.2). Są w niej reprezentowane wszystkie województwa z wyjątkiem opolskiego i zachodniopomorskiego. Najwięcej respondentów pochodzi z województw: lubelskiego, świętokrzyskiego i łódzkiego. Na Liście Produktów Tradycyjnych znajdują się 943 produkty, które zostały przyporządkowane do określonego województwa (według stanu na dzień 12 kwietnia 2012 r.). Najwięcej produktów tradycyjnych zarejestrowano w województwach pomorskim, śląskim, podkarpackim i lubelskim. Zatem struktura badanej próby jest odmienna od struktury populacji generalnej pod względem geograficznym, lecz nie są one całkowicie porównywalne ze względu na inne kryterium podziału (organizacja *versus* produkt). Może wystąpić sytuacja, gdy jedna firma oferuje wiele produktów wpisanych na LPT.

Tabela 3.3

Rok utworzenia organizacji respondenta

Miara statystyczna	Wynik
Średnia	1989,686
Odchylenie standardowe	26,917
Zmienność	0,014
Minimum	1897,000
Pierwszy kwartyl	1990,000
Mediana	1997,000
Trzeci kwartyl	2005,500
Maksimum	2011,000
Skośność	–2,428
Kurtoza	5,920

Źródło: badania własne.

Badane podmioty powstawały na przestrzeni ponad stu lat, jednakże 75% z nich utworzono po ostatniej zmianie ustroju politycznego w Polsce (tab. 3.3). Najstarsza organizacja powstała w 1897 r., a najmłodsza w 2011 r. Średni wiek badanych organizacji wyniósł 22 lata. Połowa organizacji respondentów została powołana do życia przed 1997 r., a 25% po roku 2005. Wiek organizacji odzwierciedla generalne tendencje w polskiej gospodarce związane z dynamicznym rozwojem przedsiębiorczości po 1989 r. Mimo że badane podmioty odwołują się do tradycji w swoich strategiach marketingowych, ich własna historia funkcjonowania na polskim rynku jest z reguły niezbyt długa. Specyfika poprzedniego systemu gospodarczego nie sprzyjała procesom powstawania i rozwoju podmiotów, które stanowią zdecydowaną większość w próbie badanej, stąd ich relatywnie krótka historia nie może być traktowana jako szczególnie zaskakująca.

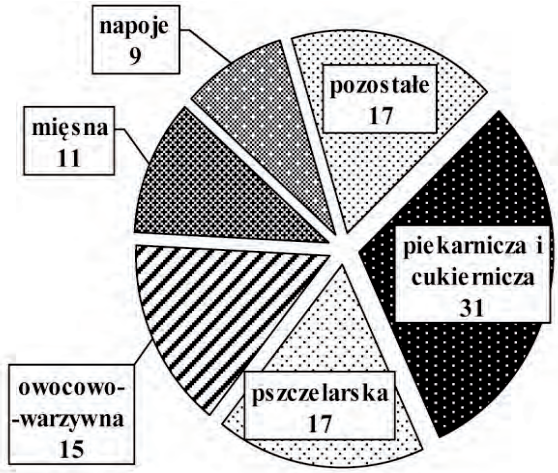
Tabela 3.4

Liczba członków organizacji respondenta

Miara statystyczna	Obecnie	Trzy lata temu	Za trzy lata (plany)
Średnia	61,650	79,323	86,086
Odchylenie standardowe	259,086	302,942	303,375
Zmienność	4,203	3,819	3,524
Minimum	1,000	1,000	1,000
Pierwszy kwartyl	3,750	4,500	5,000
Mediana	13,000	19,000	20,000
Trzeci kwartyl	28,500	25,000	45,000
Maksimum	1 650,000	1 700,000	1 650,000
Skośność	6,213	5,447	5,244
Kurtoza	39,004	30,035	27,911

Źródło: badania własne.

W badanej próbie dominują niezbyt duże podmioty pod względem wielkości zatrudnienia czy liczby członków (tab. 3.4). Interpretacja tych danych stwarza jednak pewne trudności ze względu na zróżnicowanie form instytucjonalno-prawnych badanych podmiotów. W niektórych przypadkach podana liczba dotyczy zatrudnionych na etatach, kiedy indziej prowadzących działalność gospodarczą, a w pewnych sytuacjach członków organizacji producentów. Pomimo tych ograniczeń metodologicznych zebrane dane pozwalają na wyodrębnienie pewnych trendów w zakresie zmian wielkości badanych organizacji. Połowa badanych firm zatrudnia poniżej 13 pracowników, a 75% mniej niż 29. Minimalna liczba to jeden pracownik, co jest związane z prowadzeniem działalności gospodarczej przez osoby fizyczne i działaniem jednoosobowych gospodarstw rolnych. Jedna czwarta badanych organizacji liczy poniżej czterech osób, choć największa z nich ma 1650 członków. Zgodnie z deklaracjami respondentów ich zasoby ludzkie trzy lata temu były z reguły większe niż obecnie – średnio 79 osób (podczas gdy 62 w czasie badania). Mediana zmalała w tym czasie z 19 do 13 osób. Zaobserwowano jedynie nieznaczny wzrost trzeciego kwartyla – z 25 do 28,5. Wyniki te mogą być związane z procesami restrukturyzacji zatrudnienia i wzrostu wydajności pracy. Respondenci reprezentują dość wysoki poziom optymizmu co do rozwoju ich organizacji w ciągu najbliższych trzech lat. Deklarują wzrost zatrudnienia i wzrost liczby członków, co odzwierciedlają takie wskaźniki statystyczne, jak średnia, mediana, pierwszy i trzeci kwartyl.



Wykres 3.2. Struktura próby badanej według branży (w %)
Źródło: badanie własne

Tabela 3.5
Struktura badanych organizacji według rodzajów produktów w porównaniu z LPT

Rodzaj produktu	Liczba firm	Liczba produktów na LPT	Udział procentowy woj. na LPT
Wyroby piekarnicze i cukiernicze	14	190	20,59
Miody	8	40	4,33
Warzywa i owoce	7	83	8,99
Produkty mięsne	5	167	18,09
Napoje	4	102	11,05
Gotowe dania i potrawy	2	209	22,64
Produkty rybołówstwa	2	29	3,14
Produkty mleczne	1	59	6,39
Oleje i tłuszcze	1	22	2,38
Pozostałe	2	22	2,38

Źródło: badania własne i http://www.minrol.gov.pl/pol/Jakosc–zywnosci/Produkty–regionalne–i–tradycyjne/Lista–produktow–tradycyjnych/ (data dostępu: 12.04.2012).

Respondenci w grupie polskich producentów produktów tradycyjnych, które uzyskały wpis na listę Ministerstwa Rolnictwa, reprezentują przede wszystkim branżę piekarniczą i cukierniczą, pszczelarską, owocowo-warzywną, mięsną i producentów napojów (wykres 3.2, tab. 3.5). Struktura branżowa badanych

organizacji wynika ze specyfiki rynku produktów tradycyjnych na rynku żywności w Polsce. Warto zauważyć, że dominują w niej producenci wyrobów, które mogą charakteryzować się dość dużą trwałością bez użycia sztucznych konserwantów. Być może jest to jeden z powodów niskiego udziału przedstawicieli branży mleczarskiej w badanej próbie. Ponadto należy podkreślić istotne znaczenie miodów jako polskich produktów regionalnych i tradycyjnych, co może być związane z walorami środowiska naturalnego jeszcze stosunkowo mało skażonych obszarów naszego kraju. Wśród niesklasyfikowanych produktów znalazło się piwo niepasteryzowane. Pięciu respondentów działa w dwu branżach jednocześnie, jednakże *gros* badanych podmiotów specjalizuje się tylko w produkcji jednej kategorii produktowej. Na Liście Produktów Tradycyjnych najpopularniejsze kategorie produktowe to gotowe dania i napoje, wyroby piekarnicze i cukiernicze oraz produkty mięsne. Ta pierwsza kategoria była niedostatecznie reprezentowana w badanej próbie, co mogło wynikać z braku dostępu do danych osobowych producentów o charakterze nieinstytucjonalnym. Być może to właśnie osoby fizyczne specjalizują się w produkcji gotowych dań i potraw, które uzyskały wpis na LPT. Klasyfikacja według grup produktowych została zaproponowana przez ministerstwo i wynika z kryteriów uzyskania wpisu na Listę Produktów Tradycyjnych.

Respondenci zostali poproszeni o wymienienie swoich trzech najważniejszych pod względem wartości obrotów wyrobów, które znajdują się na Liście Produktów Tradycyjnych. Wyliczali m.in.: grzyby suszone, grzyby marynowane, jabłka, sok z czarnej jagody z lipowskich lasów, lubaczowski miód wielokwiatowy, lubaczowski miód lipowy, piernik lubelski, piernik żydowski, bochen chleba starowiejskiego, kiełbasę chłopską, pstrąga kłodzkiego, pstrąga wędzonego, miód fasolowy, miód rzepakowy, „śląskie niebo", śląskie ciasto z kruszonką, begle, powiślańską śliwkę w occie, ser jabłeczny, konfiturę z jarzębiny, chleb wyganowski, chleb pszenno-żytni na zakwasie, chleb gryczany, włoszczyznę cedrowicką, sękacz mazurski, miód malinowy, miód gryczany, napój miętowo-melisowy, chleb staropolski, kiełbasę swojską, pierniki ozdobne, piernikową chatkę znad rzeki Mrogi, miód kurpiowski, domowy sok jabłkowy, domowy sok gruszkowy, domowy sok malinowy, karpia z Oksy, kajmak, chrzan korzeń, chrzan tarty w słoiczkach i gruszkę suszoną.

3.2. CHARAKTERYSTYKA OSÓB ZARZĄDZAJĄCYCH BADANYMI ORGANIZACJAMI

Struktura osób zarządzających badanymi organizacjami według płci jest dość zaskakująca. Otóż kobiety stanowią aż 43,2% menedżerów najwyższego szczebla w badanej próbie. Może to być uwarunkowane dużym udziałem podmiotów

działających na niewielką skalę, a specjalizujących się w wytwarzaniu lokalnych specjałów żywnościowych, w szczególności wypieków i ciast.

Tabela 3.6

Wiek osoby zarządzającej organizacją

Miara statystyczna	Wynik
Średnia	47,951
Odchylenie standardowe	11,758
Zmienność	0,245
Minimum	25,000
Pierwszy kwartyl	38,000
Mediana	51,000
Trzeci kwartyl	57,000
Maksimum	70,000
Skośność	–0,339
Kurtoza	–0,828

Źródło: badania własne.

Przeciętny wiek osób zarządzających badanymi podmiotami wyniósł 48 lat, a mediana wieku była jeszcze wyższa – 51 lat (tab. 3.6). Najmłodszy menedżer miał 25 lat, a najstarszy – 70. Jedna czwarta kierowników była w wieku poniżej 38 lat, tyle samo liczyła grupa mających powyżej 57 lat. Struktura osób zarządzających według wieku wskazuje na przewagę menedżerów w wieku średnim, legitymujących się dużym doświadczeniem. Jednakże jest to dość zróżnicowana struktura, zawierająca także istotne udziały młodych, dynamicznych kierowników i osób zbliżających się do wieku emerytalnego lub nawet go przekraczających. Szczególnie ostatni kwartyl może budzić pewne zaniepokojenie co do skłonności do stosowania innowacyjnych strategii marketingowych. Osoby w wieku emerytalnym mają z reguły na względzie stabilizację funkcjonowania firmy i mogą rezygnować z ryzykowanych, aczkolwiek potencjalnie bardzo korzystnych ścieżek rozwoju.

Osoby kierujące badanymi podmiotami mają najczęściej wyższe wykształcenie (59,1%), 34,1% z nich ukończyło edukację na poziomie szkoły średniej, 6,8% posiada wykształcenie zasadnicze zawodowe. Zatem pomimo dość dużego udziału w badanej próbie osób zarządzających w wieku ponad 50 lat, struktura według poziomu wykształcenia wskazuje na wysoki poziom kompetencji formalnych wśród kadry kierowniczej, co mogło stanowić jeden z czynników sprzyjający staraniom o wpis na Listę Produktów Tradycyjnych. Analiza profilu

wykształcenia osób kierujących badanymi organizacjami wskazuje na dominującą rolę kierunków rolniczych (43,6%). Wykształcenie o profilu ekonomicznym posiadało 25,6% szefów badanych firm, inny zaś profil wykształcenia – 38,5% (w tym techniczny, administracyjny, pedagogiczny i zawodowy, związany profilem działalności gospodarczej, np. cukiernik). Suma udziałów przekracza 100%, gdyż w badanej grupie znalazły się osoby posiadające wykształcenie w dwu kierunkach (trzech kierowników).

Tabela 3.7
Doświadczenie osoby zarządzającej organizacją na tym stanowisku (w latach)

Miara statystyczna	Wynik
Średnia	9,175
Odchylenie standardowe	7,327
Zmienność	0,799
Minimum	1,000
Pierwszy kwartyl	3,000
Mediana	7,500
Trzeci kwartyl	12,750
Maksimum	26,000
Skośność	0,690
Kurtoza	–0,723

Źródło: badania własne.

Średni okres pełnienia funkcji kierowniczej w danej organizacji wyniósł ponad dziewięć lat, a mediana tego okresu siedem i pół roku (tab. 3.7). Najkrótszy staż na stanowisku kierowniczym w danej organizacji wyniósł rok, a najdłuższy – 26 lat. Jedna czwarta menedżerów pełniła funkcję zarządzającą do trzech lat i jedna czwarta ponad 13 lat. Kilkuletnie doświadczenie na najwyższym stanowisku kierowniczym wskazuje na bardziej złożony przebieg karier zawodowych szefów badanych organizacji, biorąc pod uwagę ich strukturę według wieku. Uwzględniając dość krótką historię istnienia wielu z badanych podmiotów (tab. 3.3), łatwiej zrozumieć uzyskane informacje na temat doświadczenia na stanowisku kierowniczym w danej firmie. Krótki staż kierowniczy nie musi świadczyć o dużej rotacji na tym stanowisku, a może wynikać z faktu, iż dany podmiot powstał stosunkowo niedawno. Kilkuletnie doświadczenie w zarządzaniu daną firmą może skłaniać do podjęcia decyzji strategicznej dotyczącej ubiegania się o status producenta żywności tradycyjnej, usankcjonowany poprzez wpis na Listę Produktów Tradycyjnych.

3.3. WPŁYW WPISU NA LISTĘ PRODUKTÓW TRADYCYJNYCH NA ROZWÓJ ORGANIZACJI

Tabela 3.8
Rok uzyskania pierwszego wpisu na Listę Produktów Tradycyjnych

Miara statystyczna	Wynik
Średnia	2008,619
Odchylenie standardowe	2,181
Zmienność	0,001
Minimum	2000,000
Pierwszy kwartyl	2007,000
Mediana	2009,000
Trzeci kwartyl	2010,000
Maksimum	2011,000
Skośność	–1,294
Kurtoza	2,454

Źródło: badania własne.

Badane podmioty uzyskiwały wpis swoich produktów na Listę Produktów Tradycyjnych najczęściej w ciągu ostatnich kilku lat (tab. 3.8). Najstarszy wpis pochodzi z 2000 r., a najnowszy z 2011 r. Trzy czwarte respondentów wpisało swoje produkty na LPT po 2007 r., a połowa po 2009 r. Jedna czwarta badanych otrzymała pierwszy wpis swojego produktu na LPT w ciągu ostatniego roku przed przeprowadzeniem ankiety. Zatem produkty żywnościowe badanych organizacji funkcjonują na Liście Produktów Tradycyjnych, prowadzonej przez Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, z reguły od roku do trzech lat, co oznacza, że wpływ uzyskania wpisu znajduje się zwykle świeżo w pamięci ankietowanych, dzięki czemu można oczekiwać precyzyjnych odpowiedzi na pytania dotyczące tego zagadnienia. W kontekście polskich badań należy bardzo mocno podkreślić różnice w strukturze badanych podmiotów z uwagi na ich skalę, okres działania na rynku w porównaniu z podmiotami zagranicznymi objętymi przez nas badaniami (por. rozdz. 2).

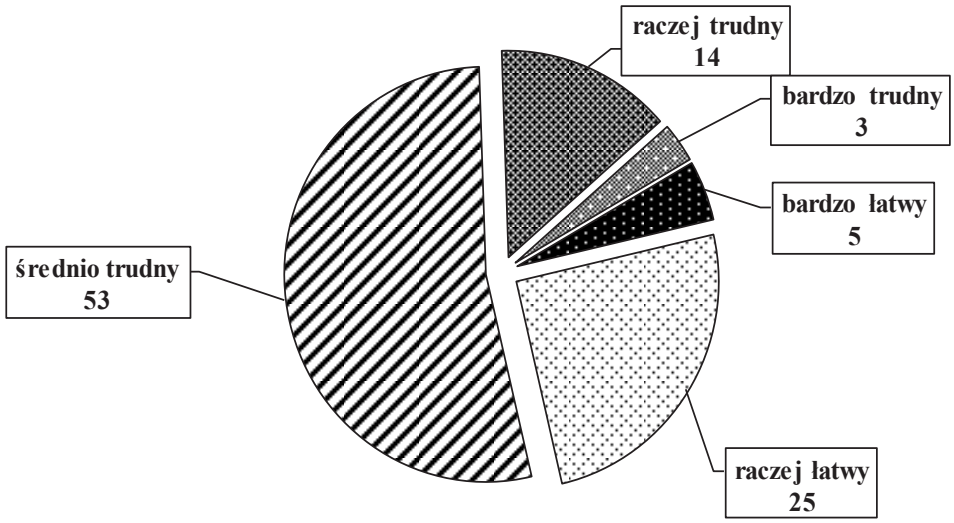
Tabela 3.9
Ocena procesu uzyskiwania wpisu na Listę Produktów Tradycyjnych (frakcje)

Miara statystyczna	Bardzo łatwy	Raczej łatwy	Średnio trudny	Raczej trudny	Bardzo trudny
1	2	3	4	5	6
Średnia	0,047	0,250	0,531	0,141	0,031
Odchylenie standardowe	0,213	0,436	0,503	0,350	0,175

Tabela 3.9 (cd.)

1	2	3	4	5	6
Zmienność	4,545	1,746	0,947	2,492	5,612
Skośność	4,391	1,183	–0,128	2,118	5,518
Kurtoza	17,838	–0,622	–2,049	2,563	29,369

Źródło: badania własne.



Wykres 3.3. Ocena procesu uzyskiwania wpisu na Listę Produktów Tradycyjnych (w %)
Źródło: badanie własne

Ponad połowa badanych stwierdziła, że proces uzyskiwania (pierwszego) wpisu na Listę Produktów Tradycyjnych był dla nich średnio trudny (wykres 3.3, tab. 3.9). Dla 25% ankietowanych był on raczej łatwy, a dla 14% – raczej trudny. Co dwudziesty respondent uznał, iż uzyskanie wpisu na LPT było bardzo łatwe, a zdaniem 3% badanych proces ten był bardzo trudny. Analiza ocen trudności procesu otrzymywania wpisu na Listę Produktów Tradycyjnych wskazuje na przewagę odpowiedzi neutralnych i pozytywnych.

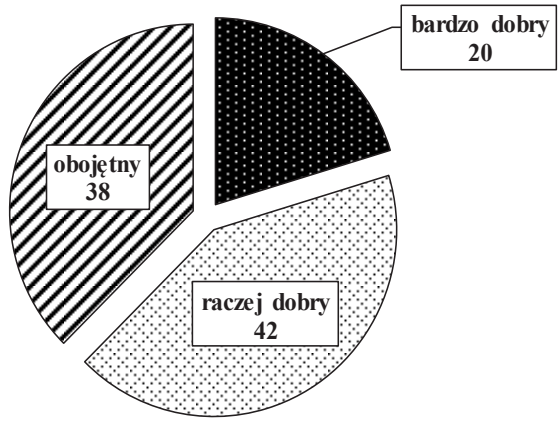
W opinii respondentów uzyskanie wpisu ich wyrobów na Listę Produktów Tradycyjnych miało z reguły pozytywny wpływ na rozwój ich organizacji (tab. 3.10, wykres 3.4). Zdaniem 20% badanych wpływ ten można określić jako bardzo dobry, a według 42% – raczej dobry. Według pozostałych ankietowanych uzyskanie wpisu na Listę Produktów Tradycyjnych nie miało wpływu na rozwój ich podmiotów. Warto podkreślić, że ani jeden przedstawiciel badanych firm nie ocenił wpływu wpisu na LPT negatywnie.

Tabela 3.10

Ocena wpływu uzyskania wpisu na LPT na rozwój firmy (frakcje)

Miara statystyczna	Bardzo dobry	Raczej dobry	Obojętny	Raczej zły	Bardzo zły
Średnia	0,203	0,422	0,375	0,000	0,000
Odchylenie standardowe	0,406	0,498	0,488	0,000	0,000
Zmienność	1,996	1,180	1,301	–	–
Skośność	1,511	0,324	0,529	–	–
Kurtoza	0,293	–1,957	–1,777	–	–

Źródło: badania własne.



Wykres 3.4. Ocena wpływu uzyskania wpisu na LPT na rozwój firmy (w %)
Źródło: badanie własne

Tabela 3.11

Ocena wpływu uzyskania wpisu na LPT na zmiany wybranych parametrów przedsiębiorstwa (frakcje)

Wskaźnik	Wzrost	Spadek	Bez zmian
Produkcja	0,333	0,000	0,667
Zysk netto	0,302	0,016	0,683
Eksport	0,127	0,000	0,873
Wielkość zatrudnienia	0,131	0,016	0,852
Liczba odbiorców	0,557	0,000	0,443
Wydatki na marketing	0,419	0,032	0,548

Źródło: badania własne.

Zdaniem badanych uzyskanie wpisu ich wyrobów na Listę Produktów Tradycyjnych miało zwykle pozytywny wpływ na wybrane parametry działalności ich podmiotów lub nie wywarło na nie żadnego wpływu (tab. 3.11). Najwięcej odpowiedzi pozytywnych otrzymano w odniesieniu do wpływu wpisu na LPT na liczbę odbiorców (ponad połowa). Jedna trzecia ankietowanych uznała, iż uzyskanie wpisu przyczyniło się do wzrostu wielkości ich produkcji, a ponad 30% stwierdziło, że miało to wpływ na zwiększenie ich zysków netto. W odczuciu ponad 40% badanych znalezienie się ich produktów na LPT spowodowało wzrost ich wydatków marketingowych. Znacznie mniej rozpowszechnione były odpowiedzi na temat efektów wpisu na wzrost eksportu i zatrudnienia. Warto podkreślić, że przekonanie o wpływie wpisu na spadek analizowanych parametrów występowało sporadycznie, a dominowały odpowiedzi wskazujące na brak wpływu lub pozytywne efekty uzyskania wpisu na Listę Produktów Tradycyjnych. Wydaje się, że w tym zakresie należy przeprowadzić w przyszłości kolejne badania, ukazujące efekty tego procesu w dłuższym horyzoncie czasowym.

Tabela 3.12

Ocena wpływu uzyskania wpisu na LPT na zmiany wybranych wskaźników marketingowych (frakcje)

Wpływ wpisu na LPT w obszarze marketingu	Tak	Nie	Nie wiem
Wzrost cen produktów danego podmiotu	0,113	0,839	0,048
Nowe rynki zbytu za granicą	0,069	0,828	0,103
Opracowanie nowej strategii marketingowej	0,475	0,443	0,082
Wzrost entuzjazmu i motywacji pracowników	0,483	0,367	0,150
Wejście do nowych kanałów dystrybucji	0,433	0,467	0,100
Poprawa wizerunku danej organizacji	0,729	0,119	0,153
Poprawa wizerunku regionu pochodzenia	0,629	0,097	0,274

Źródło: badania własne.

Respondenci wskazywali na wpływ uzyskania wpisu na Listę Produktów Tradycyjnych na ich działania marketingowe (tab. 3.12). Prawie 75% badanych stwierdziło, iż znalezienie się na LPT powoduje poprawę wizerunku ich organizacji, a blisko dwie trzecie uznało, że poprawa wizerunku w rezultacie wpisu na LPT dotyczy także ich regionu pochodzenia. Zatem możemy przypuszczać, że istnieje transfer wizerunku między producentami wyrobów tradycyjnych a ich obszarem pochodzenia. Ponadto nasze badania ujawniły jeszcze inne interesujące efekty marketingowe uzyskania wpisu na Listę Produktów Tradycyjnych. Prawie połowa badanych podała, że aplikowanie o miejsce na LPT spowodowało przyjęcie nowej strategii marketingowej ich podmiotu. Można więc wysunąć tezę, że sam fakt ubiegania się o wpis na tę listę staje się stymulatorem podjęcia szeregu

działań o charakterze strategicznym i marketingowym. Pozytywne skutki uzyskania wpisu dotyczyły m.in. zwiększenia entuzjazmu i motywacji pracowników danej organizacji i wejścia do nowych kanałów dystrybucji. Uzyskanie statusu producenta żywności tradycyjnej zwiększa zdecydowanie wiarygodność danego podmiotu na rynku i umożliwia stosowanie innowacyjnych strategii dystrybucji. Natomiast wpływ otrzymania wpisu na LPT na wzrost cen i zdobywanie nowych rynków zbytu za granicą był według ankietowanych niewielki.

Zdaniem aż 69,8% badanych Lista Produktów Tradycyjnych, dostępna na stronie internetowej Ministerstwa Rolnictwa, powinna oprócz opisu produktu zawierać informację, kto był wnioskodawcą. Sprzeciwia się temu jedynie 14,3% respondentów. Jeszcze większa zgodność panuje w sprawie potrzeby ujawnienia, kto jest producentem wyrobów wpisanych na Listę Produktów Tradycyjnych. Uważa tak 92,1% ankietowanych, a tylko 4,8% jest przeciw. Taka modyfikacja jest pożądana z punktu widzenia przejrzystości rynku. Nie wystarczy podanie opisu tradycyjnej receptury wytwarzania danego produktu, ale potrzebna jest informacja o jego dostępności na rynku, przynajmniej w formie danych teleadresowych producenta. Wszystkie badane podmioty są nie tylko wnioskodawcami o wpis na LPT, ale również producentami wyrobów tradycyjnych, zatem są bezpośrednio zainteresowane poprawą informacji rynkowej na temat ich oferty.

Tabela 3.13

Występowanie oznaczeń jakości wśród podmiotów posiadających wpis na LPT

Występowanie oznaczeń jakości w badanej próbie	Frakcje
Chroniona Nazwa Pochodzenia	0,088
Chronione Oznaczenie Geograficzne	0,089
Gwarantowana Tradycyjna Specjalność	0,113
Unijne logo rolnictwa ekologicznego	0,019
Znak „Poznaj Dobrą Żywność”	0,055
Znak „Integrowana Produkcja”	0,070
Pozostałe	0,180

Źródło: badania własne.

Wśród podmiotów, których produkty znajdują się na Liście Produktów Tradycyjnych, występowanie oznaczeń jakości nie jest bardzo powszechne (tab. 3.13). Co dziewiąty badany legitymuje się oznaczeniem unijnym „Gwarantowana Tradycyjna Specjalność”. Około 7–9% respondentów posiada następujące oznaczenia jakości: Chronione Oznaczenie Geograficzne, Chroniona Nazwa Pochodzenia (obydwa nadawane przez Komisję Europejską) i znak „Integrowana Produkcja”. Jeszcze mniej popularny w badanej próbie był znak „Poznaj Dobrą Żywność” i unijne logo rolnictwa ekologicznego. Poza

oznaczeniami wymienionymi w katalogu odpowiedzi na to pytanie respondenci mieli możliwość podania innych oznaczeń jakości, którymi legitymują się ich organizacje. Były one następujące: oznaczenie „Dziedzictwo Kulinarne", certyfikat „Jakość. Tradycja" (przyznawany przez Polską Izbę Produktu Regionalnego i Lokalnego) i „Perła – najlepszy polski produkt regionalny". Można przypuszczać, że uzyskanie wpisu na Listę Produktów Tradycyjnych odgrywa podobną rolę jak oznaczenie jakości, a wymaga mniej zaangażowania administracyjnego i mniej skomplikowanych procedur biurokratycznych w porównaniu z większością oznaczeń jakości, w szczególności nadawanych przez Komisję Europejską. Uzyskanie statusu producenta żywności tradycyjnej może w satysfakcjonującym stopniu wpływać na rozpoznawalność i wiarygodność marki produktu na rynku krajowym.

Tabela 3.14

Zamiar ubiegania się o oznaczenia jakości wśród podmiotów posiadających wpis na LPT

Zamiar ubiegania się o oznaczenia jakości w badanej próbie	Frakcje
Chroniona Nazwa Pochodzenia	0,151
Chronione Oznaczenie Geograficzne	0,157
Gwarantowana Tradycyjna Specjalność	0,212
Unijne logo rolnictwa ekologicznego	0,137
Znak „Poznaj Dobrą Żywność"	0,392
Znak „Integrowana Produkcja"	0,135
Pozostałe	0,098

Źródło: badania własne.

W następnym pytaniu respondenci zostali poproszeni o ujawnienie swych zamiarów w zakresie ubiegania się o nadanie oznaczeń jakości ich produktom (tab. 3.14). Najbardziej popularnym oznaczeniem, o które zamierzają się starać ankietowani, jest znak „Poznaj Dobrą Żywność" (prawie 40% wskazań). Oznaczenie „Poznaj Dobrą Żywność" nazywało się dawniej „Polska Dobra Żywność", lecz ze względu na uwarunkowania prawne nie ogranicza się już tylko do promocji produktów krajowych. Jednakże kolorystyka i symbolika tego oznaczenia nadal nawiązuje do jego narodowego charakteru i wpisuje się w strategie marketingowe odwoływania się do obszaru pochodzenia. Na dalszych pozycjach znalazły się oznaczenia unijne: Gwarantowana Tradycyjna Specjalność (ponad 20%), Chronione Oznaczenie Geograficzne (prawie 16,5%) i Chroniona Nazwa Pochodzenia (podobnie). Można przypuszczać, że zamiar ubiegania się o europejskie oznaczenia jakości wynika z planów internacjonalizacji strategii marketingowych badanych firm.

3.4. CHARAKTERYSTYKA STRATEGII OFEROWANIA PRODUKTÓW TRADYCYJNYCH

Tabela 3.15

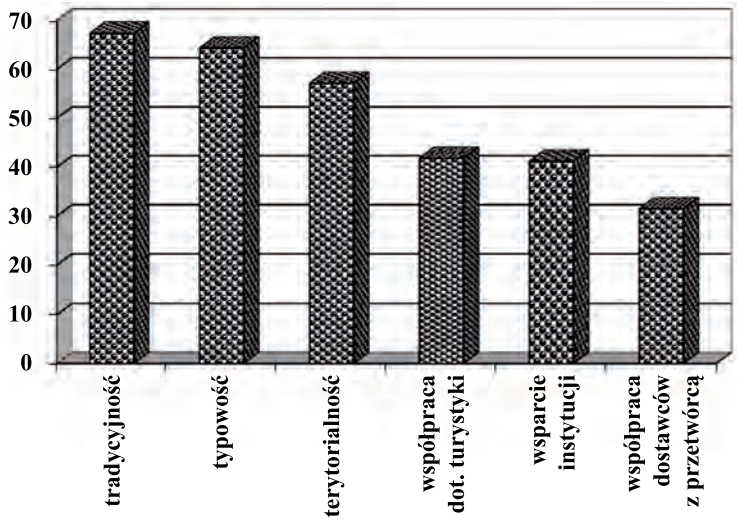
Ocena znaczenia poszczególnych aspektów produktów tradycyjnych (frakcje)

Cechy produktów tradycyjnych	Bardzo ważne	Raczej ważne	Średnio ważne	Raczej nieważne	Bez znaczenia
Terytorialność – związek z miejscem pochodzenia	0,571	0,321	0,071	0,036	0,000
Typowość – specyfika procesu produkcyjnego i produktu finalnego	0,643	0,304	0,054	0,000	0,000
Tradycyjność – zakorzenienie w historii obszaru pochodzenia i lokalnej diecie	0,673	0,291	0,018	0,018	0,000
Wspólnotowość – dzielenie się wiedzą i doświadczeniami wśród producentów	0,145	0,491	0,309	0,018	0,036
Związek z krajobrazem	0,255	0,255	0,400	0,036	0,055
Współpraca między producentami a dystrybutorami	0,264	0,434	0,189	0,075	0,038
Współpraca między dostawcami surowców a przetwórcą	0,315	0,407	0,185	0,056	0,037
Współpraca między producentami na danym obszarze	0,151	0,472	0,264	0,057	0,057
Współpraca między producentami a instytucjami ich wspierającymi	0,412	0,373	0,118	0,078	0,020
Współpraca między producentami a podmiotami odpowiedzialnymi za rozwój turystyki	0,418	0,400	0,127	0,036	0,018

Źródło: badania własne.

W opinii respondentów produkty tradycyjne charakteryzują się przede wszystkim następującymi cechami: 1) tradycyjność – zakorzenienie w historii obszaru pochodzenia i lokalnym dziedzictwie kulinarnym (bardzo ważny aspekt według ponad dwóch trzecich badanych); 2) typowość – specyfika procesu produkcji i produktu finalnego (prawie dwie trzecie odpowiedzi w kategorii „bardzo ważne") i 3) terytorialność – związek z obszarem pochodzenia – ponad połowa ankietowanych uznała tę cechę za bardzo ważną (tab. 3.15, wykres 3.5). Ponadto duże znaczenie, zdaniem przedstawicieli organizacji posiadających swoje produkty na Liście Produktów Tradycyjnych, mają takie elementy, jak współpraca producentów z podmiotami odpowiedzialnymi za rozwój turystyki, współpraca między producentami a instytucjami ich wspierającymi i współpraca dostawców surowców z przetwórcą. Zatem tradycyjne produkty żywnościowe odgrywają istotną rolę w procesie oferowania produktu turystycznego danego regionu, korzystają ze specjalnych form wsparcia ze strony instytucji publicznych i opierają się

na integracji umownej wstępującej kanału rynku. Trochę mniejsze, lecz nadal istotne, znaczenie ankietowani przypisali współpracy producentów z dystrybutorami (integracja umowna zstępująca kanału rynku) i związkom ich produktów z krajobrazem. Najmniej wskazań w kategorii „bardzo ważne" uzyskały takie aspekty produktów tradycyjnych, jak wspólnotowość – dzielenie się wiedzą i doświadczeniem przez producentów i współpraca między producentami z danego regionu. Niedocenianie roli integracji poziomej kanału rynku przez polskich wytwórców produktów tradycyjnych może stanowić jedną z istotniejszych barier ich rozwoju na rynku krajowym i przyjęcia strategii internacjonalizacji. Warto jednak zauważyć, iż wszystkie dziesięć aspektów produktów tradycyjnych zawartych w katalogu odpowiedzi na to pytanie zyskało znaczną przewagę odpowiedzi „bardzo ważne" i „raczej ważne" w porównaniu z odpowiedziami „raczej nieważne" i „bez znaczenia", co świadczy m.in. o prawidłowej identyfikacji potencjalnych opcji odpowiedzi przez autorów kwestionariusza. Tradycyjność, typowość i terytorialność mają znaczenie według wszystkich badanych. Ponadto istniała możliwość uzupełnienia tego katalogu odpowiedzi o dodatkowe cechy produktów tradycyjnych. Badani wskazali w tym miejscu zdrowotność, specjalistyczną informację o produktach naturalnych, współpracę z Krajową Izbą Gospodarczą i „pomoc w walce ze zbiurokratyzowanym Sanepidem". Jeden z przedstawicieli badanych podmiotów uznał, iż opcja odpowiedzi „dzielenie się wiedzą z innymi producentami" jest zbyt mało precyzyjna. Wyjaśnił, że jego organizacja współpracuje z sąsiednimi mleczarniami m.in. w zakresie utworzenia wspólnej marki na jeden z wyrobów, lecz pewne szczegóły procesu produkcji pozostają tajemnicą zakładu.



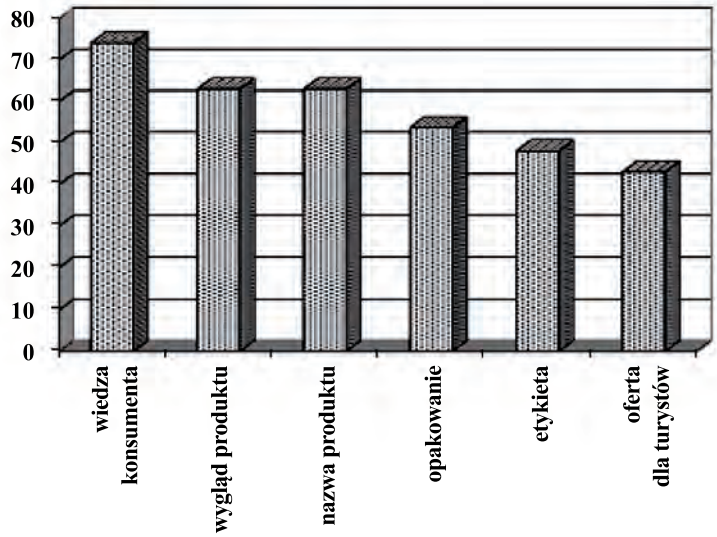
Wykres 3.5. Najważniejsze cechy produktów tradycyjnych (w %)
Źródło: badanie własne

Tabela 3.16

Ocena wpływu wybranych czynników na postrzeganie autentyczności produktów tradycyjnych (frakcje)

Czynniki warunkujące postrzeganie autentyczności produktów tradycyjnych	Bardzo ważne	Raczej ważne	Średnio ważne	Raczej nieważne	Bez znaczenia
Wiedza konsumenta	0,741	0,241	0,019	0,000	0,000
Niska dostępność produktów tradycyjnych	0,389	0,463	0,093	0,056	0,000
Nazwa produktu	0,630	0,296	0,056	0,019	0,000
Etykieta	0,481	0,352	0,093	0,037	0,037
Wygląd produktu	0,630	0,352	0,019	0,000	0,000
Opakowanie	0,537	0,333	0,074	0,000	0,056
Miejsce sprzedaży – rodzaj sklepu	0,385	0,481	0,077	0,038	0,019
Miejsce sprzedaży – na obszarze pochodzenia	0,352	0,500	0,111	0,019	0,019
Adresowanie oferty do turystów	0,431	0,392	0,098	0,039	0,039
Oznaczenie jakości (np. Chroniona Nazwa Pochodzenia)	0,308	0,442	0,154	0,038	0,058

Źródło: badania własne.



Wykres 3.6. Najważniejsze determinanty autentyczności produktów tradycyjnych (w %)
Źródło: badanie własne

Według ankietowanych postrzeganie autentyczności produktów tradycyjnych zależy przede wszystkim od takich czynników, jak wiedza konsumenta (prawie 75% badanych uznało wpływ tego czynnika za bardzo istotny), wygląd

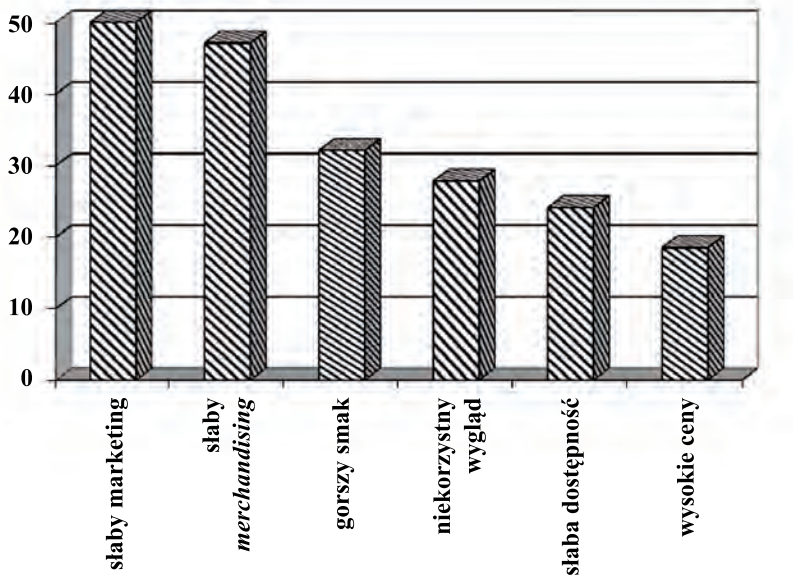
produktu (prawie dwie trzecie odpowiedzi w kategorii „bardzo ważne") i jego nazwa (ten sam udział odpowiedzi) (tab. 3.16, wykres 3.6). Istotnymi determinantami percepcji autentyczności produktów tradycyjnych w opinii ankietowanych producentów były także opakowanie, etykieta i adresowanie oferty do turystów. Na dalszych pozycjach znalazły się niska dostępność produktów tradycyjnych, charakterystyka punktów sprzedaży detalicznej, usytuowanie ich w miejscu pochodzenia produktu i posiadane oznaczenia jakości (np. Chroniona Nazwa Pochodzenia). Wszystkie dziesięć wymienionych determinantów postrzegania autentyczności uzyskało znaczną przewagę ocen w kategoriach „bardzo ważne" i „raczej ważne" nad odpowiedziami „raczej nieważne" i „bez znaczenia". Wyniki odpowiedzi na to pytanie sugerują możliwe pola oddziaływania w kierunku poprawy percepcji autentyczności żywności tradycyjnej w Polsce. Jest to przede wszystkim oddziaływanie na świadomość konsumentów, ale także na pewne elementy z zakresu projektowania produktu i zarządzania polityką produktu w *marketingu mix*. Wygląd produktu powinien być przekonujący dla konsumentów z punktu widzenia jego odpowiedniości dla kategorii produktów tradycyjnych. Ponadto nazwa produktu winna być sformułowana w taki sposób, aby nie pozostawiać konsumentom wątpliwości co do jego tradycyjnego charakteru. Respondenci mieli dodatkowo możliwość podania innych determinantów postrzegania autentyczności produktów tradycyjnych. Przywołali w tym miejscu jakość produktu (naturalny smak) i wydzielone miejsce do ekspozycji tego typu wyrobów w sklepach, gdyż – zdaniem respondenta – świadomość klientów jest zbyt mała, aby sami wyszukiwali produkty tradycyjne spośród innych, reklamowanych w mediach.

Tabela 3.17

Ocena znaczenia wybranych barier rozwoju rynku produktów tradycyjnych (frakcje)

Bariery rozwoju rynku produktów tradycyjnych (w porównaniu z produktami konwencjonalnymi)	Bardzo ważne	Raczej ważne	Średnio ważne	Raczej nie-ważne	Bez znacze-nia
Wysokie ceny	0,185	0,574	0,185	0,037	0,019
Niekorzystny wygląd produktu	0,278	0,352	0,185	0,167	0,019
Słaba dostępność	0,241	0,519	0,167	0,056	0,019
Słaby *merchandising* (niska widoczność w sklepie)	0,471	0,431	0,078	0,020	0,000
Niedostatecznie intensywne działania marketingowe	0,500	0,407	0,093	0,000	0,000
Gorszy smak	0,321	0,208	0,283	0,113	0,075

Źródło: badania własne.



Wykres 3.7. Najważniejsze bariery rozwoju rynku produktów tradycyjnych (w %)
Źródło: badanie własne

Według badanych przedstawicieli podmiotów mających produkty wpisane na Listę Produktów Tradycyjnych, do najistotniejszych barier rozwoju rynku produktów tradycyjnych w Polsce należą: niedostatecznie intensywne działania marketingowe (połowa respondentów wskazała, że jest to bardzo ważna bariera), słaby *merchandising* – niska widoczność tego typu produktów w punktach sprzedaży detalicznej (bardzo ważne dla prawie połowy badanych), gorszy smak produktów tradycyjnych w porównaniu z produktami konwencjonalnymi (prawie jedna trzecia badanych uznała to za bardzo ważny element) i mniej korzystny wygląd produktów (tab. 3.17, wykres 3.7). W opinii respondentów mniejsze znaczenie mają kolejne bariery rozwoju rynku produktów tradycyjnych – ich słaba dostępność i wysokie ceny. Warto podkreślić, że przedstawiciele badanych podmiotów dostrzegają znaczenie działań marketingowych zarówno ze strony producentów, jak i dystrybutorów, dla przełamywania barier rozwoju rynku tradycyjnych produktów żywnościowych w Polsce. Jeden respondent stwierdził, że produkty tradycyjne mają zdecydowanie lepszy smak niż powszechnie produkowane wyroby. Wśród dodatkowych czynników, które zostały spontanicznie wymienione przez ankietowanych, należy wspomnieć także o stosunkowo krótkim terminie przydatności do spożycia, który wiąże się z naturalnym charakterem produktu i brakiem konserwantów, a także wymieszanie na półkach sklepowych produktów masowych z wyrobami wysokiej jakości.

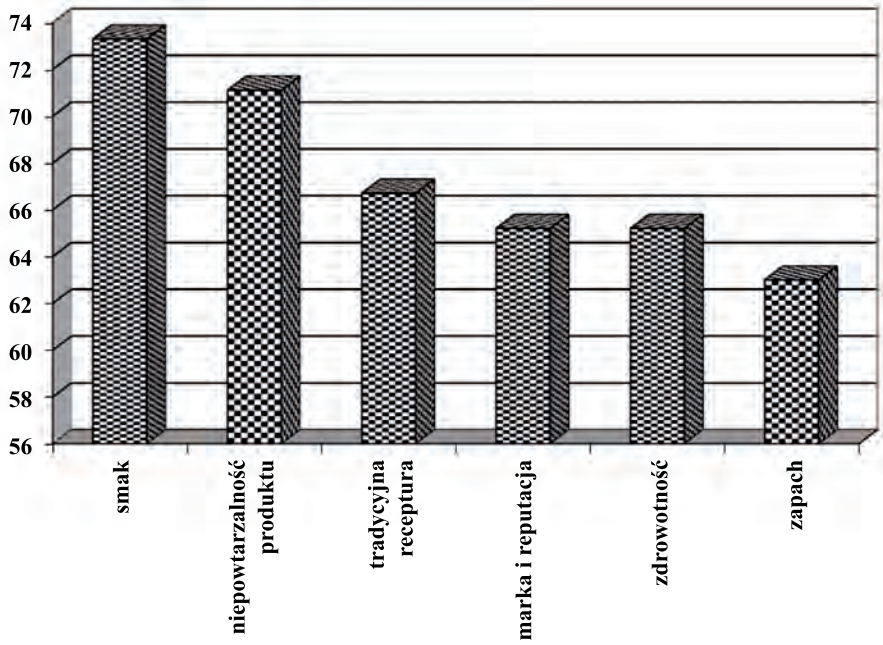
3.5. CHARAKTERYSTYKA DZIAŁAŃ MARKETINGOWYCH PRODUCENTÓW ŻYWNOŚCI TRADYCYJNEJ

Tabela 3.18

Ocena determinantów przewagi konkurencyjnej w zakresie oferowania produktów tradycyjnych (frakcje)

Determinanty przewagi konkurencyjnej	Bardzo ważne	Raczej ważne	Średnio ważne	Raczej nieważne	Bez znaczenia
Marka i reputacja producenta	0,652	0,326	0,022	0,000	0,000
Gwarancja jakości (certyfikat, oznaczenie)	0,565	0,370	0,065	0,000	0,000
Tradycyjna receptura	0,667	0,244	0,089	0,000	0,000
Ekologiczny charakter produktu	0,522	0,391	0,087	0,000	0,000
Identyfikacja produktów z danym regionem	0,435	0,457	0,109	0,000	0,000
Troska o dobrostan zwierząt gospodarskich	0,136	0,318	0,250	0,114	0,182
Troska klientów o lokalnych producentów	0,217	0,435	0,261	0,022	0,065
Nostalgia konsumentów	0,159	0,477	0,295	0,068	0,000
Moda na konsumpcję takiej żywności	0,356	0,533	0,111	0,000	0,000
Ciekawość konsumentów	0,227	0,614	0,159	0,000	0,000
Lojalność konsumentów	0,318	0,432	0,205	0,023	0,023
Śledzenie źródeł pochodzenia surowców	0,217	0,413	0,261	0,065	0,043
Cena	0,356	0,533	0,089	0,022	0,000
Smak	0,733	0,222	0,022	0,022	0,000
Zapach	0,630	0,283	0,065	0,022	0,000
Zdrowotność	0,652	0,261	0,043	0,043	0,000
Bezpieczeństwo spożycia	0,591	0,318	0,068	0,023	0,000
Termin przydatności do spożycia	0,477	0,409	0,068	0,023	0,023
Niepowtarzalność produktu	0,711	0,222	0,067	0,000	0,000
Dostawa do klienta	0,311	0,378	0,133	0,089	0,089
Przyjemność konsumpcji	0,568	0,295	0,114	0,023	0,000
Bogactwo składników mineralnych, witamin	0,432	0,364	0,182	0,000	0,023
Wpis na Listę Produktów Tradycyjnych	0,370	0,391	0,174	0,022	0,043

Źródło: badania własne.



Wykres 3.8. Najważniejsze determinanty przewagi konkurencyjnej w zakresie oferowania produktów tradycyjnych (w %)
Źródło: badanie własne

Przedstawiciele organizacji posiadających wpis na Listę Produktów Tradycyjnych zostali poproszeni o ustosunkowanie się do listy cech ich oferty i określenie, w jakim stopniu decydują one o przewadze konkurencyjnej w zakresie komercjalizacji tradycyjnych produktów żywnościowych (tab. 3.18, wykres 3.8). W opinii ankietowanych największe znaczenie mają walory smakowe produktów tradycyjnych. Na drugim miejscu pod względem udziału odpowiedzi w kategorii „bardzo ważne" znalazła się niepowtarzalność produktu. Zatem strategie marketingowe producentów żywności tradycyjnej powinny opierać się na akcentowaniu wyjątkowych walorów smakowych ich wyrobów, a także ich unikatowości na rynku. Na trzeciej pozycji uplasowała się tradycyjna receptura, następnie marka i reputacja producenta, walory zdrowotne produktu i jego oddziaływanie na zmysł zapachu. Warto podkreślić bardzo duże znaczenie czynników *stricte* marketingowych w kształtowaniu przewagi konkurencyjnej wśród polskich producentów żywności tradycyjnej. Wzmacnianie przekonania konsumentów o niepowtarzalności ich oferty i kreowanie silnej, rozpoznawalnej marki oraz dbanie o reputację są wysoko cenionymi aspektami strategii wytwórców produktów tradycyjnych z ich własnej perspektywy. Duże znaczenie w procesie budowania przewagi konkurencyjnej mają także, zdaniem badanych, takie elementy, jak bezpieczeństwo

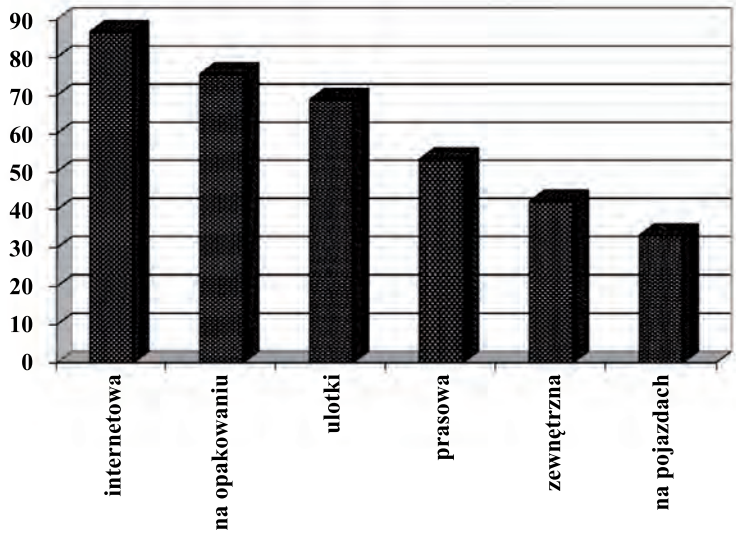
spożycia, przyjemność konsumpcji, gwarancja jakości w postaci znaku lub certyfikatu i ekologiczny charakter produktu (każda z wymienionych cech uzyskała większość ocen w kategorii „bardzo ważne"). Na dalszych pozycjach uplasowały się kolejno: termin przydatności do spożycia, identyfikacja produktu z obszarem pochodzenia, bogactwo składników mineralnych i/lub witamin, wpis na Listę Produktów Tradycyjnych, moda na konsumpcję takiej żywności, cena, lojalność konsumentów, dostawa do klienta i ciekawość konsumentów. Najmniej istotne, według ankietowanych, są takie cechy, jak: troska o dobrostan zwierząt gospodarskich, nostalgia konsumentów, śledzenie źródeł pochodzenia surowców i troska klientów o lokalnych producentów. Można zatem wnioskować, że w opinii producentów żywności tradycyjnej motywacja altruistyczna konsumentów ma niewielkie znaczenie. Kierują się oni, zdaniem badanych, przede wszystkim cechami organoleptycznymi produktów tradycyjnych i czynnikami dyferencjacji marketingowej. Ankietowani mieli możliwość podania dodatkowych determinantów przewagi konkurencyjnej ich oferty, jednakże skorzystała z tej opcji tylko jedna osoba, wskazując na ręczną metodę produkcji, co można uznać za uszczegółowienie odpowiedzi „tradycyjna receptura". Odpowiedzi w kategoriach „raczej nieważne" i „bez znaczenia" było stosunkowo mało. Wszystkie zaproponowane aspekty oferty, z wyjątkiem troski o dobrostan zwierząt gospodarskich, uzyskały większość odpowiedzi w kategoriach „bardzo ważne" i „raczej ważne" łącznie. Niższy wskaźnik odpowiedzi w odniesieniu do tej jednej cechy wynika prawdopodobnie nie z przekonania o jej małym znaczeniu, lecz z profilu produktowego badanych podmiotów, w którym produkty pochodzenia zwierzęcego stanowią zdecydowaną mniejszość. Zatem katalog zaproponowanych odpowiedzi wydaje się dobrze odzwierciedlać listę najważniejszych determinantów przewagi konkurencyjnej żywności tradycyjnej, przynajmniej z punktu widzenia producenta.

Tabela 3.19

Typy reklam wykorzystywanych przez wytwórców produktów tradycyjnych (frakcje)

Typ reklamy	Obecnie	Trzy lata temu	Za trzy lata (plany)
W Internecie	0,867	0,267	0,378
W prasie	0,533	0,200	0,311
W radiu	0,289	0,200	0,422
W telewizji	0,244	0,178	0,467
Reklama zewnętrzna	0,422	0,111	0,244
Na opakowaniu	0,756	0,222	0,311
Na pojazdach	0,333	0,133	0,311
Ulotki	0,689	0,200	0,200
Inne	0,089	0,000	0,133

Źródło: badania własne.



Wykres 3.9. Najpopularniejsze rodzaje reklam produktów tradycyjnych (w %)
Źródło: badanie własne

Przedstawiciele badanych wytwórców produktów tradycyjnych podali, że najczęściej stosują reklamę w Internecie (86,7% respondentów), następnie na opakowaniach produktów (ponad 75%), ulotki (ponad 66%) i reklamę w prasie (ponad połowa) (tab. 3.19, wykres 3.9). Trochę mniejszą popularnością w próbie badanej cieszy się reklama zewnętrzna i reklama na pojazdach firmy. Najrzadziej stosowane są na tym rynku reklamy radiowe i telewizyjne, co może być związane z niszowym i/lub lokalnym charakterem produktów tradycyjnych. Zresztą jeden respondent doprecyzował, że reklamuje się wyłącznie w telewizji lokalnej. Wśród niewymienionych w opcjach odpowiedzi typów reklam znalazły się spontanicznie podane: na targach, np. naturalnej żywności, na jarmarkach i festynach oraz podczas konkursów. Trzy lata wcześniej stosowanie reklam w badanej grupie było znacznie mniej rozpowszechnione. Może to wynikać m.in. ze stopnia rozwoju rynku produktów tradycyjnych w Polsce, jak też z koncentrowania się producentów na stosowaniu innych narzędzi komunikacji marketingowej. W perspektywie następnych trzech lat badani najczęściej podawali zamiar wykorzystania reklamy telewizyjnej i radiowej, zatem zdawali sobie sprawę z potrzeby rozszerzenia wachlarza stosowanych form reklamy o przekazy w mediach masowych. Blisko 62% (61,7%) respondentów podało, że reprezentowana przez nich organizacja ma własną stronę internetową. Osiemnaście osób ujawniło adres www ich firm. Są to następujące adresy: www.grzyby.biz, www.jedrzejowskasm.pl, www.nadstawami.com.pl, www.ulikroztocze.pl, www.bania.mazowsze.pl, www.domskowronki.pl, www.chlebzycia.org.pl, www.tpzr.org.pl, www.gs–ozorkow.pl,

www.lelow.pl, www.mark.pl, www.piernikowechatki.pl, www.miodkurpiowski.pl, www.domowesoki.pl, www.pankarp.pl, www.polder.biz.pl, www.wiatrowysad.pl.

Tabela 3.20

Sposób wykorzystania Internetu przez wytwórców produktów tradycyjnych (frakcje)

Stopień wykorzystania Internetu jako:	Bardzo duży	Duży	Średni	Mały	Bardzo mały/Żaden
Źródło informacji o rynku	0,362	0,362	0,191	0,043	0,043
Narzędzie współpracy z dostawcami	0,244	0,200	0,333	0,133	0,089
Narzędzie promocji	0,413	0,261	0,196	0,087	0,043
Narzędzie realizacji zamówień klientów	0,239	0,283	0,283	0,130	0,065
Narzędzie współpracy z odbiorcami	0,205	0,364	0,295	0,091	0,045
Narzędzie bankowości elektronicznej	0,413	0,283	0,130	0,109	0,065

Źródło: badania własne.

Najpopularniejsze zastosowania Internetu w badanej próbie producentów żywności tradycyjnej obejmują wykorzystanie go jako narzędzia bankowości elektronicznej, narzędzia promocji i źródła informacji o rynku (tab. 3.20). Nieco mniej intensywnie wykorzystywany jest w badanych podmiotach jako narzędzie współpracy z dostawcami, realizacji zamówień klientów i współpracy z odbiorcami, zatem jako instrument wzmacniający integrację pionową kanału rynku. Należy podkreślić bardzo dużą rolę Internetu nie tylko w regulowaniu rozliczeń finansowych, ale także w procesie komunikacji marketingowej i w badaniach marketingowych (pozyskiwanie przez badane firmy informacji rynkowych).

Tabela 3.21

Najważniejsze kanały dystrybucji produktów tradycyjnych (frakcje)

Najważniejsze kanały dystrybucji produktów tradycyjnych	Obecnie	Trzy lata temu	Za trzy lata (plany)
Sprzedaż bezpośrednia w gospodarstwie rolnym producenta	0,783	0,326	0,326
Dostawa do domu klienta	0,283	0,217	0,500
Własna sieć dystrybucji (sklepy należące do państwa)	0,326	0,087	0,391
Sprzedaż na targowisku	0,370	0,174	0,152
Sklepy z żywnością ekologiczną	0,435	0,087	0,304
Duże sieci handlowe (hipermarkety, supermarkety, dyskontowe *etc.*)	0,326	0,065	0,261
Inne	0,109	0,022	0,152

Źródło: badania własne.

Najważniejszymi kanałami dystrybucji polskich produktów tradycyjnych są sprzedaż bezpośrednia w gospodarstwie rolnym producenta (ponad 75% wskazań), sklepy z żywnością ekologiczną (ponad 40%) i sprzedaż targowiskowa (ponad jedna trzecia odpowiedzi) (tab. 3.21). Nieco mniej popularne kanały dystrybucji to własna sieć sprzedaży i sprzedaż w dużych sieciach handlowych. Ponad 25% wytwórców żywności tradycyjnej praktykuje dostawy do domu klienta. Wśród spontanicznie podanych, dodatkowych kanałów dystrybucji żywności tradycyjnej znalazły się: hurtownie i regionalne sieci Społem, sprzedaż na festynach i imprezach zorganizowanych, sieć hurtowni cukierniczych i sklepy z żywnością naturalną. Jeden z respondentów wskazał na sprzedaż podczas imprez plenerowych z zastrzeżeniem, że czasem nie jest to możliwe, gdyż duże browary podpisują umowy na wyłączność. Trzy lata temu najpopularniejsza była dystrybucja bezpośrednia w gospodarstwie producenta, dostawa do domu klienta i sprzedaż na targowisku. W perspektywie kolejnych trzech lat połowa badanych podmiotów planuje rozwinąć sprzedaż poprzez dostawy do domów klientów, a prawie 40% – rozwinięcie własnej sieci dystrybucji.

Tabela 3.22

Udział badanych podmiotów w imprezach targowych (frakcje)

Udział w targach o zasięgu	Tak	Nie	Nie wiem
Międzynarodowym	0,421	0,526	0,053
Krajowym	0,818	0,114	0,068
Regionalnym	0,884	0,070	0,047
Lokalnym	0,933	0,044	0,022

Źródło: badania własne.

Zdecydowana większość badanych organizacji wytwarzających produkty tradycyjne uczestniczy w imprezach targowych o zasięgu lokalnym, regionalnym i krajowym (tab. 3.22). Ponad 40% respondentów podało, że ich firma uczestniczy w targach o zasięgu międzynarodowym. Taki rozkład odpowiedzi jest zgodny z oczekiwaniami i wskazuje na koncentrację wysiłków marketingowych na obszarze, gdzie dana marka jest najbardziej rozpoznawalna i cieszy się najwyższym uznaniem konsumentów. Uzyskane wyniki mogą także sugerować ograniczone możliwości internacjonalizacji dużej części badanych przedsiębiorstw poprzez wejście z ich produktami na rynki zagraniczne. Udział w imprezach targowych o zasięgu międzynarodowym może służyć przełamywaniu niektórych barier internacjonalizacji. Dodatkowym powodem może być specyfika samych imprez targowych. W przypadku imprez adresowanych do wytwórców produktów tradycyjnych wydają się one koncentrować na ofercie pochodzącej z danego regionu lub – co najwyżej – kraju.

Tabela 3.23

Intensywność eksportu polskich produktów tradycyjnych (w % wartości sprzedaży)

Miara statystyczna	Rynek krajowy	Eksport do krajów UE	Eksport poza UE
Obecnie			
Średnia	97,139	0,792	2,069
Odchylenie standardowe	11,813	1,865	10,844
Zmienność	0,122	2,355	5,240
Minimum	30,000	0,000	0,000
Pierwszy kwartyl	100,000	0,000	0,000
Mediana	100,000	0,000	0,000
Trzeci kwartyl	100,000	0,000	0,000
Maksimum	100,000	7,000	65,000
Skośność	–5,562	2,423	5,906
Kurtoza	32,134	4,761	35,191
Trzy lata temu			
Średnia	95,226	1,548	3,226
Odchylenie standardowe	17,439	6,339	13,073
Zmienność	0,183	4,094	4,053
Minimum	30,000	0,000	0,000
Pierwszy kwartyl	100,000	0,000	0,000
Mediana	100,000	0,000	0,000
Trzeci kwartyl	100,000	0,000	0,000
Maksimum	100,000	35,000	65,000
Skośność	–3,709	5,233	4,255
Kurtoza	12,620	28,256	18,401
Za trzy lata (plany)			
Średnia	87,267	10,233	2,500
Odchylenie standardowe	21,608	19,331	9,262
Zmienność	0,248	1,889	3,705
Minimum	0,000	0,000	0,000
Pierwszy kwartyl	80,000	0,000	0,000
Mediana	100,000	0,000	0,000
Trzeci kwartyl	100,000	15,000	0,000
Maksimum	100,000	100,000	50,000
Skośność	–2,742	3,685	4,988
Kurtoza	9,042	16,513	26,037

Źródło: badania własne.

Sprzedaż polskich tradycyjnych produktów żywnościowych lokowana jest prawie wyłącznie na rynku krajowym (tab. 3.23). Zaledwie 2% wartości sprzedaży stanowi eksport poza Unię Europejską, a 0,8% – eksport do pozostałych krajów członkowskich Unii Europejskiej. Trzy lata temu sytuacja była podobna – eksport stanowił nieznacznie większą część sprzedaży. Być może w wartościach bezwzględnych był nawet niższy. W perspektywie kolejnych trzech lat przedstawiciele badanych podmiotów planują wzrost eksportu, w szczególności na Jednolitym Rynku Europejskim (średnio do 10% wartości sprzedaży). Większość organizacji nadal będzie jednak skupiać się wyłącznie na obsłudze rynku krajowego. Niski poziom internacjonalizacji w próbie badanej może wynikać m.in. ze specyfiki branży, dominacji niewielkich firm i trudności w wykreowaniu silnej i rozpoznawalnej marki na rynkach zagranicznych.

Tylko 23,3% badanych organizacji skorzystało z dofinansowania z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej. Być może powodem był brak specjalistycznej wiedzy na temat możliwości wsparcia i brak kompetencji w zakresie pozyskiwania funduszy europejskich, jak również niezbyt innowacyjne podejście do prowadzenia biznesu i konserwatywna strategia marketingowa. Efektem tak niskiej absorpcji dotacji unijnych w tej grupie podmiotów może być m.in. mały stopień internacjonalizacji sprzedaży i kłopoty z zaistnieniem w dużych sieciach handlowych.

Z usług firm doradczych korzysta 21,7% badanych producentów żywności tradycyjnej. Jest to również dość niewielki wskaźnik. Słabe wykorzystanie usług świadczonych przez wyspecjalizowane firmy doradcze przyczynia się do ograniczenia możliwości ekspansji rynkowej badanych podmiotów i zmniejsza ich innowacyjność oraz zdolność konkurencyjną.

Większość (51,1%) badanych podmiotów podała, że cena ich produktów tradycyjnych jest zróżnicowana w zależności od odbiorców. Różnicowanie ceny przyczynia się do maksymalizacji zysku i stanowi jedno z narzędzi marketingowych. Nieuzasadnione różnicowanie cen może także wywoływać ujemne skutki w postaci pogorszenia wizerunku firmy wśród konsumentów, jak również podlegać ograniczeniom wynikającym z przepisów prawa.

Tabela 3.24

Integracja umowna wstępująca kanału rynku

Udział surowców kupowanych w ramach umów długoterminowych – powyżej roku (w %)	Obecnie	Trzy lata temu	Za trzy lata (plany)
1	2	3	4
Średnia	34,880	33,895	33,667
Odchylenie standardowe	43,955	42,706	41,554
Zmienność	1,260	1,260	1,234
Minimum	0,000	0,000	0,000

Tabela 3.24 (cd.)

1	2	3	4
Pierwszy kwartyl	0,000	0,000	0,000
Mediana	0,000	0,000	0,000
Trzeci kwartyl	90,000	80,000	69,000
Maksimum	100,000	100,000	100,000
Skośność	0,629	0,670	0,627
Kurtoza	–1,536	–1,477	–1,407

Źródło: badania własne.

Stopień integracji umownej wstępującej kanału rynku w badanej próbie jest niewielki, gdyż nieco ponad 33% surowców jest kupowanych w ramach umów długoterminowych, tj. trwających ponad rok (tab. 3.24). Jednakże interpretacja odpowiedzi na to pytanie wymaga komentarza. Otóż wielu producentów żywności tradycyjnej wykorzystuje w produkcji własny surowiec, stąd niski stopień udziału umów w wartości zakupów, a niekoniecznie jest on rezultatem dominacji zakupu surowców w formie jednorazowych transakcji rynkowych. W badanej próbie występuje zatem także kapitałowa forma integracji kanału rynku, w której producenci płodów rolnych przejmują funkcje przetwórców, a nawet dystrybutorów.

3.6. CHARAKTERYSTYKA STRATEGII ROZWOJU BADANYCH ORGANIZACJI

Ponad 75% badanych firm nie wypracowało strategii rozwoju w formie zatwierdzonego dokumentu. Może to wynikać z braku profesjonalnych menedżerów i tradycji sporządzania tego typu dokumentów w polskich przedsiębiorstwach, szczególnie działających w niewielkiej skali. Brak strategii rozwoju w formie pisemnej może utrudniać realizację ambitnych zamierzeń strategicznych, np. polegających na rozwoju rynku, stąd przyczynia się do utrwalania lokalnego charakteru działalności wielu badanych podmiotów.

Tabela 3.25

Horyzont czasowy strategii rozwoju badanych organizacji

Miara statystyczna	Wynik
1	2
Średnia	5,083
Odchylenie standardowe	4,252
Zmienność	0,837

1	2
Minimum	1,000
Pierwszy kwartyl	3,000
Mediana	3,000
Trzeci kwartyl	6,250
Maksimum	15,000
Skośność	1,506
Kurtoza	1,422

Źródło: badania własne.

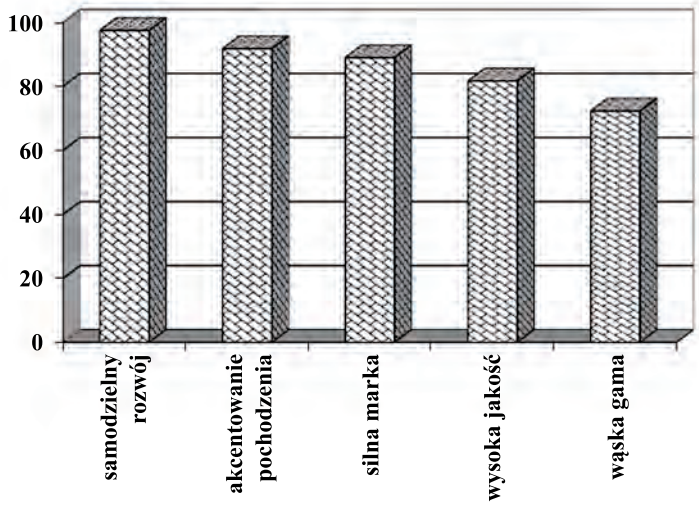
Wśród badanych podmiotów, które przyjęły strategię rozwoju w formie zatwierdzonego dokumentu, przeprowadzono analizę jej horyzontu czasowego (tab. 3.25). Średni okres objęty strategiami rozwoju polskich producentów żywności tradycyjnej wyniósł pięć lat, a mediana – trzy lata. Strategia o najkrótszym horyzoncie czasowym dotyczyła roku (w tym przypadku powinniśmy raczej mówić o planie niż o strategii), a najdłuższy okres objęty strategią rozwoju wyniósł 15 lat.

Tabela 3.26

Planowane kierunki rozwoju badanych producentów żywności tradycyjnej (frakcje)

Kierunek rozwoju	Tak	Nie	Nie wiem
Samodzielny, niezależny, stopniowy rozwój	0,974	0,000	0,026
Rozwój poprzez spółkę z zagranicznym partnerem	0,029	0,882	0,088
Rozwój poprzez wykup krajowego konkurenta	0,000	0,914	0,086
Rozbudowa własnej sieci sprzedaży (własne sklepy)	0,432	0,405	0,162
Współpraca z dużymi, międzynarodowymi sieciami handlowymi	0,257	0,571	0,171
Dostarczanie produktów sprzedawanych pod marką sieci handlowych	0,222	0,639	0,139
Budowanie pozycji rynkowej na wysokiej jakości produktów	0,816	0,132	0,053
Budowanie pozycji rynkowej opartej na niskich cenach	0,029	0,743	0,229
Budowanie pozycji rynkowej na silnej marce własnej	0,889	0,056	0,056
Akcentowanie lokalnego pochodzenia produktów	0,917	0,028	0,056
Oferowanie wąskiej, specjalistycznej gamy produktów	0,722	0,167	0,111
Coraz większa penetracja rynków zachodnioeuropejskich	0,286	0,486	0,229
Coraz szersza penetracja rynków nowych krajów UE	0,235	0,529	0,235
Coraz silniejsza penetracja rynku rosyjskiego	0,147	0,618	0,235
Penetrowanie nowych rynków (Chiny, Indie, Japonia, Korea *etc.*)	0,056	0,722	0,222

Źródło: badania własne.



Wykres 3.10. Najpopularniejsze kierunki rozwoju producentów żywności tradycyjnej (w %)
Źródło: badanie własne

Wszyscy respondenci, niezależnie od wypracowania strategii rozwoju w formie przyjętego dokumentu, zostali poproszeni o identyfikację kierunków rozwoju ich organizacji (tab. 3.26, wykres 3.10). Prawie wszystkie badane podmioty planują samodzielny, niezależny i stopniowy rozwój. Ponad 90% ankietowanych wskazało na akcentowanie lokalnego pochodzenia ich produktów jako kierunek rozwoju. Świadczy to o dużym znaczeniu marek (indywidualnych i kolektywnych) odwołujących się do obszaru pochodzenia w badanej próbie polskich producentów żywności tradycyjnej. Na trzeciej pozycji znalazło się budowanie pozycji rynkowej na silnej marce własnej, następnie budowanie pozycji rynkowej na wysokiej jakości produktów i oferowanie wąskiej, specjalistycznej gamy produktów. Ponad 40% badanych planuje rozwój swojej firmy poprzez rozbudowę własnej sieci sprzedaży. Ponad 25% zamierza się rozwijać poprzez zdobywanie rynków zachodnioeuropejskich. Podobna liczba wskazań dotyczyła planów współpracy z dużymi, międzynarodowymi sieciami handlowymi. Zatem w badanej próbie jest dość istotna część podmiotów pragnących przełamać ograniczenia wynikające z funkcjonowania wyłącznie na rynku krajowym. Jednym ze sposobów ekspansji eksportowej na rynki Europy Zachodniej może być nawiązanie współpracy z dużymi sieciami handlowymi o zasięgu międzynarodowym. Powyżej 20% badanych potwierdziło zamiar dostarczania swoich produktów pod marką sieci handlowej, podobna liczba podała plany ekspansji na rynki nowych krajów członkowskich UE w Europie Środkowowschodniej. Poniżej 15% badanych firm ma zamiar rozwijać swoją działalność na rynku rosyjskim, a zaledwie około 5% – penetrować rynki azjatyckie. Specyfika strategii rozwoju producentów żywności tradycyjnej

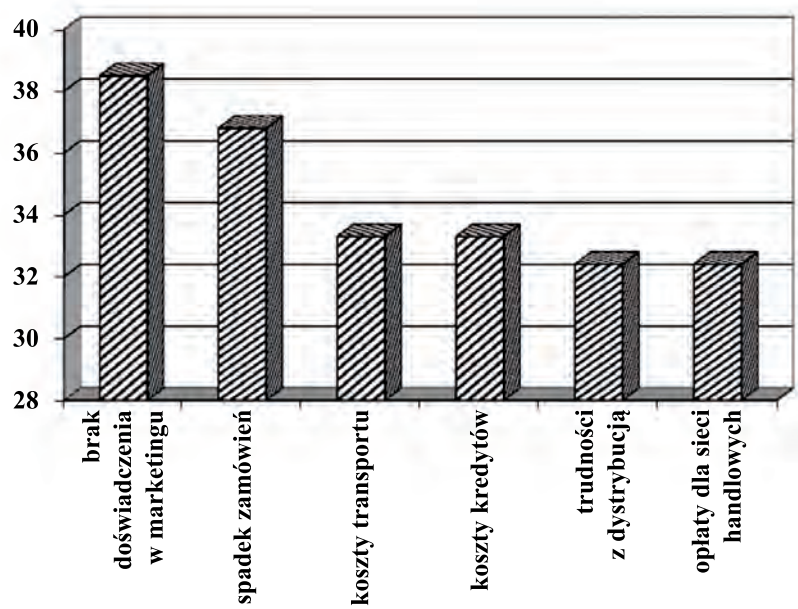
oznacza brak możliwości budowania przewagi konkurencyjnej opartej na niskich cenach. Badane firmy generalnie nie planują również międzynarodowej integracji kapitałowej (spółka z partnerem zagranicznym), ani rozwoju poprzez wykup krajowego konkurenta. Podsumowując, najistotniejsze kierunki rozwoju wśród polskich producentów żywności tradycyjnej obejmują niezależny i stopniowy rozwój oparty na silnej marce własnej, odwołującej się do obszaru pochodzenia, zapewnianiu wysokiej jakości produktów i koncentrowaniu się na dostarczaniu wąskiej, specjalistycznej gamy produktów, głównie na rynek krajowy.

Tabela 3.27

Ocena znaczenia barier rozwoju producentów żywności tradycyjnej (frakcje)

Znaczenie barier rozwoju badanych organizacji:	Bardzo ważne	Raczej ważne	Średnio istotne	Raczej nieważne	Bez znaczenia
Brak doświadczenia w marketingu	0,385	0,308	0,179	0,103	0,026
Spadek liczby zamówień	0,368	0,447	0,053	0,079	0,053
Trudności z zaopatrzeniem	0,243	0,324	0,216	0,108	0,108
Trudności z dystrybucją	0,324	0,405	0,162	0,081	0,027
Silna konkurencja na rynku krajowym	0,243	0,378	0,270	0,054	0,054
Silna konkurencja na rynkach zagranicznych	0,057	0,257	0,229	0,171	0,286
Taryfy celne i inne bariery eksportowe	0,135	0,270	0,189	0,108	0,297
Koszty transportu	0,333	0,306	0,139	0,056	0,167
Słaba znajomość rynków zagranicznych	0,135	0,378	0,189	0,108	0,189
Brak promocji eksportu ze strony władz krajowych	0,171	0,429	0,143	0,114	0,143
Zły wizerunek krajowych produktów za granicą	0,200	0,343	0,229	0,086	0,143
Kłopoty z egzekucją należności za sprzedane towary	0,222	0,306	0,139	0,111	0,222
Nadmierne zadłużenie danej organizacji	0,088	0,235	0,206	0,118	0,353
Niewystarczające moce produkcyjne	0,222	0,278	0,278	0,056	0,167
Zbyt droga siła robocza	0,158	0,395	0,263	0,026	0,158
Niewystarczająca siła nabywcza w kraju	0,158	0,447	0,211	0,053	0,132
Zbyt wysokie koszty kredytów	0,333	0,278	0,167	0,028	0,194
Opłaty pobierane przez duże sieci handlowe	0,324	0,265	0,206	0,029	0,176
Konieczność dostosowania się do standardów UE	0,200	0,400	0,200	0,086	0,114

Źródło: badania własne.



Wykres 3.11. Najważniejsze bariery rozwoju badanych wytwórców żywności tradycyjnej (w %)
Źródło: badanie własne

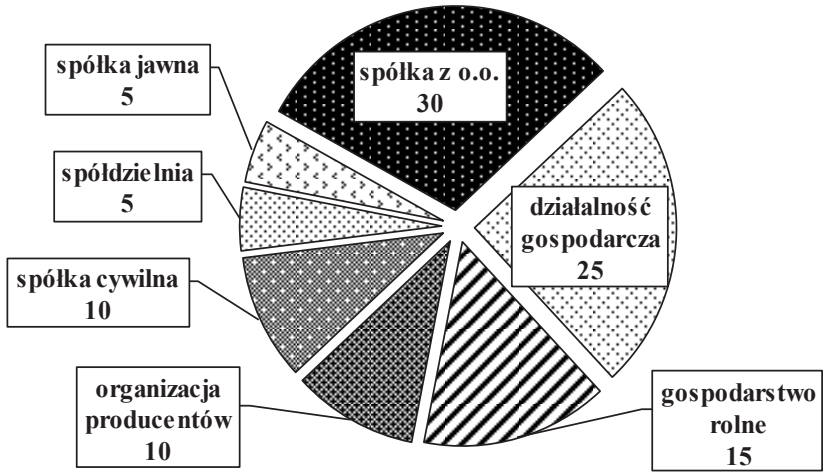
Przedstawiciele grupy badanych producentów żywności tradycyjnej zostali poproszeni o dokonanie oceny znaczenia poszczególnych barier rozwoju ich organizacji (tab. 3.27, wykres 3.11). Do najistotniejszych barier zaliczyli: brak doświadczenia w marketingu, spadek liczby zamówień, wysokie koszty transportu i wysokie koszty kredytów. Poważnym problemem są także, zdaniem badanych, trudności z dystrybucją ich wyrobów i opłaty pobierane przez duże sieci handlowe. Na dalszych pozycjach znalazły się następujące bariery rozwoju: trudności z zaopatrzeniem, silna konkurencja na rynku krajowym, kłopoty z egzekucją należności za sprzedane towary, niewystarczające moce produkcyjne, konieczność dostosowania się do standardów UE i niekorzystny wizerunek polskich produktów za granicą (bardzo ważne ograniczenia zdaniem co najmniej 20% respondentów). Mniejsze znaczenie w tym kontekście mają takie czynniki, jak brak promocji eksportu ze strony władz krajowych, niewystarczająca siła nabywcza w kraju, słaba znajomość rynków zagranicznych oraz taryfy celne i inne bariery eksportowe. Najmniej istotne bariery rozwoju w opinii badanych to nadmierne zadłużenie danego podmiotu i silna konkurencja na rynkach zagranicznych. Wśród niewymienionych czynników w opcjach odpowiedzi respondenci zwrócili uwagę na słabą (incydentalną) promocję produktów tradycyjnych na rynku lokalnym. Zdaniem jednego z ankietowanych promocja powinna dotyczyć też gminy,

a nie tylko produktu bądź jego wytwórcy. Podsumowując, badani przedstawiciele podmiotów wytwarzających żywność tradycyjną w Polsce są świadomi znaczenia swoich słabości w obszarze marketingu. Poważną barierą rozwoju jest także spadek liczby zamówień i rosnące koszty produkcji, w szczególności transportu i kredytowania działalności gospodarczej. W czołówce problemów podnoszonych przez ankietowanych znalazły się również niesatysfakcjonujące relacje z sieciami dystrybucji, wynikające m.in. z ich dominującej pozycji na rynku w stosunku do dostawców produktów tradycyjnych.

4. STRATEGIE POLSKICH PRODUCENTÓW ŻYWNOŚCI EKOLOGICZNEJ – W ŚWIETLE BADAŃ ANKIETOWYCH (*PAWEŁ BRYŁA*)

4.1. CHARAKTERYSTYKA PRÓBY BADANEJ

W celu przeanalizowania strategii marketingowych w zakresie oferowania produktów ekologicznych na rynku żywności do polskich producentów żywności ekologicznej skierowano ankietę internetową. Populacja badana objęła wszystkie 282 podmioty, które uzyskały status przetwórcy[3] żywności ekologicznej w wykazie Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi i posiadały adres e-mailowy. W tej grupie uzyskano 45 całkowicie lub częściowo wypełnionych ankiet w serwisie moje-ankiety.pl. Na poszczególne pytania odpowiadało przeciętnie 20–27 respondentów, zatem efektywna stopa zwrotu wyniosła 7–10%, co można uznać za satysfakcjonujący wynik dla tego rodzaju badań.



Wykres 4.1. Struktura próby badanej według formy instytucjonalno-prawnej (w %)
Źródło: badanie własne

W badanej próbie polskich producentów żywności ekologicznej dominują firmy działające w formie spółki z ograniczoną odpowiedzialnością i osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą (tab. 4.1, wykres 4.1). Na trzeciej pozycji

[3] W niniejszym opracowaniu używamy zamiennie sformułowań „producent" i „przetwórca" żywności ekologicznej, gdyż interesują nas strategie marketingowe firm oferujących produkty ekologiczne dla gospodarstw domowych.

znalazły się gospodarstwa rolne, następnie organizacje producentów i spółki cywilne. W próbie jest także spółdzielnia i spółka jawna. Tylko jeden badany podmiot jest powiązany kapitałowo z partnerem zagranicznym.

Tabela 4.1

Struktura badanych organizacji według formy instytucjonalno-prawnej

Forma instytucjonalno-prawna	Liczba podmiotów
Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością	6
Osoba fizyczna prowadząca działalność gospodarczą	5
Gospodarstwo rolne	3
Organizacja producentów	2
Spółka cywilna	2
Spółdzielnia	1
Spółka jawna	1

Źródło: badania własne.

Tabela 4.2

Struktura geograficzna respondentów

Województwo	Liczba firm w badanej próbie
Dolnośląskie	3
Kujawsko-pomorskie	1
Lubelskie	2
Lubuskie	1
Łódzkie	0
Małopolskie	1
Mazowieckie	4
Opolskie	0
Podkarpackie	1
Podlaskie	1
Pomorskie	1
Śląskie	0
Świętokrzyskie	0
Warmińsko-mazurskie	0
Wielkopolskie	4
Zachodniopomorskie	2

Źródło: badania własne.

Badana próba producentów żywności ekologicznej ma ogólnopolski charakter (tab. 4.2). Jest w niej reprezentowanych 11 województw. Najwięcej jednostek badania pochodzi z województw: mazowieckiego, wielkopolskiego i dolnośląskiego.

Tabela 4.3

Rok utworzenia organizacji respondenta

Miara statystyczna	Wynik
Średnia	1991,900
Odchylenie standardowe	20,948
Zmienność	0,011
Minimum	1908,000
Pierwszy kwartyl	1990,750
Mediana	1993,000
Trzeci kwartyl	1999,000
Maksimum	2010,000
Skośność	–3,640
Kurtoza	15,163

Źródło: badania własne.

Badane podmioty powstawały najczęściej w latach dziewięćdziesiątych XX w. (tab. 4.3). Połowa organizacji objętych badaniem została utworzona do 1993 r., przeważnie w okresie tworzenia się zrębów współczesnej gospodarki wolnorynkowej w Polsce. Jedną czwartą podmiotów znajdujących się w próbie badanej utworzono po 1999 r. Najstarsza jednostka badania powstała w 1908 r., a najmłodsza – w 2010 r. Polscy producenci żywności ekologicznej, którzy uzyskali wpis do rejestru Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi, posiadają zatem z reguły kilkunastoletnie doświadczenie w prowadzeniu działalności gospodarczej. Są to często firmy, które powołano do życia w okresie transformacji systemowej w Polsce i które zdołały wypracować sobie stabilną pozycję na rynku, utrzymując się na nim przez dość długi czas.

Tabela 4.4

Liczba członków/pracowników organizacji respondenta

Miara statystyczna	Obecnie	Trzy lata temu	Za trzy lata (plany)
1	2	3	4
Średnia	81,200	59,400	76,667
Odchylenie standardowe	137,042	93,708	101,597

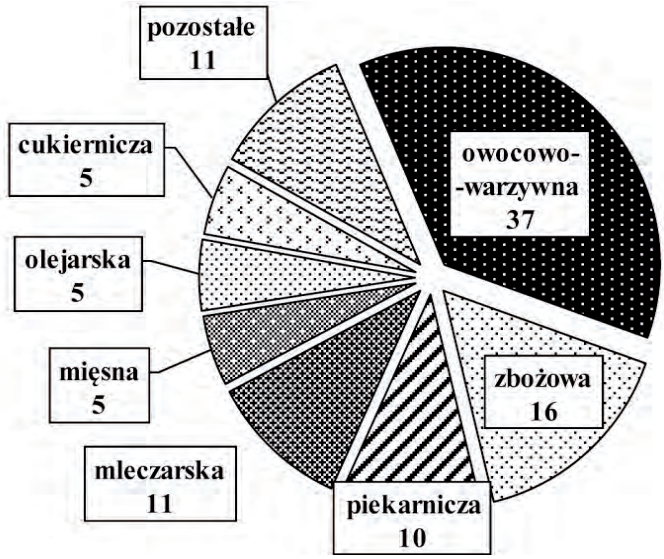
1	2	3	4
Zmienność	1,688	1,578	1,325
Minimum	1,000	1,000	4,000
Pierwszy kwartyl	8,250	9,000	18,250
Mediana	13,500	20,000	30,000
Trzeci kwartyl	75,250	50,000	105,000
Maksimum	500,000	325,000	340,000
Skośność	2,127	2,109	1,938
Kurtoza	4,049	4,062	3,574

Źródło: badania własne.

Badane podmioty były bardzo zróżnicowane pod względem wielkości zatrudnienia (tab. 4.4). Wielkość ta zawierała się w przedziale od 1 do 500 osób. Średnia wyniosła 81 osób, a mediana 13,5. Jedna czwarta badanych organizacji liczyła do ośmiu członków/pracowników (w zależności od formy instytucjonalno-prawnej), tyle samo zatrudniało powyżej 75 osób. W badanej próbie dominowały zatem mikro- i małe przedsiębiorstwa. Interpretacja tych danych wymaga jednak zastrzeżenia, że czasem podana liczba dotyczy członkostwa w organizacji producentów. Zwykle jednak chodzi tu o liczbę pracowników, z tym że w tym miejscu nie dokonywano rozróżnienia na pracowników stałych i sezonowych ani według typu umowy łączącej daną osobę z badaną firmą. Trzy lata temu średnia „wielkość" badanych organizacji wynosiła 59 osób, przy czym należy zwrócić uwagę na wyższą medianę – 20 osób. Natomiast tylko 25% firm przekraczało wielkość zatrudnienia 50 osób. W perspektywie następnych trzech lat badane firmy planują najczęściej wzrost zatrudnienia, mimo że wartość maksymalna i średnia maleją, ale jest to spowodowane niekompletnością danych w zakresie oczekiwanych wielkości zatrudnienia. Co ciekawe, najmniejsze podmioty planują najistotniejsze zwiększenie zatrudnienia (wzrost minimum do czterech pracowników, pierwszego kwartyla do 18, mediany do 30 i trzeciego kwartyla do 105). Taki planowany, dynamiczny wzrost wielkości badanych organizacji świadczy o optymistycznym spojrzeniu respondentów na rozwój polskiego rynku produktów ekologicznych i ich własnej konkurencyjności. Zwiększenie rozmiarów pozwoli badanym podmiotom na realizację bardziej ambitnych zamierzeń strategicznych, także w obszarze marketingu.

W analizowanej próbie polskich producentów żywności ekologicznej dominują przedsiębiorstwa zajmujące się przetwórstwem surowców pochodzenia roślinnego (wykres 4.2). Firmy z branży owocowo-warzywnej stanowią ponad jedną trzecią badanych, na drugiej pozycji są przedsiębiorstwa przetwórstwa zbożowego, a następnie przedstawiciele piekarnictwa. Firmy mleczarskie stanowią

11% próby badanej. Ponadto w próbie znalazły się przedsiębiorstwa z następujących branż: mięsnej, olejarskiej i cukierniczej oraz pozostałe, których branży nie udało się ustalić. Taka struktura producentów żywności ekologicznej według branży odzwierciedla z jednej strony preferencje konsumentów, a z drugiej strony ograniczenia wynikające z dystrybucji świeżych, niekonserwowanych chemicznie produktów pochodzenia zwierzęcego.



Wykres 4.2. Struktura próby badanej według branży (w %)
Źródło: badanie własne

4.2. CHARAKTERYSTYKA OSÓB ZARZĄDZAJĄCYCH BADANYMI ORGANIZACJAMI

Podmiotami gospodarczymi, które znalazły się w próbie badanej, zarządzają przeważnie mężczyźni (80% organizacji). Z punktu widzenia płci osoby kierującej daną organizacją jest to zatem struktura dość tradycyjna.

Osoby zarządzające badanymi organizacjami są najczęściej w wieku średnim (tab. 4.5). Średnia wieku wyniosła 46,5 roku, mediana zaś – 45 lat. Najmłodszy menedżer miał 28 lat, a najstarszy – 70. Po jednej czwartej badanych organizacji miało osobę zarządzającą w wieku poniżej 37 lat i powyżej 59 lat. Analiza struktury według wieku osób kierujących badanymi podmiotami wskazuje zatem na dość silne zróżnicowanie. W badanej próbie znalazły się zarówno organizacje zarządzane przez bardzo młodych, dynamicznych menedżerów, jak i podmioty kierowane przez wyjątkowo doświadczone osoby, zbliżające się do wieku emerytalnego lub nawet go przekraczające. Omawiane osoby legitymują się z reguły wyższym

wykształceniem (80%), reszta ma wykształcenie na poziomie średnim. Ani jedna osoba nie ukończyła swojej edukacji na poziomie podstawowym lub zasadniczym zawodowym. Taka struktura osób zarządzających według poziomu wykształcenia wskazuje na istotny zasób kompetencji formalnych. Można przypuszczać, że wysoki poziom kwalifikacji menedżerów sprzyja przyjęciu strategii marketingowej, która opiera się na uzyskaniu statusu producenta żywności ekologicznej.

Tabela 4.5

Wiek osoby zarządzającej organizacją

Miara statystyczna	Wynik
Średnia	46,526
Odchylenie standardowe	13,155
Zmienność	0,283
Minimum	28,000
Pierwszy kwartyl	37,000
Mediana	45,000
Trzeci kwartyl	59,000
Maksimum	70,000
Skośność	0,293
Kurtoza	–1,159

Źródło: badania własne.

Połowa badanych podmiotów jest zarządzana przez osoby mające wykształcenie o profilu rolniczym, co może być związane z rodzajem produkcji. Wykształcenie ekonomiczne miało 35% menedżerów, a 25% inny rodzaj wykształcenia, w tym techniczne i medyczne. Suma tych udziałów przekracza 100%, gdyż w badanej próbie znaleźli się kierownicy legitymujący się dwoma typami wykształcenia.

Tabela 4.6

Doświadczenie osoby zarządzającej organizacją na tym stanowisku (w latach)

Miara statystyczna	Wynik
1	2
Średnia	14,053
Odchylenie standardowe	11,311
Zmienność	0,805
Minimum	1,000
Pierwszy kwartyl	4,500

Tabela 4.6 (cd.)

1	2
Mediana	12,000
Trzeci kwartyl	19,000
Maksimum	37,000
Skośność	0,914
Kurtoza	–0,120

Źródło: badania własne.

Badanymi organizacjami kierują przeważnie osoby o dużym doświadczeniu na tym stanowisku (tab. 4.6). Średnio zarządzają daną organizacją ponad 14 lat. Najkrótszy staż kierowniczy w danej firmie wyniósł rok, a najdłuższy – 37 lat. Jedna czwarta badanych organizacji była zarządzana przez osoby pozostające na tym stanowisku poniżej 5 lat i jedna czwarta powyżej 19 lat. Mediana stażu kierowniczego w badanych organizacjach wyniosła 12 lat. Wyniki te wskazują na dość dużą stabilność zatrudnienia na stanowisku kierowniczym w analizowanych podmiotach, co może być związane ze znacznym udziałem w tej grupie firm rodzinnych i jednoosobowych oraz gospodarstw rolnych.

Z analizy informacji dotyczących charakterystyki osób zarządzających badanymi organizacjami wyłania się obraz dominującej grupy kierowników w średnim wieku, o wysokim poziomie kwalifikacji formalnych i jednocześnie istotnym stażu na stanowisku kierowniczym w danej organizacji. Taki profil jest bardzo korzystny z punktu widzenia minimalizacji ryzyka w wyborach strategicznych przedsiębiorstwa, a jednocześnie podejmowania rozsądnych, przemyślanych i trafnych decyzji. Jedną z nich było prawdopodobnie zwieńczone sukcesem staranie o uzyskanie statusu producenta żywności ekologicznej.

4.3. WPŁYW UZYSKANIA STATUSU PRODUCENTA ŻYWNOŚCI EKOLOGICZNEJ NA ROZWÓJ FIRMY

Tabela 4.7

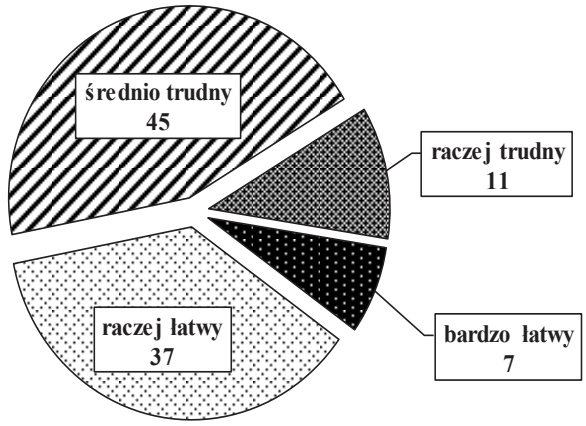
Rok uzyskania (po raz pierwszy) statusu producenta żywności ekologicznej

Miara statystyczna	Wynik
1	2
Średnia	2004,857
Odchylenie standardowe	4,672
Zmienność	0,002

1	2
Minimum	1990,000
Pierwszy kwartyl	2004,000
Mediana	2005,000
Trzeci kwartyl	2008,000
Maksimum	2010,000
Skośność	–1,768
Kurtoza	3,736

Źródło: badania własne.

Badane firmy uzyskały status producenta żywności ekologicznej najczęściej w okresie po przystąpieniu Polski do Unii Europejskiej (tab. 4.7). Najwcześniej taką rejestrację zdobyła jedna z badanych organizacji w 1990 r., lecz 75% uzyskało ten status po 2004 r., a 25% po 2008 r. Najpóźniej zdarzyło się to w roku 2010. Już 6–7-letnie doświadczenie w zakresie oferowania produktów ekologicznych pozwala na rzetelną ocenę uwarunkowań i konsekwencji tego typu strategii marketingowych.



Wykres 4.3. Ocena procesu uzyskiwania statusu producenta żywności ekologicznej (w %)
Źródło: badanie własne

W opinii przedstawicieli badanych podmiotów proces uzyskiwania statusu producenta żywności ekologicznej nie jest zbyt trudny (tab. 4.8, wykres 4.3). Prawie połowa badanych oceniła jego poziom trudności jako średni, a ponad jedna trzecia stwierdziła, że był dla nich raczej łatwy. Żaden badany nie skorzystał z opcji odpowiedzi: „bardzo trudny”.

Tabela 4.8

Ocena procesu uzyskiwania statusu producenta żywności ekologicznej (frakcje)

Miara statystyczna	Bardzo łatwy	Raczej łatwy	Średnio trudny	Raczej trudny	Bardzo trudny
Średnia	0,074	0,370	0,444	0,111	0,000
Odchylenie standardowe	0,267	0,492	0,506	0,320	0,000
Zmienność	3,603	1,329	1,139	2,882	–
Skośność	3,447	0,569	0,237	2,623	–
Kurtoza	10,670	–1,817	–2,106	5,265	–

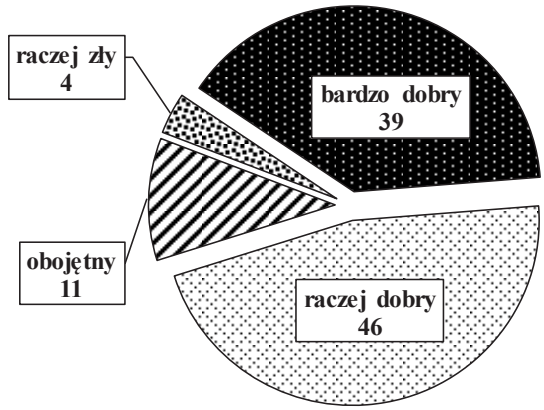
Źródło: badania własne.

Tabela 4.9

Ocena wpływu uzyskania statusu producenta żywności ekologicznej na rozwój firmy (frakcje)

Miara statystyczna	Bardzo dobry	Raczej dobry	Obojętny	Raczej zły	Bardzo zły
Średnia	0,393	0,464	0,107	0,036	0,000
Odchylenie standardowe	0,497	0,508	0,315	0,189	0,000
Zmienność	1,266	1,094	2,940	5,292	–
Skośność	0,464	0,151	2,686	5,292	–
Kurtoza	–1,928	–2,135	5,614	28,000	–

Źródło: badania własne.



Wykres 4.4. Ocena wpływu uzyskania statusu producenta żywności ekologicznej na rozwój firmy (w %)
Źródło: badanie własne

Według ankietowanych uzyskanie statusu producenta żywności ekologicznej miało bardzo pozytywny lub umiarkowanie pozytywny wpływ na rozwój ich organizacji (tab. 4.9, wykres 4.4). Nieliczne osoby podały brak wpływu bądź negatywne efekty. W żadnym przypadku wpływ uzyskania statusu producenta żywności ekologicznej nie miał bardzo negatywnego skutku.

Tabela 4.10

Ocena wpływu uzyskania statusu producenta żywności ekologicznej na zmiany wybranych parametrów przedsiębiorstwa (frakcje)

Wskaźnik	Wzrost	Spadek	Bez zmian
Produkcja	0,517	0,138	0,345
Zysk netto	0,517	0,138	0,345
Eksport	0,214	0,000	0,786
Wielkość zatrudnienia	0,276	0,000	0,724
Liczba odbiorców	0,690	0,034	0,276
Wydatki na marketing	0,586	0,034	0,379

Źródło: badania własne.

Zdaniem badanych przedstawicieli firm oferujących produkty ekologiczne uzyskanie statusu producenta żywności ekologicznej spowodowało wzrost wielu parametrów działalności ich przedsiębiorstw (tab. 4.10). W szczególności ponad dwie trzecie ankietowanych zwróciło uwagę na efekt w postaci wzrostu liczby odbiorców. Więcej niż połowa badanych zauważyła efekt polegający na zwiększeniu wydatków marketingowych, uzyskanie statusu producenta żywności ekologicznej sprzyja zatem realizacji bardziej intensywnych i/lub zaawansowanych działań marketingowych, które generują wyższe koszty. Większość respondentów potwierdziła także wpływ uzyskania takiego statusu na wzrost wielkości produkcji i zysku netto.

Tabela 4.11

Ocena wpływu uzyskania statusu producenta żywności ekologicznej na zmiany wybranych wskaźników marketingowych (frakcje)

Wpływ uzyskania statusu producenta żywności ekologicznej w obszarze marketingu	Tak	Nie	Nie wiem
1	2	3	4
Wzrost cen produktów danego podmiotu	0,621	0,310	0,069
Nowe rynki zbytu za granicą	0,207	0,690	0,103
Opracowanie nowej strategii marketingowej	0,517	0,345	0,138
Wzrost entuzjazmu i motywacji pracowników	0,379	0,414	0,207

Tabela 4.11 (cd.)

1	2	3	4
Wejście do nowych kanałów dystrybucji	0,724	0,241	0,034
Poprawa wizerunku danej organizacji	0,862	0,103	0,034
Poprawa wizerunku regionu pochodzenia	0,517	0,276	0,207

Źródło: badania własne.

Uzyskanie statusu producenta żywności ekologicznej przyniosło w opinii badanych szereg korzyści w obszarze marketingu (tab. 4.11). Na pozytywny efekt w postaci poprawy wizerunku rynkowego danego podmiotu zwróciło uwagę 86% badanych. Prawie 75% potwierdziło wpływ tego zdarzenia na wejście do nowych kanałów dystrybucji, a blisko dwie trzecie stwierdziło, że uzyskanie statusu producenta żywności ekologicznej umożliwiło reprezentowanym przez nich firmom zastosowanie polityki wyższych cen. Ponad połowa badanych uważa, że uzyskanie statusu producenta żywności ekologicznej przyczyniło się do opracowania nowych strategii marketingowych ich przedsiębiorstw. Tyle samo odpowiedzi dotyczyło efektu w postaci poprawy wizerunku regionu pochodzenia, zatem nastąpił transfer wizerunku między firmą a jej obszarem pochodzenia. Ponad jedna trzecia ankietowanych uznała, że uzyskanie statusu producenta żywności ekologicznej miało znaczenia dla podniesienia entuzjazmu i motywacji pracowników, a 20% podało, że efektem była ekspansja na rynkach zagranicznych. Zatem najistotniejsze zmiany nastąpiły w dziedzinie kreowania wizerunku firmy, polityki dystrybucji i cen.

Jedna piąta badanych podmiotów posiada produkty wpisane na Listę Produktów Tradycyjnych, prowadzoną przez Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi.

Tabela 4.12

Występowanie oznaczeń jakości wśród podmiotów posiadających status producenta żywności ekologicznej

Występowanie oznaczeń jakości w badanej próbie	Frakcje
Chroniona Nazwa Pochodzenia	0,000
Chronione Oznaczenie Geograficzne	0,036
Gwarantowana Tradycyjna Specjalność	0,037
Unijne logo rolnictwa ekologicznego	0,893
Znak „Poznaj Dobrą Żywność”	0,040
Znak „Integrowana Produkcja”	0,042
Pozostałe	0,261

Źródło: badania własne.

W badanej próbie przeanalizowano także występowanie oznaczeń jakości (tab. 4.12). Naturalnie najpopularniejszym oznaczeniem w tej grupie jest unijne logo rolnictwa ekologicznego, które posiada prawie 90% badanych. Pozostałe oznaczenia występują sporadycznie. Spoza katalogu opcji odpowiedzi respondenci zwrócili uwagę na następujące oznaczenia: BRC, HACCP, Demeter, Bio, AgroBiotest, weterynaryjny numer identyfikacyjny i wpis na Listę Produktów Tradycyjnych.

Tabela 4.13

Zamiar ubiegania się o oznaczenia jakości wśród podmiotów posiadających status producenta żywności ekologicznej

Zamiar ubiegania się o oznaczenia jakości w badanej próbie	Frakcje
Chroniona Nazwa Pochodzenia	0,037
Chronione Oznaczenie Geograficzne	0,040
Gwarantowana Tradycyjna Specjalność	0,071
Unijne logo rolnictwa ekologicznego	0,444
Znak „Poznaj Dobrą Żywność”	0,240
Znak „Integrowana Produkcja”	0,000
Pozostałe	0,000

Źródło: badania własne.

Następnie zapytano przedstawicieli polskich producentów żywności ekologicznej o zamiar ubiegania się o oznaczenia jakości (tab. 4.13). Najwięcej osób wskazywało na unijne logo rolnictwa ekologicznego (ponad 40%), co w świetle odpowiedzi na poprzednie pytanie może oznaczać starania o takie oznaczenia dla kolejnych produktów tej samej firmy. Na drugiej pozycji uplasował się znak „Poznaj Dobrą Żywność” (prawie 25% wskazań). Pozostałe oznaczenia jakości, w tym dotyczące europejskich produktów regionalnych, cieszą się bardzo niskim zainteresowaniem w badanej próbie.

4.4. CHARAKTERYSTYKA STRATEGII OFEROWANIA PRODUKTÓW EKOLOGICZNYCH

Tabela 4.14

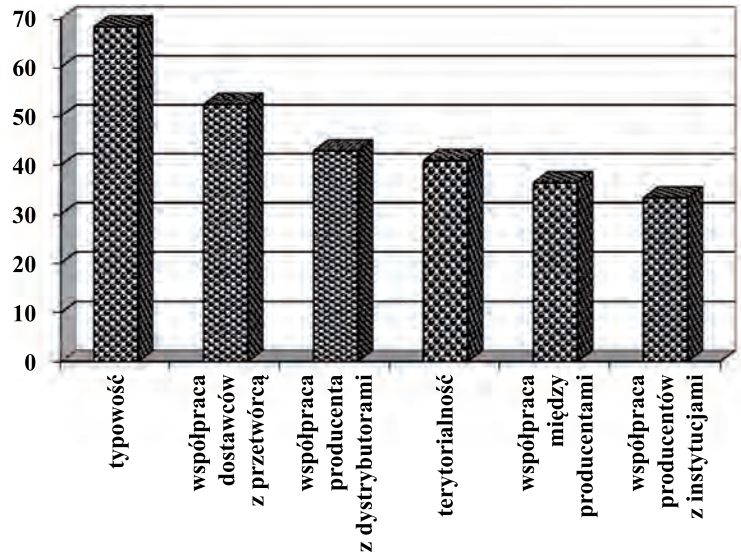
Ocena znaczenia poszczególnych aspektów produktów ekologicznych (frakcje)

Cechy produktów ekologicznych	Bardzo ważne	Raczej ważne	Średnio ważne	Raczej nieważne	Bez znaczenia
1	2	3	4	5	6
Terytorialność – związek z miejscem pochodzenia	0,409	0,455	0,136	0,000	0,000
Typowość – specyfika procesu produkcyjnego i produktu finalnego	0,682	0,227	0,045	0,000	0,045

Tabela 4.14 (cd.)

1	2	3	4	5	6
Tradycyjność – zakorzenienie w historii obszaru pochodzenia i lokalnej diecie	0,273	0,182	0,364	0,091	0,091
Wspólnotowość – dzielenie się wiedzą i doświadczeniami wśród producentów	0,227	0,273	0,136	0,318	0,045
Związek z krajobrazem	0,182	0,455	0,091	0,227	0,045
Współpraca między producentami a dystrybutorami	0,429	0,381	0,190	0,000	0,000
Współpraca między dostawcami surowców a przetwórcą	0,524	0,381	0,095	0,000	0,000
Współpraca między producentami na danym obszarze	0,364	0,273	0,182	0,182	0,000
Współpraca między producentami a instytucjami ich wspierającymi	0,333	0,333	0,238	0,095	0,000
Współpraca między producentami a podmiotami odpowiedzialnymi za rozwój turystyki	0,182	0,227	0,227	0,273	0,091

Źródło: badania własne.



Wykres 4.5. Najważniejsze cechy produktów ekologicznych (w %)
Źródło: badanie własne

Respondenci zostali poproszeni o dokonanie oceny znaczenia poszczególnych aspektów produktów ekologicznych (tab. 4.14, wykres 4.5). Za najważniejszą cechę żywności ekologicznej uznali typowość, polegającą na specyfice procesu produkcji i produktu finalnego. Jest to zrozumiałe, biorąc pod uwagę rygorystyczne wymogi w zakresie produkcji żywności ekologicznej, jak również

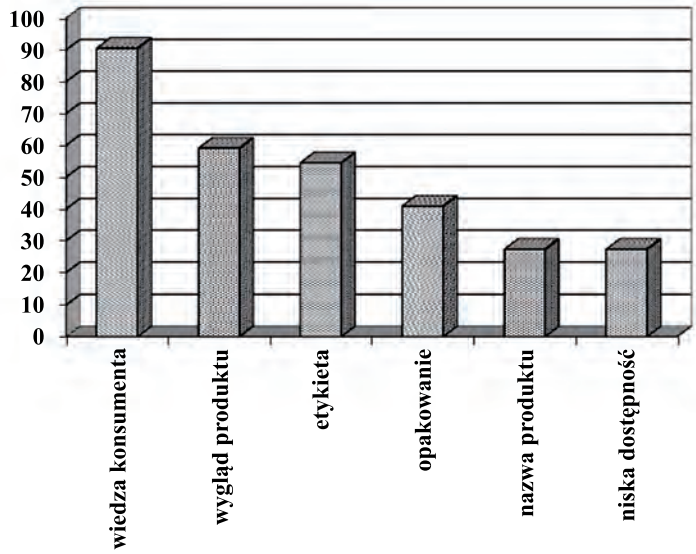
znaczenie dostrzeżenia specyfiki tych produktów przez konsumentów. Na drugim i trzecim miejscu znalazły się czynniki dotyczące integracji pionowej kanału rynku (współpraca przetwórcy z dostawcami i współpraca przetwórcy z dystrybutorami). W przypadku żywności ekologicznej jej konstytutywną cechą jest zatem wypracowanie reguł systematycznej i ścisłej współpracy w kanale rynku, gdyż tylko rozwinięta integracja pionowa może zapewnić sukces rynkowy. Na czwartej pozycji znalazła się terytorialność, czyli związek z obszarem pochodzenia. Wytwórcy ekologicznych produktów żywnościowych opierają swój sukces marketingowy nie tylko na specyficznych metodach produkcji i współpracy w kanale dystrybucji, ale także na odwoływaniu się do obszaru pochodzenia produktów. Następnie badani wskazywali na znaczenie współpracy między producentami na danym obszarze (integracja pozioma kanału rynku) i współpracy między producentami a instytucjami ich wspierającymi. Mniejszą rolę, zdaniem ankietowanych, odgrywają takie elementy, jak tradycyjność – zakorzenienie w historii obszaru pochodzenia i w lokalnej diecie, wspólnotowość – dzielenie się wiedzą i doświadczeniem przez producentów, związek z krajobrazem i współpraca między producentami a podmiotami odpowiedzialnymi za rozwój turystyki. Wszystkie zaproponowane cechy produktów ekologicznych uzyskały znaczną przewagę odpowiedzi w kategoriach „bardzo ważne" i „raczej ważne" (łącznie) w stosunku do sumy odpowiedzi „raczej nieważne" i „bez znaczenia". Jedna osoba wskazała jeszcze dodatkowo na znaczenie współpracy producentów z konsumentami.

Tabela 4.15

Ocena wpływu wybranych czynników na postrzeganie autentyczności produktów ekologicznych (frakcje)

Czynniki warunkujące postrzeganie autentyczności produktów ekologicznych	Bardzo ważne	Raczej ważne	Średnio ważne	Raczej nieważne	Bez znaczenia
Wiedza konsumenta	0,905	0,095	0,000	0,000	0,000
Niska dostępność produktów ekologicznych	0,273	0,455	0,182	0,091	0,000
Nazwa produktu	0,273	0,500	0,182	0,045	0,000
Etykieta	0,545	0,409	0,045	0,000	0,000
Wygląd produktu	0,591	0,409	0,000	0,000	0,000
Opakowanie	0,409	0,500	0,091	0,000	0,000
Miejsce sprzedaży – rodzaj sklepu	0,227	0,636	0,136	0,000	0,000
Miejsce sprzedaży – na obszarze pochodzenia	0,200	0,300	0,300	0,150	0,050
Adresowanie oferty do turystów	0,143	0,333	0,286	0,190	0,048
Oznaczenie jakości (np. Chroniona Nazwa Pochodzenia)	0,190	0,333	0,333	0,048	0,095

Źródło: badania własne.



Wykres 4.6. Najważniejsze determinanty autentyczności produktów ekologicznych (w %)
Źródło: badanie własne

W opinii polskich producentów żywności ekologicznej największe znaczenie wśród determinantów postrzeganej autentyczności ich produktów ma wiedza konsumentów (tab. 4.15, wykres 4.6). Ponadto istotne są takie czynniki, jak wygląd produktu, etykieta i opakowanie. Ponad 25% badanych zwróciło uwagę na bardzo dużą rolę nazwy produktu i niskiej dostępności tego typu wyrobów. Mniejsze znaczenie w opinii respondentów mają następujące determinanty postrzeganej autentyczności: typ punktu sprzedaży detalicznej, jego usytuowanie w obszarze pochodzenia danego produktu, posiadane oznaczenia jakości i adresowanie oferty do turystów. Najistotniejszym czynnikiem wpływającym na postrzeganą autentyczność produktów ekologicznych jest zatem ukształtowanie odpowiedniego poziomu wiedzy pośród konsumentów i odpowiednie zaprojektowanie produktu, aby swoim wyglądem, etykietą, opakowaniem i nazwą kreował spójny, pożądany wizerunek. Wśród niewymienionych w katalogu opcji odpowiedzi jeden z respondentów zwrócił uwagę na rolę pozycjonowania cenowego w kształtowaniu percepcji autentyczności ekologicznych produktów żywnościowych.

Przedstawiciele badanych podmiotów zostali poproszeni o ocenę znaczenia wybranych barier rozwoju rynku produktów ekologicznych w Polsce (tab. 4.16, wykres 4.7). Najistotniejszym ograniczeniem ich zdaniem są zbyt wysokie ceny żywności ekologicznej. Jest to czynnik tylko częściowo zależny od badanych firm. Kształtowanie cen produktów ekologicznych zależy także od pozostałych uczestników kanału rynku, w szczególności dystrybutorów i dostawców surowców. Ponadto należy pamiętać o relatywnie niskim poziomie zamożności polskiego społeczeństwa w porównaniu z innymi krajami członkowskimi Unii Europejskiej.

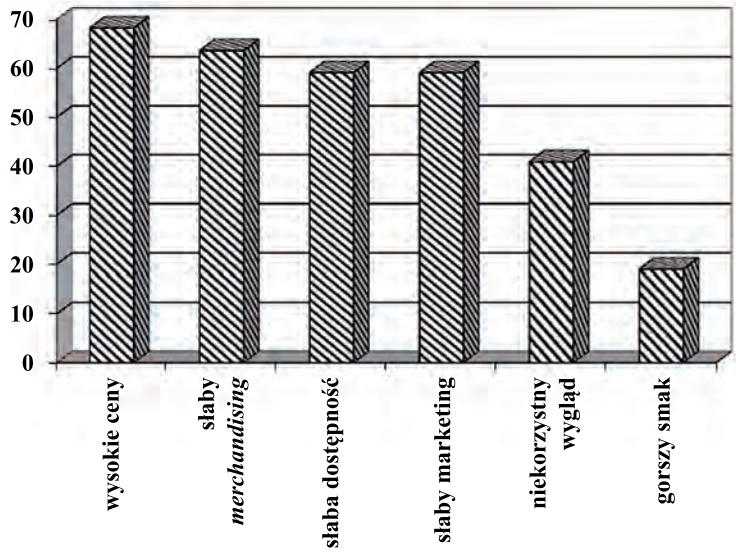
Na drugim miejscu wśród barier rozwoju rynku żywności ekologicznej wymieniono niską widoczność tego typu produktów w punktach sprzedaży detalicznej (słaby *merchandising*). Kolejne pod względem ważności bariery dotyczą słabej dostępności produktów ekologicznych (niewielka liczba sklepów specjalistycznych i brak ich w licznych sklepach z żywnością konwencjonalną) i niedostatecznie intensywnych działań marketingowych. Mniejsze znaczenia mają niekorzystny wygląd produktów ekologicznych i ich gorszy smak. Jeden z respondentów spontanicznie dodał niewielką skalę produkcji jako barierę rozwoju analizowanego rynku.

Tabela 4.16

Ocena znaczenia wybranych barier rozwoju rynku produktów ekologicznych (frakcje)

Bariery rozwoju rynku produktów ekologicznych (w porównaniu z produktami konwencjonalnymi)	Bardzo ważne	Raczej ważne	Średnio ważne	Raczej nieważne	Bez znaczenia
Wysokie ceny	0,682	0,182	0,136	0,000	0,000
Niekorzystny wygląd produktu	0,409	0,227	0,273	0,091	0,000
Słaba dostępność	0,591	0,409	0,000	0,000	0,000
Słaby *merchandising* (niska widoczność w sklepie)	0,636	0,273	0,091	0,000	0,000
Niedostatecznie intensywne działania marketingowe	0,591	0,364	0,045	0,000	0,000
Gorszy smak	0,190	0,143	0,286	0,286	0,095

Źródło: badania własne.



Wykres 4.7. Najważniejsze bariery rozwoju rynku produktów ekologicznych (w %)
Źródło: badanie własne

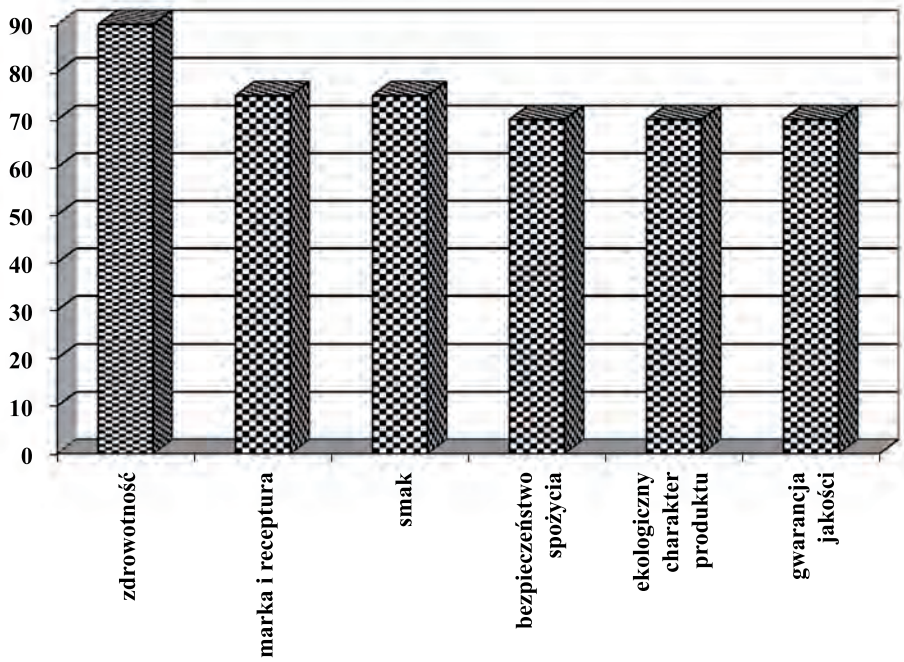
4.5. CHARAKTERYSTYKA DZIAŁAŃ MARKETINGOWYCH PRODUCENTÓW ŻYWNOŚCI EKOLOGICZNEJ

Tabela 4.17

Ocena determinantów przewagi konkurencyjnej w zakresie oferowania produktów ekologicznych (frakcje)

Determinanty przewagi konkurencyjnej	Bardzo ważne	Raczej ważne	Średnio ważne	Raczej nieważne	Bez znaczenia
Marka i reputacja producenta	0,750	0,250	0,000	0,000	0,000
Gwarancja jakości (certyfikat, oznaczenie)	0,700	0,200	0,100	0,000	0,000
Tradycyjna receptura	0,450	0,350	0,100	0,050	0,050
Ekologiczny charakter produktu	0,700	0,200	0,100	0,000	0,000
Identyfikacja produktów z danym regionem	0,250	0,350	0,150	0,150	0,100
Troska o dobrostan zwierząt gospodarskich	0,211	0,316	0,105	0,105	0,263
Troska klientów o lokalnych producentów	0,100	0,350	0,100	0,250	0,200
Nostalgia konsumentów	0,050	0,400	0,300	0,200	0,050
Moda na konsumpcję takiej żywności	0,200	0,750	0,050	0,000	0,000
Ciekawość konsumentów	0,350	0,550	0,100	0,000	0,000
Lojalność konsumentów	0,300	0,500	0,100	0,100	0,000
Śledzenie źródeł pochodzenia surowców	0,250	0,450	0,150	0,150	0,000
Cena	0,450	0,250	0,250	0,050	0,000
Smak	0,750	0,150	0,100	0,000	0,000
Zapach	0,650	0,150	0,150	0,050	0,000
Zdrowotność	0,900	0,100	0,000	0,000	0,000
Bezpieczeństwo spożycia	0,700	0,200	0,100	0,000	0,000
Termin przydatności do spożycia	0,250	0,400	0,350	0,000	0,000
Niepowtarzalność produktu	0,500	0,350	0,150	0,000	0,000
Dostawa do klienta	0,100	0,450	0,400	0,050	0,000
Przyjemność konsumpcji	0,350	0,550	0,100	0,000	0,000
Bogactwo składników mineralnych, witamin	0,600	0,350	0,050	0,000	0,000

Źródło: badania własne.



Wykres 4.8. Najważniejsze determinanty przewagi konkurencyjnej w zakresie oferowania produktów ekologicznych (w %)
Źródło: badanie własne

W opinii ankietowanych przedstawicieli producentów żywności ekologicznej przewaga konkurencyjna ich oferty zależy w największym stopniu od walorów zdrowotnych, marki, reputacji i smaku (tab. 4.17, wykres 4.8). Bardzo duże znaczenie ma także bezpieczeństwo spożycia, ekologiczny charakter produktu i gwarancja jakości w postaci znaku lub certyfikatu (co najmniej 70% wskazań w kategorii „bardzo ważne"). O przewadze konkurencyjnej decydują także takie elementy, jak zapach, bogactwo składników mineralnych i/lub witamin, niepowtarzalność produktu, tradycyjna receptura, cena, przyjemność konsumpcji i ciekawość konsumentów. Mniej istotne, zdaniem badanych, są następujące determinanty przewagi konkurencyjnej: lojalność konsumentów, identyfikacja produktów z regionem pochodzenia, możliwość śledzenia źródeł pochodzenia surowców, termin przydatności do spożycia, troska o dobrostan zwierząt gospodarskich i moda na konsumpcję żywności ekologicznej. Najmniejsze znaczenie ankietowani przypisywali w tym kontekście trosce klientów o lokalnych producentów, dostawie do klienta i nostalgii konsumentów. Tylko jeden respondent skorzystał z możliwości uzupełnienia opcji odpowiedzi o inną determinantę konkurencyjności produktów ekologicznych. Wymienił on posiadanie certyfikatu jakości Demeter.

Podsumowując, według ankietowanych przedstawicieli firm wytwarzających produkty ekologiczne ich przewaga konkurencyjna zależy przede wszystkim od umiejętności akcentowania walorów zdrowotnych tego typu wyrobów, wykreowania rozpoznawalnej marki i zbudowania własnej reputacji na rynku oraz od lepszych właściwości smakowych żywności ekologicznej w porównaniu z produktami konwencjonalnymi. Wszystkie wskazane w opcjach odpowiedzi cechy oferty zostały ocenione jako istotne z punktu widzenia budowania i utrzymywania przewagi konkurencyjnej, o czym świadczy większa liczba odpowiedzi w kategoriach „bardzo ważne" i „raczej ważne" (łącznie) w porównaniu ze zsumowanymi kategoriami „raczej nieważne" i „bez znaczenia". Wyjątkiem była tylko troska klientów o lokalnych producentów, gdzie te proporcje odpowiedzi się zrównoważyły, zatem altruistyczny motyw konsumpcji żywności ekologicznej został oceniony jako raczej ambiwalentny czynnik.

Tabela 4.18

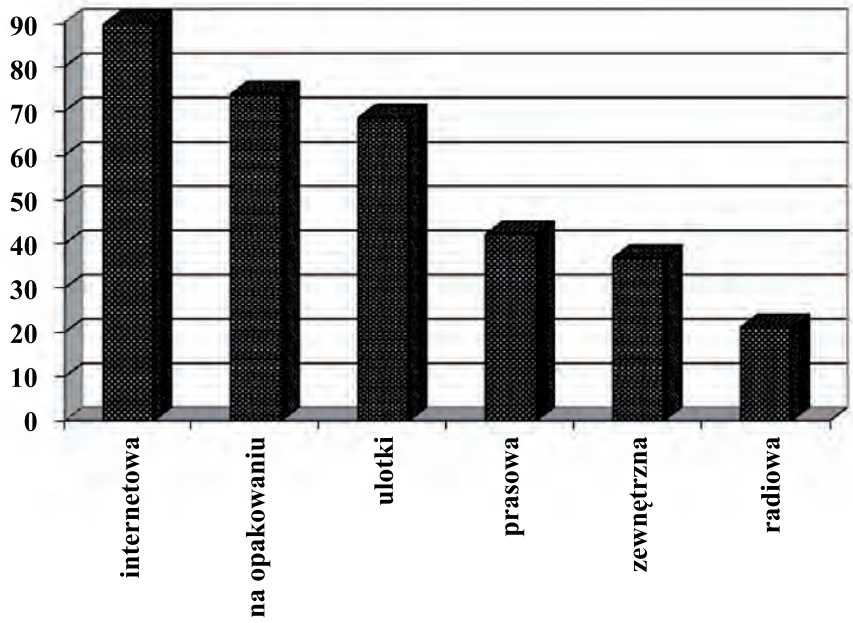
Typy reklam wykorzystywanych przez wytwórców produktów ekologicznych (frakcje)

Typ reklamy	Obecnie	Trzy lata temu	Za trzy lata (plany)
W Internecie	0,895	0,316	0,316
W prasie	0,421	0,211	0,158
W radiu	0,211	0,105	0,211
W telewizji	0,105	0,053	0,263
Reklama zewnętrzna	0,368	0,105	0,263
Na opakowaniu	0,737	0,263	0,211
Na pojazdach	0,158	0,158	0,316
Ulotki	0,684	0,368	0,316
Inne	0,053	0,000	0,053

Źródło: badania własne.

Przedstawiciele badanych firm zostali poproszeni o wskazanie typów reklam wykorzystywanych przez ich przedsiębiorstwa (tab. 4.18, wykres 4.9). Najpowszechniej stosowane są reklamy internetowe (w prawie 90% badanych podmiotów). Ponadto polscy producenci produktów ekologicznych często reklamują swoje wyroby na ich opakowaniach i na ulotkach. Na następnych pozycjach znalazły się reklamy prasowe, zewnętrzne i radiowe. Najrzadziej stosowane są reklamy telewizyjne i na środkach transportu. Respondenci mieli możliwość rozszerzenia katalogu odpowiedzi. Spontanicznie wskazywali

na degustacje i próbki. Jedna osoba podała, że jej firma w ogóle nie posługuje się reklamą, gdyż „produkty same muszą reklamować się jakością", a „produkty reklamowane są zawsze gorszej jakości niż w reklamie", zdaniem tego respondenta reklama działa więc na niekorzyść producenta. Inny ankietowany wyjaśnił, że jego firma wytwarza tylko jeden produkt ekologiczny dla jednego odbiorcy i w związku z tym nie prowadzi działań marketingowych. Podsumowując należy zauważyć, że najistotniejszym narzędziem komunikacji marketingowej w badanej próbie jest Internet. Duże znaczenie mają także reklamy na opakowaniach i ulotkach. Taki dobór mediów reklamowych może wynikać z ograniczeń kosztowych, jak również ze specyfiki rynku docelowego – konsumenci posługujący się Internetem (prawdopodobnie młodzi, dobrze wykształceni, o ponadprzeciętnych dochodach).



Wykres 4.9. Najpopularniejsze rodzaje reklam produktów ekologicznych (w %)
Źródło: badanie własne

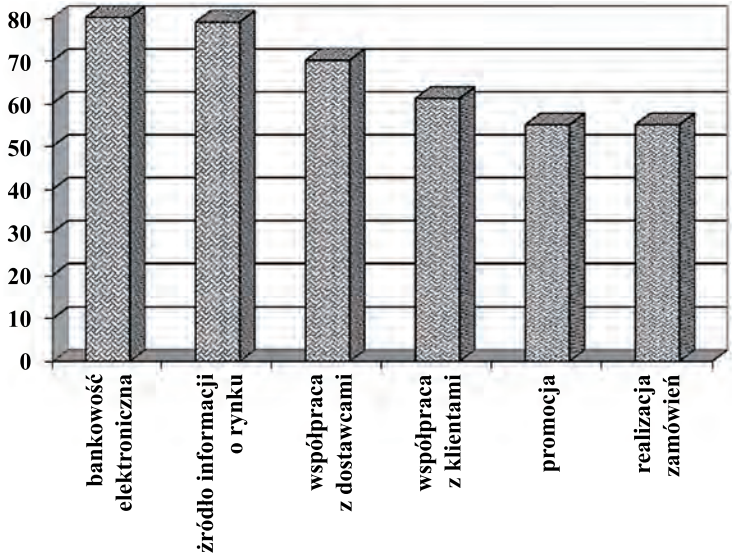
Wszyscy respondenci podali, że ich firmy mają własną stronę internetową. Większość osób zechciało ujawnić adres www swojej organizacji: www.ekoaronia.pl, www.biobabalscy.pl, www.zentis.pl, www.bionica.com.pl, www.szarlat.com.pl, www.spafood.eu, www.zaniewicz.pl, www.sekacz.eu, www.kozy.alfatel.pl, www.ekolandzach.pl, www.primavika.pl, www.barwyzdrowia.pl, www.runoland.pl.

Tabela 4.19

Sposób wykorzystania Internetu przez wytwórców produktów ekologicznych (frakcje)

Stopień wykorzystania Internetu jako:	Bardzo duży	Duży	Średni	Mały	Bardzo mały/ Żaden
Źródło informacji o rynku	0,789	0,211	0,000	0,000	0,000
Narzędzie współpracy z dostawcami	0,700	0,150	0,100	0,050	0,000
Narzędzie promocji	0,550	0,200	0,200	0,050	0,000
Narzędzie realizacji zamówień klientów	0,550	0,200	0,150	0,050	0,050
Narzędzie współpracy z odbiorcami	0,611	0,222	0,056	0,000	0,111
Narzędzie bankowości elektronicznej	0,800	0,150	0,050	0,000	0,000

Źródło: badania własne.



Wykres 4.10. Najważniejsze zastosowania Internetu wśród producentów żywności ekologicznej (w %)
Źródło: badanie własne

Badani przedstawiciele firm wytwarzających produkty ekologiczne zostali poproszeni o dokonanie oceny stopnia wykorzystania Internetu w wybranych dziedzinach (tab. 4.19, wykres 4.10). Najbardziej intensywnie wykorzystywane jest to medium jako narzędzie bankowości elektronicznej i źródło informacji o rynku. Globalna sieć ma także istotne zastosowanie jako narzędzie współpracy w kanale rynku (zarówno z dostawcami, jak i dystrybutorami). Ponadto Internet służy badanym organizacjom do prowadzenia działań o charakterze promocji i do realizacji zamówień składanych przez odbiorców ich produktów. Żaden respondent nie

podał spontanicznie innych zastosowań Internetu w jego przedsiębiorstwie. Warto podkreślić bardzo dużą rolę Internetu nie tylko w zakresie obsługi transakcji finansowych, ale również w obszarze marketingu.

Tabela 4.20

Najważniejsze kanały dystrybucji produktów ekologicznych (frakcje)

Najważniejsze kanały dystrybucji produktów ekologicznych	Obecnie	Trzy lata temu	Za trzy lata (plany)
Sprzedaż bezpośrednia w gospodarstwie rolnym producenta	0,235	0,176	0,235
Dostawa do domu klienta	0,235	0,176	0,176
Własna sieć dystrybucji (sklepy należące do państwa)	0,176	0,000	0,353
Sprzedaż na targowisku	0,059	0,059	0,118
Sklepy z żywnością ekologiczną	0,647	0,294	0,353
Duże sieci handlowe (hipermarkety, supermarkety, dyskontowe *etc*.)	0,412	0,118	0,412
Inne	0,353	0,118	0,118

Źródło: badania własne.

Do najważniejszych kanałów dystrybucji żywności ekologicznej należą naturalnie sklepy z taką żywnością (prawie dwie trzecie wskazań) i (ponad 40%) duże sieci handlowe (tab. 4.20). Mniejsze znaczenie ma sprzedaż bezpośrednia w gospodarstwie rolnym producenta, dostawa do domu klienta i własna sieć dystrybucji, sprzedaż targowiskowa nie odgrywa zaś prawie żadnej roli. Wśród spontanicznie wymienionych, dodatkowych kanałów dystrybucji produktów ekologicznych znalazły się hurtownie, w tym specjalistyczne hurtownie ekologiczne, sprzedaż do firm przetwórczych i sprzedaż do sieci restauracji. Trzy lata temu najważniejszym kanałem dystrybucji były sklepy z żywnością ekologiczną. Warto zauważyć, że żaden badany podmiot nie posiadał własnej sieci dystrybucji na trzy lata przed ankietą. Natomiast w perspektywie następnych trzech lat badane firmy planują rozwinąć sprzedaż swoich produktów w dużych sieciach handlowych i własnych sieciach dystrybucji.

Tabela 4.21

Udział badanych podmiotów w imprezach targowych (frakcje)

Udział w targach o zasięgu	Tak	Nie	Nie wiem
Międzynarodowym	0,789	0,211	0,000
Krajowym	0,842	0,105	0,053
Regionalnym	0,750	0,250	0,000
Lokalnym	0,824	0,176	0,000

Źródło: badania własne.

Polscy producenci żywności ekologicznej charakteryzują się wysokim stopniem uczestnictwa w imprezach targowych (tab. 4.21). Ponad 80% badanych podmiotów bierze udział w targach o zasięgu lokalnym i krajowym, a co najmniej 75% w imprezach o zasięgu regionalnym i międzynarodowym. W szczególności należy podkreślić dużą skłonność do uczestnictwa w targach międzynarodowych, co może stanowić odzwierciedlenie ambitnych zamierzeń strategicznych dotyczących internacjonalizacji działalności badanych przedsiębiorstw.

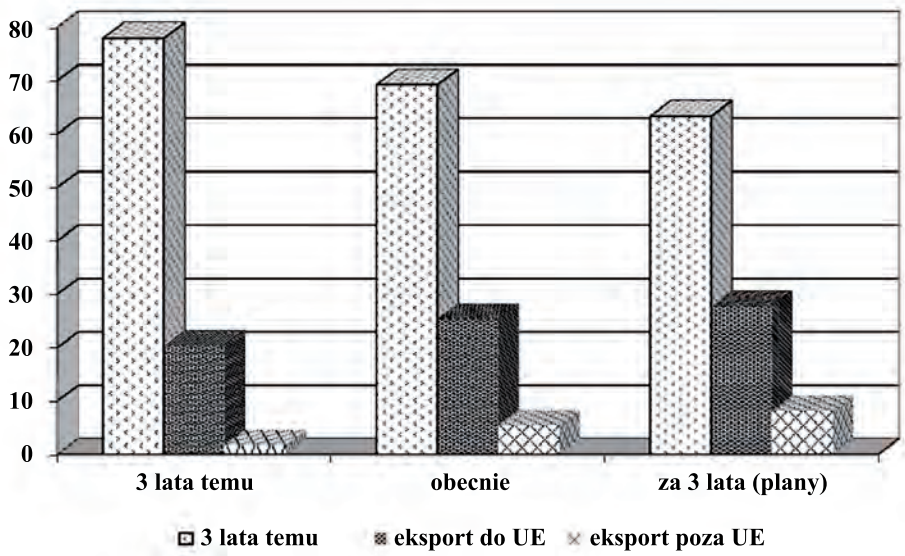
Tabela 4.22

Intensywność eksportu polskich produktów ekologicznych (% wartości sprzedaży)

Miara statystyczna	Rynek krajowy	Eksport do krajów UE	Eksport poza UE
1	2	3	4
Obecnie			
Średnia	69,235	25,412	5,353
Odchylenie standardowe	40,303	36,838	12,913
Zmienność	0,582	1,450	2,412
Minimum	0,000	0,000	0,000
Pierwszy kwartyl	40,000	0,000	0,000
Mediana	90,000	5,000	0,000
Trzeci kwartyl	100,000	49,000	2,000
Maksimum	100,000	100,000	49,000
Skośność	–0,992	1,318	2,926
Kurtoza	–0,801	0,228	8,753
Trzy lata temu			
Średnia	77,917	20,417	1,667
Odchylenie standardowe	38,106	34,671	5,774
Zmienność	0,489	1,698	3,464
Minimum	0,000	0,000	0,000
Pierwszy kwartyl	82,500	0,000	0,000
Mediana	97,500	2,500	0,000
Trzeci kwartyl	100,000	17,500	0,000
Maksimum	100,000	100,000	20,000
Skośność	–1,732	1,744	3,464
Kurtoza	1,599	1,854	12,000
Za trzy lata (plany)			
Średnia	63,333	27,750	8,083
Odchylenie standardowe	32,914	26,728	13,833

1	2	3	4
Zmienność	0,520	0,963	1,711
Minimum	0,000	0,000	0,000
Pierwszy kwartyl	57,500	16,250	0,000
Mediana	65,000	22,500	0,000
Trzeci kwartyl	83,750	32,500	12,500
Maksimum	100,000	100,000	42,000
Skośność	–0,964	1,866	1,703
Kurtoza	0,327	4,856	2,247

Źródło: badania własne.



Wykres 4.11. Internacjonalizacja sprzedaży polskich produktów ekologicznych (procentowy udział poszczególnych rynków w wartości sprzedaży)
Źródło: badanie własne

Wśród polskich producentów żywności ekologicznej obserwujemy wyraźną tendencję wzrostu znaczenia rynków eksportowych (tab. 4.22, wykres 4.11). Obecnie 69% wartości sprzedaży lokowane jest na rynku krajowym, podczas gdy trzy lata wcześniej było to prawie 78%, a plany na następne trzy lata zakładają dalszy spadek udziału rynku krajowego w wartości sprzedaży (do 63%). Wśród rynków eksportowych dominują kraje członkowskie Unii Europejskiej,

gdzie polscy producenci żywności ekologicznej sprzedają ponad 25% wartości swoich wyrobów, natomiast pozostałe rynki eksportowe absorbują ok. 5% wartości sprzedaży. W analizowanym przedziale czasowym obserwujemy znaczący wzrost udziału rynków zagranicznych w wartości sprzedaży polskich produktów ekologicznych zarówno w Unii Europejskiej, jak i poza tym ugrupowaniem integracyjnym. Obecnie połowa badanych firm sprzedaje co najmniej 90% swoich wyrobów na rynku krajowym, w perspektywie następnych trzech lat wskaźnik ten ma zaś spaść w opinii badanych do 65%. Internacjonalizacja sprzedaży polskiej żywności ekologicznej wymaga zastosowania bardziej zaawansowanych narzędzi marketingowych. Proces ten wpływa na kształtowanie strategii badanych firm, w szczególności w obszarze marketingu.

Połowa badanych podmiotów korzystała z funduszy strukturalnych Unii Europejskiej. Wykorzystanie dotacji unijnych sprzyja realizacji innowacji marketingowych i skłania do refleksji strategicznej (m.in. w związku z wymogiem przygotowania biznesplanu podczas ubiegania się o dofinansowanie zgłoszonego projektu).

Z usług firm doradczych korzysta w badanej próbie 30% firm produkujących żywność ekologiczną. Przy niewielkim rozmiarze przedsiębiorstwa wykorzystanie specjalistycznej wiedzy firm konsultingowych jest bardzo rozsądnym rozwiązaniem, które ułatwia podejmowanie trafnych decyzji o charakterze strategicznym.

Prawie dwie trzecie badanych różnicuje cenę swoich wyrobów w zależności od odbiorców. Taka praktyka sprzyja maksymalizacji zysku i świadczy o zaawansowanych umiejętnościach w obszarze marketingu.

Tabela 4.23

Integracja umowna wstępująca kanału rynku

Udział surowców kupowanych w ramach umów długoterminowych – powyżej roku (w %)	Obecnie	Trzy lata temu	Za trzy lata (plany)
Średnia	25,538	20,000	36,000
Odchylenie standardowe	37,445	35,929	46,952
Zmienność	1,466	1,796	1,304
Minimum	0,000	0,000	0,000
Pierwszy kwartyl	0,000	0,000	0,000
Mediana	0,000	0,000	0,000
Trzeci kwartyl	40,000	20,000	80,000
Maksimum	100,000	100,000	100,000
Skośność	1,143	1,623	0,557
Kurtoza	–0,304	1,264	–2,043

Źródło: badania własne.

Stopień integracji umownej wstępującej kanału rynku w badanej próbie jest dość niski, gdyż tylko 25% surowców kupowanych jest w ramach umów długoterminowych, tj. trwających ponad rok (tab. 4.23). Ponad połowa firm wytwarzających produkty ekologiczne wcale nie zawiera umów długoterminowych z dostawcami. Powodem może być m.in. wykorzystanie własnych surowców. Ten sam podmiot może realizować różne funkcje na kilku szczeblach kanału rynku, np. jako producent surowców i jako przetwórca. Pomimo tego ograniczenia interpretacyjnego można zauważyć trend polegający na wzroście znaczenia integracji pionowej umownej kanału rynku. Trzy lata przed badaniem tylko 20% surowców kupowano na podstawie umów długoterminowych, a plany na kolejne trzy lata zakładają wzrost tego wskaźnika do ponad jednej trzeciej.

4.6. CHARAKTERYSTYKA STRATEGII ROZWOJU BADANYCH ORGANIZACJI

Ponad jedna trzecia badanych firm wypracowała strategię rozwoju ujętą w formie zatwierdzonego dokumentu. Jest to nadal dość niski wskaźnik, jednakże w kontekście braku tradycji formułowania myśli strategicznej na piśmie w polskich przedsiębiorstwach, szczególnie o niewielkich rozmiarach, nie jest on najgorszy.

Tabela 4.24
Horyzont czasowy strategii rozwoju badanych organizacji

Miara statystyczna	Wynik
Średnia	4,857
Odchylenie standardowe	2,734
Zmienność	0,563
Minimum	1,000
Pierwszy kwartyl	4,000
Mediana	5,000
Trzeci kwartyl	5,000
Maksimum	10,000
Skośność	0,825
Kurtoza	2,388

Źródło: badania własne.

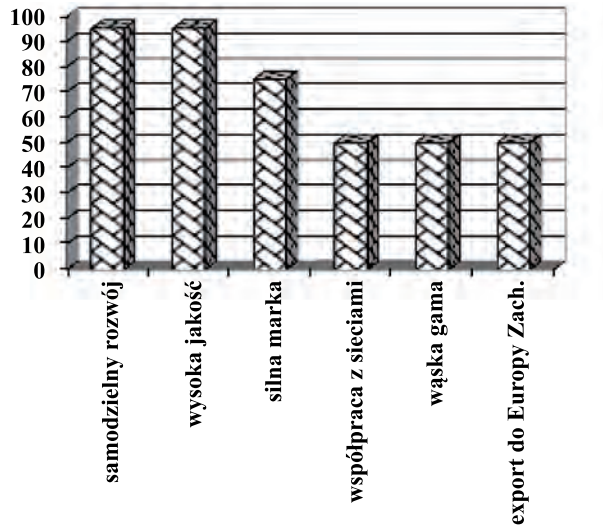
Przeciętny okres obowiązywania strategii rozwoju w firmach, które przyjęły taki dokument, wynosi pięć lat (tab. 4.24). Horyzont czasowy analizowanych strategii rozwoju waha się w przedziale od roku do dziesięciu lat, przy czym należy zaznaczyć, że dane te opracowano na podstawie odpowiedzi respondentów, które mogą zawierać błędy definicyjne. Jednego roku dotyczą raczej plany taktyczne, a nie strategie.

Tabela 4.25

Planowane kierunki rozwoju badanych producentów żywności ekologicznej (frakcje)

Kierunek rozwoju	Tak	Nie	Nie wiem
Samodzielny, niezależny, stopniowy rozwój	0,950	0,000	0,050
Rozwój poprzez spółkę z zagranicznym partnerem	0,000	0,833	0,167
Rozwój poprzez wykup krajowego konkurenta	0,000	0,778	0,222
Rozbudowa własnej sieci sprzedaży (własne sklepy)	0,278	0,611	0,111
Współpraca z dużymi, międzynarodowymi sieciami handlowymi	0,500	0,444	0,056
Dostarczanie produktów sprzedawanych pod marką sieci handlowych	0,389	0,444	0,167
Budowanie pozycji rynkowej na wysokiej jakości produktów	0,950	0,050	0,000
Budowanie pozycji rynkowej opartej na niskich cenach	0,167	0,611	0,222
Budowanie pozycji rynkowej na silnej marce własnej	0,750	0,200	0,050
Akcentowanie lokalnego pochodzenia produktów	0,421	0,421	0,158
Oferowanie wąskiej, specjalistycznej gamy produktów	0,500	0,389	0,111
Coraz większa penetracja rynków zachodnioeuropejskich	0,500	0,389	0,111
Coraz szersza penetracja rynków nowych krajów UE	0,389	0,444	0,167
Coraz silniejsza penetracja rynku rosyjskiego	0,222	0,611	0,167
Penetrowanie nowych rynków (Chiny, Indie, Japonia, Korea *etc.*)	0,222	0,611	0,167

Źródło: badania własne.



Wykres 4.12. Najpopularniejsze kierunki rozwoju producentów żywności ekologicznej (w %)
Źródło: badanie własne

Respondenci zostali poproszeni o ustosunkowanie się do propozycji możliwych kierunków rozwoju ich przedsiębiorstw (tab. 4.25, wykres 4.12). Prawie wszyscy ankietowani potwierdzili zamiar stopniowego i niezależnego rozwoju ich organizacji oraz budowania pozycji rynkowej na wysokiej jakości produktów. Na trzecim miejscu znalazło się budowanie pozycji rynkowej opartej na silnej marce własnej. Połowa badanych wskazała na następujące kierunki rozwoju: współpraca z dużymi, międzynarodowymi sieciami handlowymi, oferowanie wąskiej, specjalistycznej gamy produktów i coraz większa penetracja rynków zachodnioeuropejskich. Na dalszych pozycjach znalazły się akcentowanie lokalnego pochodzenia produktów, dostarczanie produktów pod marką sieci handlowych i coraz skuteczniejsza penetracja rynków nowych krajów członkowskich Unii Europejskiej z Europy Środkowowschodniej. Według ankietowanych mniej popularnymi kierunkami rozwoju polskich producentów żywności ekologicznej są rozbudowa własnej sieci sprzedaży, coraz silniejsza penetracja rynku rosyjskiego i ekspansja na nowe rynki azjatyckie (ponad 20% wskazań). Na budowanie pozycji rynkowej opartej na niskich cenach wskazała tylko jedna szósta badanych. Żaden podmiot w naszej próbie nie planuje rozwoju poprzez spółkę z zagranicznym partnerem, ani poprzez wykup krajowego konkurenta. Podsumowując, polscy producenci żywności ekologicznej planują przede wszystkim samodzielny i stopniowy rozwój, oparty na wysokiej jakości produktów i kreowaniu silnej marki własnej we współpracy z dużymi, międzynarodowymi sieciami handlowymi, przy zarządzaniu wąską, specjalistyczną gamą produktów i rozwijaniu swojej obecności na rynkach zachodnioeuropejskich.

Tabela 4.26

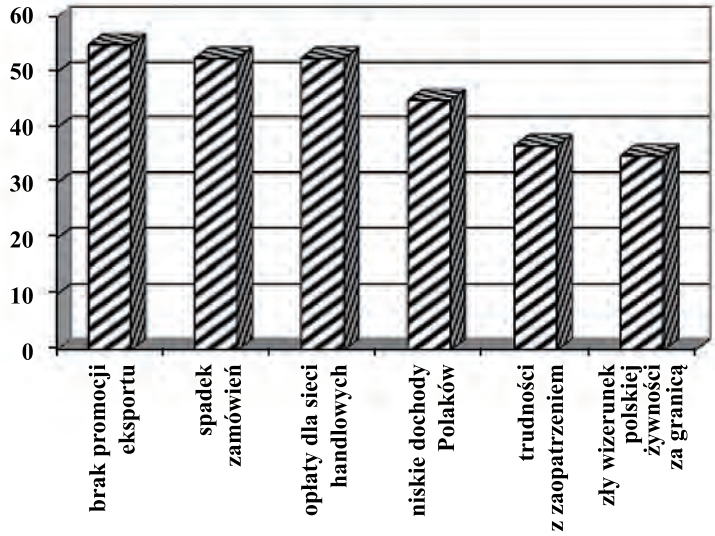
Ocena znaczenia barier rozwoju producentów żywności tradycyjnej (frakcje)

Znaczenie barier rozwoju badanych organizacji:	Bardzo ważne	Raczej ważne	Średnio istotne	Raczej nie-ważne	Bez znacze-nia
1	2	3	4	5	6
Brak doświadczenia w marketingu	0,105	0,316	0,316	0,263	0,000
Spadek liczby zamówień	0,526	0,211	0,158	0,105	0,000
Trudności z zaopatrzeniem	0,368	0,316	0,158	0,105	0,053
Trudności z dystrybucją	0,200	0,500	0,150	0,100	0,050
Silna konkurencja na rynku krajowym	0,211	0,368	0,316	0,053	0,053
Silna konkurencja na rynkach zagranicznych	0,250	0,150	0,300	0,150	0,150
Taryfy celne i inne bariery eksportowe	0,100	0,100	0,350	0,250	0,200
Koszty transportu	0,300	0,500	0,150	0,000	0,050
Słaba znajomość rynków zagranicznych	0,250	0,200	0,400	0,050	0,100
Brak promocji eksportu ze strony władz krajowych	0,550	0,150	0,200	0,000	0,100

Tabela 4.26 (cd.)

1	2	3	4	5	6
Zły wizerunek krajowych produktów za granicą	0,350	0,150	0,300	0,150	0,050
Kłopoty z egzekucją należności za sprzedane towary	0,250	0,450	0,250	0,050	0,000
Nadmierne zadłużenie organizacji	0,158	0,105	0,158	0,368	0,211
Niewystarczające moce produkcyjne	0,150	0,200	0,450	0,200	0,000
Zbyt droga siła robocza	0,300	0,350	0,150	0,150	0,050
Niewystarczająca siła nabywcza w kraju	0,450	0,300	0,100	0,150	0,000
Zbyt wysokie koszty kredytów	0,316	0,263	0,263	0,105	0,053
Opłaty pobierane przez duże sieci handlowe	0,526	0,211	0,105	0,105	0,053
Konieczność dostosowania się do standardów UE	0,250	0,200	0,200	0,300	0,050

Źródło: badania własne.



Wykres 4.13. Najważniejsze bariery rozwoju badanych wytwórców żywności ekologicznej (w %)
Źródło: badanie własne

Przedstawiciele wytwórców żywności ekologicznej zostali poproszeni o dokonanie oceny znaczenia barier rozwoju ich podmiotów (tab. 4.26, wykres 4.13). Ponad połowa badanych wskazała na bardzo dużą rolę takich czynników, jak brak promocji eksportu ze strony władz krajowych, spadek liczby zamówień i nadmierne opłaty pobierane przez duże sieci handlowe. Istotnymi barierami rozwoju, zdaniem ankietowanych, są także niska siła nabywcza polskiego społeczeństwa, trudności z zaopatrzeniem i niekorzystny wizerunek polskich produktów na rynkach

zagranicznych (negatywny efekt kraju pochodzenia). Respondenci zwrócili uwagę także na znaczenie następujących barier rozwoju ich przedsiębiorstw: wysokich kosztów kredytów, transportu i siły roboczej, słabej znajomości rynków zagranicznych i silnej konkurencji na nich oraz konieczności dostosowania się do standardów Unii Europejskiej. Mniej dotkliwe, zdaniem badanych, są takie bariery rozwoju, jak silna konkurencja na rynku krajowym, trudności z dystrybucją, nadmierne zadłużenie, niewystarczające moce produkcyjne, brak doświadczenia w marketingu i bariery eksportowe, w tym cła. Badani mieli możliwość podania dodatkowych barier, niewymienionych w katalogu odpowiedzi. Wspomniano tu o wyższych wymaganiach administracyjnych na poziomie krajowym od standardów Unii Europejskiej. Podsumowując, polscy producenci żywności ekologicznej wskazują na ograniczenia swojego rozwoju spowodowane niewystarczającym wsparciem ze strony władz w zakresie promocji eksportu i spadkiem liczby zamówień. Dotkliwie odczuwają także opłaty pobierane przez duże sieci handlowe, które w ten sposób mogą nadużywać swojej dominującej pozycji na rynku w stosunku do niewielkich i rozproszonych producentów żywności ekologicznej. Istotnymi barierami są także relatywnie niskie dochody Polaków i kłopoty z dostawami surowców spełniających kryteria produkcji ekologicznej. Należy pamiętać o tym, że konkurują ze sobą całe łańcuchy dostawców (kanały rynku), a nie tylko przetwórcy. Ponadto działają oni w kontekście regulacji i systemów wsparcia ustanawianych przez instytucje publiczne, które są prawdopodobnie bardziej przyjazne, aktywne i hojne w innych krajach członkowskich UE, stąd może to być jedna z przyczyn trudności w uzyskaniu przewagi konkurencyjnej przez polskich producentów żywności ekologicznej, w szczególności na rynkach zagranicznych.

5. STUDIA PRZYPADKU WŁOSKICH PRODUCENTÓW SZYNEK (*TOMASZ DOMAŃSKI*)

5.1. KONSORCJUM PRODUCENTÓW SZYNKI PARMEŃSKIEJ („PROSCIUTTO DI PARMA")

5.1.1. ISTOTA KONSORCJUM PRODUCENTÓW SZYNKI PARMEŃSKIEJ

Konsorcjum producentów szynki parmeńskiej ma charakter dobrowolnego zrzeszenia. Jego korzenie sięgają 1963 r., a jego założycielami było 23 producentów szynki z regionu Parmy. Założyli oni sobie – od początku powołania tej organizacji – bardzo wyrazisty cel, jakim była ochrona unikatowego produktu oraz jego wizerunku – wiązanego ściśle z nazwą miasta Parma, które jest jednocześnie stolicą całego regionu.

Mamy więc tutaj do czynienia z typową inicjatywą oddolną nastawioną na ochronę produktu regionalnego – związanego z określonym miejscem pochodzenia oraz specyfiką metody jego wytwarzania. Jednocześnie konsorcjum chroni bardzo silnie interesy producentów.

Podkreślenie dobrowolności członkostwa w konsorcjum ma szczególnie istotne znaczenie w kontekście promowania najlepszych praktyk dla Polski. Konsorcjum miało również charakter typowo lokalny, gdyż było i jest osadzone w konkretnym miejscu i odwołuje się do określonej tradycji związanej z tożsamością tego miejsca.

W ciągu 50 lat funkcjonowania konsorcjum liczba jego członków wzrosła do blisko 200 podmiotów (dokładnie 189 w 2012 r.), co oznacza blisko 9-krotny przyrost w stosunku do roku wyjściowego. Tak wysoką dynamikę wzrostu należy niewątpliwie przypisać stale rosnącemu popytowi – na rynku wewnętrznym, jak i zagranicznym – na produkty wytwarzane przez podmioty skupione w ramach zrzeszenia.

Źródłem wzrostu popytu jest niewątpliwie rygorystyczne przestrzeganie tradycyjnych metod wytwarzania produktu i zachowanie wysokich standardów jakości produktu. Przyjęte procedury kontroli jakości produkcji stanowią dla konsumenta gwarancję otrzymania wysokiej jakości produktu. Czynnik ten jest jednocześnie jednym z kluczowych uwarunkowań lojalności konsumentów wobec oferowanej gamy produktów.

Przykład konsorcjum producentów szynki parmeńskiej jest jednym z najlepszych, w zakresie polityki europejskiej, wzorców nagradzania producentów produktów tradycyjnych. Szynka parmeńska w 1996 r., jako jeden z pierwszych

produktów mięsnych, otrzymała znak doskonałej jakości, związany z przyznaniem jej europejskiego statusu produktów chronionych z uwagi na miejsce pochodzenia (Designation of Protected Origin Status)[4].

5.1.2. MIEJSCE POCHODZENIA PRODUKTU

Specyfika produktu, jakim jest szynka parmeńska, jest ściśle związana z miejscem jego pochodzenia. Twórcy konsorcjum akcentują fakt, że historia powstania tego produktu związana jest z bardzo szczególną relacją, jaka zachodzi pomiędzy człowiekiem a naturalnym środowiskiem, w którym produkt ten jest wytwarzany[5].

Chodzi więc tutaj o szczególną symbiozę producenta i hodowcy ze środowiskiem naturalnym, w którym od wieków organizuje on swoją produkcję. W przypadku szynki parmeńskiej założyciele konsorcjum chętnie odwołują się nawet do czasów rzymskich. Region parmeński był już wówczas powszechnie znany z unikatowych walorów produkcji zwierzęcej. Żywność pochodząca z tego regionu była szczególnie ceniona za swe walory jakościowe.

Jednym z kluczowych celów konsorcjum jest precyzyjna kontrola pochodzenia produktu (*traceability*), która jest dla nabywców gwarantem jego wysokiej jakości. Nazwa „Szynka parmeńska" jest zarezerwowana wyłącznie dla kategorii szynek, które są oznakowane specjalnym unikatowym godłem w formie „Książęcej korony" (*the Ducal Crown*). Godło to jest jednocześnie gwarancją unikatowej marki szynki. Jest ono umieszczane na finalnym produkcie w końcowej fazie procesu jego naturalnego starzenia się.

Na każdym etapie tego procesu jakość szynki jest kontrolowana w sposób rygorystyczny. Efekty tej sekwencyjnej kontroli jakości są widoczne również w formie odpowiedniego oznakowania produktu na kolejnych etapach procesu jego wytwarzania (stemple oraz oznaczenia – nanoszone na każdą sztukę produktu).

W procesie produkcji wyrobów – na bazie przetwórstwa surowców zwierzęcych – nie można zapomnieć także o systemie znakowania młodych prosiąt. System ten jest integralnym elementem całego procesu produkcji i wpływa na końcową gwarancję jakości. Młode prosięta – przeznaczone do dalszej hodowli – w ciągu 30 dni od swych narodzin są znakowane specjalnym kodem identyfikującym hodowcę i miejsce oraz miesiąc ich urodzenia. Taki system gwarantuje sprawowanie odpowiedniego nadzoru nad procesem ich dalszego chowu oraz późniejszego przetwórstwa surowca mięsnego.

Proces pilotowania hodowli oraz przetwórstwa jest kontynuowany następnie przez autoryzowane rzeźnie. Te ostatnie stosują w fazie obróbki mięsa specjalny, ognioodporny, kodowany system znakowania kończyn prosiąt przeznaczonych

---

[4] Na podstawie: http://www.prosciuttodiparma.com/en_UK/consortium Prosciutto di Parma (Parma Ham) Protected Designation of Origin Specifications and Dossier Pursuant to Article 4 of Council Regulation (EEC) N°2081/92, dated 14th July 1992, s. 1–83.

[5] *Ibidem*, s. 13–26.

na produkcję szynek. Przyjęte procedury znakowania surowca mięsnego pozwalają na stałą kontrolę rzeźni, z której pochodzi dana partia surowca, przeznaczonego do produkcji szynek. Stosowany w ramach konsorcjum system kontroli jakości stanowi gwarancję transparentności i tym samym precyzyjnego monitorowania procesu przepływu produktu w różnych fazach jego wytwarzania.

Każda sztuka szynki parmeńskiej opatrzona jest dodatkowo specjalną metalową pieczęcią, towarzyszącą jej następnie w fazie solenia mięsa. Pieczęć zawiera znaki konsorcjum CPP oraz dokładną datę rozpoczęcia procesu przetwarzania. Mamy tutaj do czynienia z podwójną kontrolą, obejmującą zarówno miejsce wytworzenia, jak i proces przetwarzania.

W końcowej fazie procesu wytwarzania produkt jest znakowany „pięcioramienną koroną książęcą" (*the five point Ducal Crown*), wraz z kodem umożliwiającym identyfikację producenta danej sztuki wyrobu finalnego. Proces znakowania produktu odbywa się pod ścisłą kontrolą inspektorów reprezentujących konsorcjum, co gwarantuje utrzymanie wysokich standardów jakości.

Tak szczegółowy opis procedur służących kontroli jakości świadczy o ogromnej wadze zabezpieczeń, które są podstawą gwarancji udzielanych klientom w kraju i na świecie.

5.1.3. MATERIAŁ HODOWLANY – SUROWIEC MIĘSNY

Ważnym źródłem rynkowego sukcesu szynki parmeńskiej jest wcześniejszy – odpowiedni dobór materiału hodowlanego. Są to głównie prosięta rasy Large White, Landrance oraz Duroc, urodzone oraz wyhodowane na terenach 11 regionów środkowo-północnych Włoch. Pojęcie regionu jest tutaj zdefiniowane dość szeroko, lecz zarazem bardzo precyzyjnie w ujęciu geograficznym.

Żywienie prosiąt opiera się na specjalnie skomponowanej mieszance zbożowej. W procesie żywienia świń, przeznaczonych później do produkcji szynki parmeńskiej, wykorzystuje się również serwatkę – pochodzącą z produkcji sera „Parmigiano-Reggiano". Mamy tutaj do czynienia z przykładem szczególnej symbiozy w ujęciu regionalnym dwóch tradycyjnych produktów żywnościowych – szynki i sera. Skarmianie prosiąt serwatką powoduje osiągnięcie pożądanego ciężaru – przy stopniowych dziennych przyrostach wagi. Taki sekwencyjny i bardziej naturalny sposób żywienia prosiąt gwarantuje im jednocześnie doskonały stan zdrowia. Przy tego typu tuczu zwierzę kierowane do uboju musi mieć co najmniej dziewięć miesięcy i ważyć minimum 140 kilogramów.

Specyfika szynki parmeńskiej – jako produktu

Z prawnego punktu widzenia szynka parmeńska jest produktem całkowicie naturalnym, którego jedynym dodatkiem jest sól. Jako produkt o ściśle chronionym pochodzeniu (PDO – Protected Designation of Origin) szynka parmeńska

została bardzo precyzyjnie opisana we wniosku stanowiącym podstawę ubiegania się o tego typu unijne oznaczenie, przygotowanym w procesie aplikacji w roku 1992 (Article 4 of Council Regulation [EEC] N°2081/92; dated 14th July 1992 – TITLE: „PARMA HAM" DESIGNATION OF ORIGIN)[6].

Przygotowany na początku lat dziewięćdziesiątych wniosek aplikacyjny na potrzeby procedury unijnej liczył ponad 80 stron. Objętość oraz szczegółowość takiego wniosku świadczą więc o bardzo rozbudowanych wymaganiach dotyczących unikatowości produktu.

Przygotowanie tego typu wniosków wymaga w pierwszej kolejności zaprezentowania nazwy produktu oraz przepisów krajowej (tutaj włoskiej) regulacji prawnej o jej ochronie (sekcja A); następnie prezentowany jest szczegółowy opis produktu z naciskiem na ukazanie surowców naturalnych wykorzystywanych do jego produkcji oraz opisem jego specyficznych cechy fizycznych, chemicznych i organoleptycznych (sekcja B). Wniosek zawierać musi również określenie geograficznego obszaru pochodzenia produktu; doprecyzowanie obszaru produkcji, lokalizację zakładów przetwórczych, zdefiniowanie źródeł pochodzenia surowców; lokalizację ferm hodowli prosiąt oraz rzeźni dokonujących rozbioru surowca mięsnego (kończyny świń), z którego wyrabiane są później szynki parmeńskie; listę autoryzowanych ferm oraz rzeźni niezbędnych do realizacji tego procesu; stosowaną regulację prawną; wymogi stawiane przez przepisy unijne dla tej kategorii produktów; szczegółowe opisy zasad żywienia trzody chlewnej przeznaczonej do produkcji szynki parmeńskiej; charakterystykę procesu i nadzoru kontroli hodowli oraz uboju świń; charakterystykę procesu oznakowania i certyfikacji wyrobów; relacje z instytucjami nadzoru weterynaryjnego i sanitarnego; rejestr producentów (sekcja C). Osobnym elementem wniosku jest charakterystyka pochodzenia produktu ukazana zarówno w kontekście geograficznym (Dolina rzeki Po), jak i historycznym – co pozwala sięgnąć do jego prawdziwych źródeł oraz lokalnej tożsamości ukazanej w sposób interdyscyplinarny. Ukazana jest również ewolucja procesu wytwarzania w ostatnim okresie XX w. (sekcja D). Osobny rozdział w tej dokumentacji ukazuje szczegóły techniczne dotyczące procesu wytwarzania szynki parmeńskiej, takie jak metoda przetwórstwa (rozbiór mięsa, schładzanie, trymowanie, solenie, leżakowanie, mycie i suszenie, konserwowanie czy w końcu podział i konfekcjonowanie; ocena zakładów przetwórstwa [sekcja E]).

Oddzielny rozdział jest poświęcony uwypukleniu związków zachodzących pomiędzy wytwarzanym produktem i jego otoczeniem geograficznym. Świadczy to o wadze tego czynnika w całej procedurze unijnej. W odniesieniu do szynki parmeńskiej chodzi o ukazanie ewolucji procesu hodowli świń w rejonie północnych i środkowych Włoch, opartego na lokalnych zasobach paszowych.

[6] Na podstawie: http://www.prosciuttodiparma.com/pdf/en_UK/specifications.pdf..., s. 1–83.

Szczególnie istotny jest tutaj wpływ lokalnego otoczenia na przebieg procesu produkcji (sekcja F).

Końcowy rozdział dotyczy kwestii nadzoru nad działalnością konsorcjum oraz regulacji ochrony marki produktu we Włoszech i za granicą, wraz z procedurą ochrony marki (sekcja G).

Celowo przytaczamy różne szczegółowe elementy, wymagane we wniosku, gdyż obok elementu określonej procedury, obowiązującej w tym zakresie, wyjątkowo ważne jest podkreślenie holistycznego podejścia do wytwarzania tego tradycyjnego produktu oraz położenie ogromnego nacisku na spełnienie standardów wymaganych na kolejnych etapach jego wytwarzania. Ma to szczególne znaczenie w kontekście polskim, gdzie procedury te są stosowane dopiero od niedawna.

Specyfika nazwy produktu – „szynka parmeńska"

We Włoszech nazwa produktu „szynka parmeńska" na poziomie krajowym była chroniona prawnie od roku 1970 rozporządzeniem rządowym (No 506 z 4.07.1970) – określającym pochodzenie produktu, geograficzny obszar jego wytwarzania oraz kluczowe cechy i atrybuty wyrobu finalnego. Warunkiem ubiegania się o ochronę produktu na obszarze UE jest bowiem zawsze jego wcześniejsza ochrona prawna na terenie kraju pochodzenia.

Nazwa ta jest zarezerwowana wyłącznie dla szynek o wadze siedmiu–dziewięciu kilogramów, wyprodukowanych z hodowli prosiąt (mających dziesięć miesięcy) – pochodzących z autoryzowanych obszarów produkcji. Ważnym elementem procesu produkcji jest utrzymanie wagi konfekcjonowanych szynek na poziomie minimum siedmiu kilogramów.

Dla hodowli trwającej około 12 miesięcy dopuszcza się wagę szynki powyżej dziewięciu kilogramów. Za unikatowe atrybuty szynki parmeńskiej, obok jej wagi oraz koloru mięsa, uznaje się specyficzny zapach i aromat. Kontrola jakości opiera się na kombinacji parametrów organoleptycznych, a także chemicznych (zawartość soli, rozpuszczalnego azotu oraz stopień wilgotności). Odnośnie do dopuszczalnej zawartości poszczególnych substancji stosowane są ścisłe parametry wyrażane w procentach i będące przedmiotem laboratoryjnych pomiarów.

Procedury wymagają także określenia dla wyrobu finalnego stopnia zawartości tłuszczu, jego konsystencji oraz grubości warstwy tłuszczowej. W zależności od wagi szynki grubość tej warstwy wynosi od 15 do 30 mm i jest jednym z czynników klasyfikacji jakości surowca. Kończyny prosiąt, po rozbiorze mięsa w rzeźni, powinny trafiać do produkcji w ciągu 24 godzin i być poddane obróbce nie później niż po 120 godzinach (czyli po pięciu dniach). Te procedury świadczą jednoznacznie o precyzyjnej kontroli procesu wytwarzania na każdym z etapów łańcucha dostaw. Dlatego też przyjęta procedura precyzyjnie określa warunki i czas przechowywania mięsa przed skierowaniem go do produkcji. Surowiec mięsny wykorzystywany do produkcji szynki parmeńskiej nie może być także zamrażany ani konserwowany z użyciem dodatkowych substancji.

Szynka parmeńska może być także sprzedawana w plasterkach bez kości, ale warunki jej paczkowania są bardzo dokładnie określone. Proces pakowania powinien odbywać się również na wyznaczonym obszarze produkcji – pod odpowiednim nadzorem. Opakowania muszą być oznaczone specjalnym trójkątnym znakiem konsorcjum, umieszczonym w górnym lewym rogu i zajmującym 25% powierzchni opakowania. Na opakowaniu musi znajdować się też nazwa „Szynka parmeńska" i informacja, że proces konfekcjonowania był realizowany pod nadzorem Parmeńskiego Konsorcjum Producentów Szynki[7].

Określenie geograficznego obszaru pochodzenia

Typowy obszar produkcji szynki parmeńskiej został zdefiniowany jako terytorium prowincji Parma, w ramach historycznego włoskiego regionu Emilia-Romagna,

> przechodząc w kierunku drogi do Emilia, do maksymalnej wysokości 900 metrów, na wschodzie w kierunku rzeki Enza, a na Zachodzie do rzeki Stirone. Obszar ten jest więc tradycyjnie wyodrębniony geograficznie i historycznie.

Celowo podajemy te szczegóły, gdyż ma to ogromne znaczenie w przypadku produktów chronionych przepisami unijnymi z uwagi na ich jakość i miejsce pochodzenia produktu.

W przypadku szynki parmeńskiej przyjęto dodatkowe założenia restrykcyjne, że firmy zajmujące się przetwórstwem, krojeniem i paczkowaniem szynki powinny być usytuowane na tym samym obszarze geograficznym. Mamy więc tutaj bardzo istotne zawężenie związane z łańcuchem dostaw i usytuowaniem wszystkich ogniw procesu przetwórstwa na terenie danej prowincji.

Z kolei surowiec używany do produkcji szynki parmeńskiej pochodzi ze znacznie rozleglejszego obszaru, obejmującego takie regiony Włoch, jak Emilia-Romagna, Veneto, Lombardia, Piemont, Molise, Umbria, Toskania, Marche, Abruzzo oraz Lazio. Mimo iż rejon dostaw surowca jest znacznie większy, to jest on również bardzo precyzyjnie określony rozporządzeniem No 26 z 13 lutego 1990 r., z późniejszymi zmianami z 1992 i 1993 r.

Obecnie istnieje około 5600 certyfikowanych ferm hodowlanych, zajmujących się hodowlą świń na potrzeby produkcji szynki parmeńskiej oraz 220 autoryzowanych rzeźni. Regulacja określa również precyzyjnie rasy zwierząt, które mogą stanowić przedmiot hodowli i które muszą być zarejestrowane we włoskim związku hodowców. Regulacje dotyczące uboju zakładają, że przedmiotem uboju mogą być jedynie w pełni zdrowe sztuki, a mięso powinno być dobrze odsączone z krwi. Maciory oraz knury nie mogą być przedmiotem uboju.

Przewidziano również szczegółowe procedury żywienia zwierząt w fazie hodowlanej. Pokarm podawany w czasie hodowli powinien być przygotowany

---

[7] Włoskie rozporządzenie No 26 z 13.02.1990 r., http://www.prosciuttodiparma.com/pdf/en_UK/specifications.pdf..., s. 8–12.

w formie płynnej (zupa lub zacier czy papka) z dodatkiem serwatki, a tucz winien być prowadzony do poziomu 80 kilogramów wagi. Skład paszy został również dokładnie określony (zawartość zbóż i substancji zbożowych; mączka sojowa oraz rybna *etc*.). Doprecyzowano także fazy procesu żywienia i tuczenia zwierząt, zaczynając od 6-tygodniowej fazy karmienia prosiąt przez maciorę i przechodząc następnie przez kolejne etapy karmienia paszą, pozwalające uzyskiwać zakładane przyrosty wagi.

Funkcje kontrolno-nadzorcze są sprawowane przez specjalne agendy rządowe podległe włoskim ministerstwom rolnictwa i gospodarki leśnej, przemysłu oraz zdrowia, jak również handlu i rzemiosła. Znakowanie prosiąt przeznaczonych do hodowli powinno być dokonane najpóźniej w 45 dni po ich urodzeniu.

Geograficzny obszar pochodzenia produktu

Niektóre włoskie produkty żywnościowe wyróżniają się głównie rodzajem surowca użytego do ich produkcji; inne specyfiką samego procesu produkcji w powiązaniu z określonym obszarem ich wytwarzania. Ochrona produktu z uwagi na miejsce jego pochodzenia pojawia się wszędzie tam, gdzie zakup produktu przez konsumenta wiąże się z określonym systemem udzielonych mu gwarancji. W kontekście włoskich produktów tradycyjnych oraz regionalnych pojawia się również aspekt znaczenia swoistej symbiozy, jaka wytworzyła się przez wieki pomiędzy człowiekiem oraz środowiskiem naturalnym, w którym żył oraz produktami, które wytwarzał w tym środowisku. W takim ujęciu spojrzenie na produkty tradycyjne ma wymiar prawdziwie interdyscyplinarny, gdyż łączy w sobie aspekty historyczne, kulturowe oraz prawne (ochrona określonych marek i receptur). Produkt tradycyjny ma zawsze swoją prawdziwą tożsamość, głęboko osadzoną w środowisku naturalnym, z którego się wywodzi.

W przypadku włoskich produktów żywnościowych ich tożsamość ma wymiar prawdziwie historyczny oraz kulturowy. Początki produkcji szynki parmeńskiej są bardzo wyraźnie osadzone w określonym miejscu. To samo dotyczy źródeł pochodzenia surowca wykorzystywanego do jej wytworzenia.

Świnia jest zwierzęciem „wszystkożernym" i tym samym relatywnie łatwym do oswojenia i udomowienia. Historycznie pozwoliło to udomowić „dzikie świnie" i doprowadzić do powstania ich zorganizowanych hodowli. Przyczyniło się to jednocześnie do powstania w każdym regionie kulturowym odmiennych gatunków tych zwierząt. Takim specyficznym obszarem kulturowym – hodowli świń – był również obszar doliny rzeki Po w północnych Włoszech. „Przekształcenie" świń w zwierzęta hodowlane dokonało się jednak dopiero w późniejszych czasach. Wiązało się to głównie z samym procesem żywienia oraz rozwojem hodowli przemysłowej.

Ocenia się, że proces udomowienia świń nastąpił po raz pierwszy w basenie Morza Śródziemnego, a zwłaszcza w północnych regionach Włoch. Nastąpiło to, jak oceniają historycy, w dolinie rzeki Po, w okresie cywilizacji celtyckiej.

Można, w ich opinii, mówić wówczas o procesie połowicznego udomowienia dzikich świń, gdyż część z nich ciągle żyła w stanie dzikim. Mieszkały one w lasach, gdzie żywiły się żołędziami oraz owocami leśnymi. Małe warchlaki żyły w pobliżu ludzkich osad, gdzie były dokarmiane resztkami, przyzwyczajając się do kontaktu z ludźmi. Niektórzy autorzy wzmiankują fakt dokarmiania dzikich świń przez ludzi w epoce Etrusków w dolinie Po[8].

W badaniach archeologicznych dotyczących okresu Etrusków stwierdzono, że blisko 60% kości znalezionych w miejscach wykopalisk należało do świń. W tamtych czasach, w opinii archeologów, świnie zabijano w wieku dwu–trzech lat, co świadczy, iż w dolinie rzeki Po były one ciągle obecne. W tekstach z omawianego okresu mowa jest o dużych lasach dębowych oraz obfitości świń w tej dolinie. Z okresu rzymskiego pochodzą również relacje mówiące, że region Emilia był dla całych Włoch dostarczycielem żołędzi oraz żywiących się nimi świń. Świnie z tego regionu stanowiły pokarm dla legionów rzymskich (Polibiusz, II w. p.n.e.). Według dostępnych źródeł historycznych początki nowoczesnych hodowli świń sięgają czasów rzymskich, gdyż wówczas opracowano zasady intensywnego tuczu wyselekcjonowanych zwierząt.

W epoce Longobardów hodowla świń rozszerzyła się na tereny leśne. Kultura hodowli tych zwierząt – zaszczepiona przez Longobardów – była wówczas również powszechna w rejonie Padwy i Modeny oraz w Veneto. W średniowieczu bardzo się rozwinęło pasterstwo i leśna hodowla świń. Z tego czasu pochodzi tekst mówiący, że „Las Alfiano" może wyżywić (dosłownie – utuczyć) 700 świń[9]. W lasach budowano również swoiste szałasy (*porcaritie*) dla zwierząt, chroniące je w okresach pogorszenia pogody. W czasie zimowym stada świń były przenoszone do wiejskich gospodarstw i cyklicznie stanowiły przedmiot uboju.

Na podstawie średniowiecznej ikonografii odnalezionej przez włoskich badaczy[10] wnioskujemy, że średniowieczne świnie z doliny Po były drobne i szczupłe, o długich i smukłych kończynach, w kolorze ciemnorudym lub czarnym. Osadnicza forma hodowli świń została zapoczątkowana w X i XI w.

Piero De Crescenzi, trzynastowieczny agronom z Bolonii napisał, że

> Świnie muszą być karmione żołędziami, kasztanami lub jęczmieniem i pszenicą, gdyż produkty te nie tylko przydają im wagi, lecz dzięki nim ich mięso zyskuje wspaniały zapach i smak.

Z tekstów historycznych z końca XVIII w. wynika, że w Parmie rocznie bito ok. 4500 świń, które były konsumowane głównie w klasztorach i w zakonach.

---

[8] *Dancer (1984), writings of Polibius (Storie, XII, 4) and that of M.T. Varrone (De Re Rustica, II, 4, 9)* – cyt. za http://www.prosciuttodiparma.com/pdf/en_UK/specifications.pdf..., s. 27–43.

[9] M. Baruzzi, M. Montanari, *Porci e porcari nel medioevo, paesaggio economia alimentazione*, Libreria SEAB, Bologna, Clueb 1981, cyt. za: http://www.prosciuttodiparma.com/pdf/en_UK/specifications.pdf..., s. 29.

[10] *Ibidem*, s. 30.

Rekomendowano jednocześnie utworzenie w Parmie dwóch rzeźni podobnych do tych, jakie działały w Bolonii.

Źródła historyczne potwierdzają także zainteresowanie konsumpcją wieprzowiny w czasach rzymskich (Susini 1960). Na ubój kierowano zwierzęta w wieku od roku do dwóch lat. Większość świń bito w listopadzie i w grudniu oraz generalnie zimą (Marcuzzi, Vannozzi 1981). Solenie było główną metodą konserwowania mięsa.

Historyczne wzmianki o szynce z doliny Po

Pierwsze wzmianki o solonych, świńskich kończynach pochodzą z V w. przed naszą erą. Rzymianie znali już szynkę, nazywaną wówczas *perna* (Varrone, *De Lingua Latina*). Elementem służącym dobrze konserwacji mięsa w rejonie Parmy były naturalne solanki występujące w pobliżu miast Salsomaggiore oraz Salsominore[11]. Historycy nie mają wątpliwości, że obecność tych naturalnych słonych źródeł wpłynęła bezpośrednio na tradycyjną technologię konserwacji mięsa.

Specyfiką późniejszej hodowli świń w dolinie Po pozostał powolny proces tuczu oraz ubój dojrzałych, przy jednoczesnym oszczędzaniu młodych sztuk. Do uboju kierowano ciężkie sztuki o dobrze umięśnionych kończynach i cienkiej warstwie tłuszczu. Historycznie zachowano tę samą technologię przechowywania mięsa, przy pewnych różnicach regionalnych związanych z wahaniami pogodowymi i zmianami w warunkach żywienia zwierząt. Z badań włoskich historyków wynika także wniosek, że hodowla świń była nieodłącznym elementem środowiska naturalnego w dolinie rzeki Po. Formy tej hodowli ewoluowały natomiast wraz z procesem udomowiania omawianej kategorii zwierząt i doskonalenia metod ich żywienia[12].

W procesie uboju i przetwórstwa mięsa wieprzowego ogromną rolę odgrywały czynniki sezonowości powiązane z warunkami klimatyczno-pogodowymi oraz wykorzystanie soli z naturalnych solanek. Wzgórza otaczające Parmę stanowiły pod tym względem dogodne środowisko z uwagi na obecność naturalnie zasolonych źródeł wody. Jednocześnie poziom wilgotności środowiska był tu relatywnie niski. Podobnie korzystne warunki występowały w rejonie Modeny oraz w całym regionie Veneto.

W tym rejonie znane było powiedzenie, że „zrobienie szynki w dolinie Po wymagało, by świnia przeżyła dwie zimy, a szynka dwa kolejne lata". Tylko dojrzała świnia mogła służyć do wyrobu „postarzałej szynki". Proces naturalnego „starzenia się szynki" był z kolei gwarancją zachowania jej naturalnego, intensywnego aromatu. Dla przebiegu tego procesu ważne było również ograniczone używanie soli, specyficzne otoczenie naturalne oraz brak innych dodatków konserwujących (także dymu). Środowisko miało kluczowy wpływ na proces hodowli, w tym żywienia trzody chlewnej (stopniowe dojrzewanie).

---

[11] *Ibidem*, s. 33.

[12] Źródło: *ibidem*, s. 27–43.

Mniejsza zawartość soli służyła przede wszystkim zachowaniu naturalnego, bardzo intensywnego aromatu mięsa – szynki. Unikatowość środowiska naturalnego doliny rzeki Po umożliwiła zarazem powstanie na tym terenie kilku odmian szynek znanych jako „Prosciutto di Parma", „Prosciutto di San Daniele", „Prosciutto di Modena" oraz „Prosciutto di Veneto". Różnice w przypadku wymienionych odmian szynek dotyczą głównie formy i kształtu, a ponadto związane są z dojrzałością zwierząt, procesem ich hodowli oraz technikami produkcji.

Specyfika szynki parmeńskiej

W opinii historyków produkcja szynki parmeńskiej oraz innych wyrobów mięsnych regionu (takich jak *culatello* czy *culattello*), była wzmiankowana w wielu dokumentach historycznych – m.in. w *La Secchia Rapita* (*The Stolen Pail*) Alessandro Tassoni (1622). Pochodzenie włoskiej nazwy *prosciutto*, oznaczającej szynkę, wywodzi się od słowa *perxuctus*, co oznaczało „bardzo wysuszone mięso". Z kolei słowo *Spalla* wiązane jest z nazwą miasta Spalla di S. Secondo położonego blisko Parmy, w sąsiedztwie rzeki Po, a oznacza łopatkę wieprza (jego ramię), która jest zasolona i wysuszona, przez krótki czas, zanim zostanie ugotowana przed spożyciem. Włoskie słowo *spalla* („ramię") jest też kojarzone z łacińskim *Spatulam*.

Culatello, które było tradycyjne produkowane w południowej części regionu Parmy, było robione z części świńskich kończyn. Mięso było solone, a następnie suszone na wolnym powietrzu. *Culatello* po raz pierwszy wzmiankowano w 1322 r., w *Historii Miasta Parma*, napisanej przez Bonaventurę Angelisa, w kontekście opisu wspaniałej uroczystości zaślubin Andrei dei Conti Rossi oraz Giovanny del Conti Sanvitale. Małżonkowie otrzymali w prezencie od swoich kuzynów, markiza Pallavicino z Busseto oraz księcia Rossi di Zibello, wspaniałe mięsiwo zwane *culatello*. Ewolucja procesu przygotowywania mięsa doprowadziła do produkcji lekko solonej, wręcz „słodkiej" szynki parmeńskiej, powstającej w korzystnym środowisku naturalnym, cechującym się niską wilgotnością.

Włoscy historycy i badacze tego regionu, którzy opracowali wniosek dla Unii Europejskiej, powołują się też na wiele źródeł i opracowań historycznych ukazujących różne aspekty hodowli zwierząt oraz ich żywienia, które pochodzą z wieku XVI oraz późniejszych epok[13].

---

[13] O. Landi, *Commentario delle più notabili e mostruose cose d'Italia* (*Commentary on the most notable and monstrous things in Italy*), Bariletto, Venice 1569; rękopis anonimowego autora o rolnictwie regionu z 1744 r.; P.L. Spaggiari, *Insegnamenti di Agricoltura parmigiana del XVIII sec.* (*Lessons on Parma Agriculture in the 18th Century*), Silva, Parma 1964; anonimowy autor traktatu dla Jego Ekscelencji Mederico-Luigi-Elia Moreau Saint-Mery, *Trattato sopra i Majali* (*Treatise on Pigs*); U. Rozzi, *L'allevamento suino in provincia di Parma* (*Pig breeding in the Parma province*), b.m. 1932; idem, *I suini* (*Swine*), Parma 1937; P. e O. Cassella, *Manuale per l'allevamento del maiale* (*Manual of Pig Breeding*), b.m. 1880; A. Lemoigne, *Torniamo all'antico?* (*Should we go back to old times?)*, Parma 1893; Strobel 1844 – cyt. za: http://www.prosciuttodiparma.com/pdf/en_UK/specifications.pdf..., s. 27–43.

Z dokumentacji przedstawionej przez autorów wniosku unijnego o ochronę produktu wynika, że tematyka hodowli świń była wyraźnie obecna w literaturze historycznej tego regionu i jest tutaj mocno zakorzeniona. Wzmianki historyczne obecne w różnych źródłach odnoszą się zresztą do bardzo różnych aspektów tego procesu. Pierwsze zapiski dotyczące produkcji szynki w regionie Parmy pochodzą z początków XIV w. Nazwa „Prosciuto di Parma" pojawiła się po raz pierwszy w tekście z 1386 r.[14] Szynkę parmeńską można odnaleźć także na olejnych martwych naturach z XVII w., najsłynniejszą z nich namalował N. Levol[15].

Specyfika regionu Parmy polega niewątpliwie na współwystępowaniu hodowli świń oraz produkcji serów typu „Parmigiano-Reggiano". Owa symbioza rzutowała także na sposób odżywiania świń produktami ubocznymi procesu produkcji serów. Produkty te były dodawane do płynnej paszy dla prosiąt i zdecydowanie rzutowały na jakość uzyskiwanego później mięsa. Owa symbioza jest najlepszym dowodem powiązania specyfiki tego tradycyjnego produktu z tożsamością danego regionu, gdzie formy hodowli oraz produkcji wyrosły ze szczególnych warunków otoczenia panujących na wsi oraz ogólnie, w środowisku naturalnym.

Oba rodzaje tradycyjnej produkcji regionalnej – szynki oraz serów – były oparte na naturalnym procesie i braku konserwujących dodatków z wyjątkiem soli, a także na bardzo dokładnej kontroli poziomu wilgotności oraz temperatury, jakie powinny panować w pomieszczeniach produkcyjnych. Mamy tutaj więc do czynienia z ciągłością pewnych procesów i procedur wypracowanych historycznie. Mimo wzrostu skali produkcji zachowano ciągłość kluczowych, określonych zasad, co powoduje, że opisywane produkty spełniają kryteria wyrobów tradycyjnych.

Specyfika współczesnych procesów produkcyjnych tradycyjnej szynki parmeńskiej – rola konsorcjum producentów

Początek XX w. przyniósł rozkwit produkcji oraz sukces handlowy omawianego wyrobu. Czynnikiem, który odegrał tutaj ważną rolę były specjalnie chłodzone magazyny, a także rozwój nowoczesnych technik produkcji. Nowe rozwiązania umożliwiły wzrost skali produkcji, a jednocześnie kontrolę procesu konserwacji i przechowywania gotowych wyrobów. Nowoczesne techniki produkcji i przechowywania pozwoliły ograniczyć znaczenie wielu czynników niepewności, jakie towarzyszyły wcześniej procesowi przechowywania oraz konserwacji mięsa.

Według Guglielmo Bonatiego, który w tej branży przepracował ponad 50 lat, w tym okresie dostosowano technologię do wyzwań, przed którymi stanął omawiany sektor produkcji. Wprowadzenie techniki chłodnictwa niewątpliwie go zrewolucjonizowało. Wyeliminowano czynnik sezonowości, który w przeszłości

---

[14] *Pacta ordines et statuta dacy douane salis* (1386) (ASP Common Fund, b. 1765), cyt za: (Tacca 1990).

[15] „Natura morta con prosciutto", oil on canvas, Parma, private collection, cyt za: (Tacca 1990).

oznaczał np. niemożność uboju zwierząt w okresie letnim. Sukces wprowadzanych zmian zależał głównie od możliwości kontroli wilgotności oraz temperatury w procesie produkcji i konserwacji mięsa. Przejście od produkcji rzemieślniczej do przemysłowej doprowadziło jednocześnie do bankructwa wielu drobnych producentów wyspecjalizowanych w tradycyjnej metodzie wytwarzania szynek.

Do wybuchu II wojny światowej szynka parmeńska trafiała głównie na rynek wewnętrzny. Po II wojnie rozwój produkcji serów „Parmezan", doprowadził do równoległego wzrostu hodowli świń, opartej na nowej diecie łączącej serwatkę – pochodzącą z produkcji sera – z mieszanką zbóż. Na skutek szybkiego rozwoju rynku wewnętrznego wyrób szynek rozprzestrzenił się na całą dolinę rzeki Po. Wielu przedsiębiorców podjęło decyzje o rozwoju swych zakładów. Opisane trendy doprowadziły do otworzenia w 1963 r. dobrowolnego konsorcjum producentów tradycyjnej szynki parmeńskiej.

Najważniejszym celem konsorcjum była ochrona praw producentów produktu tradycyjnego, jakim była szynka parmeńska („Prosciutto di Parma"), oraz stymulowanie jego produkcji i sprzedaży. Członkowie konsorcjum chcieli stworzyć skuteczny system ochrony unikatowego produktu przed nielojalną konkurencją i zagwarantować sobie prawną ochronę z uwagi na miejsce pochodzenia (DPO). Odpowiednie rozporządzenie w tej sprawie wydano w 1970 r. W kontekście społecznym, a zarazem kulturowym, dolina rzeki Po stanowi swoistą jedność. Jest to widoczne w procesie hodowli świń oraz przetwórstwa mięsa wieprzowego. Wypracowano tutaj niewątpliwie swoisty model udomowienia, a następnie hodowli świń i produkcji unikatowej szynki parmeńskiej. Mimo ewolucji tego modelu pozostał on w ścisłej symbiozie z lokalnym środowiskiem naturalnym oraz lokalnymi zwyczajami.

Specyfika sekwencji produkcji szynki parmeńskiej

Rolą konsorcjum było także precyzyjne opisanie procesu produkcji. Opis ten stał się podstawą ustalenia określonych zasad i procedur wymaganych później w procesie autoryzacji i audytu producentów ubiegających się o statut wytwórców produktów tradycyjnych. W tych warunkach nie może dziwić fakt, że proces ów został bardzo dokładnie skatalogowany. Opisy przypominają wręcz swoiste podręczniki procedur oraz jakości produktu[16].

Proces produkcji szynki parmeńskiej został opisany bardzo precyzyjnie. Obejmuje on dziewięć faz, w tym takie, jak dzielenie mięsa, jego schładzanie, trymowanie, solenie, leżakowanie, mycie i suszenie, przygotowanie do konserwacji – formowanie, smarowanie, porcjowanie i samą konserwację.

Zwierzęta przeznaczone do uboju powinny być zdrowe i wypoczęte, bez karmienia przez ostatnie 15 godzin. Po uboju szynki są umieszczane w specjalnej chłodni na 24 godziny. Niska temperatura utwardza mięso, co później ułatwia

[16] Cyt. za http://www.prosciuttodiparma.com/pdf/en_UK/specifications.pdf..., s. 44–48.

proces trymowania. Trymowanie polega na zdzieraniu skóry oraz tłuszczu i formowaniu szynki na kształt „kurzego udka". Trymowanie obok funkcji czysto estetycznej ma również ułatwić późniejszy proces solenia. Po fazie trymowania kończyny tracą około 24% swojej wagi, co jest efektem usunięcia warstwy mięśni i tłuszczu. Solenie odbywa się w specjalnym zakładzie. Kończyny gotowe do solenia powinny mieć właściwą temperaturę, gdyż mięso nadmiernie schłodzone absorbuje bardzo mało soli. Na skórę nakłada się mokrą sól, a na szczupłe partie kończyn suchą sól. Poza solą nie wolno stosować żadnych substancji chemicznych czy konserwantów. Nie stosuje się również dymu. Magazyny, w których przechowuje się zasoloną szynkę, utrzymują temperaturę od jednego do czterech stopni oraz wilgotność 80%. Szynki przechodzą przez dwie fazy solenia. Kolejna faza polega na leżakowaniu (od 60 do 90 dni). Szynki tracą wówczas ok. 10% swojej wagi. Następnie są myte i suszone w specjalnych suszarniach lub na wolnym powietrzu, w czasie suchej, wietrznej i zarazem słonecznej pogody. Szynki wieszane są na specjalnych tradycyjnych drabinach, przy otwartych oknach. Później są bite i formowane, by nabrać odpowiednich kształtów. W tej fazie tracą dalsze 8–10% wagi. Kolejna faza, jaką jest natłuszczanie, służy zmiękczeniu zewnętrznych włókien i mięśni oraz zapobieżeniu ich zbyt szybkiemu wysychaniu. Natłuszczanie nie jest traktowane przez włoskie prawo jako dodatkowy składnik wyrobu.

Następną fazą jest krojenie i konserwacja. Po siedmiu miesiącach szynki przenoszone są do specjalnych piwnic, które są chłodniejsze i mniej wentylowane niż wcześniejsze pomieszczenia. W czasie tej fazy szynki są testowane z uwagi na swój aromat za pomocą specjalnego próbnika, kontrolującego różne partie wyrobu (nakłuwanie i testowanie). Pozwala to ocenić przebieg całego procesu. W tym okresie szynki tracą kolejne 5% swojej wagi. Po tej fazie (łącznie proces trwa dziesięć miesięcy) osiągają wagę docelową siedem–dziewięć kilogramów i mogą być oznakowane przez autoryzowaną jednostkę znakiem „Książęcej korony" będącej markowym symbolem szynki parmeńskiej. Wszyscy producenci wytwarzający wspomniany wyrób są certyfikowani według ściśle określonych reguł i tylko po ich spełnieniu mogą zajmować się tą produkcją. Ponadto muszą spełniać wszelkie wymogi sanitarne i weterynaryjne.

Tradycje regionu Parmy w hodowli świń

Z danych statystycznych podawanych przez konsorcjum wynika, że w 1926 r. pogłowie świń wynosiło 2,75 mln sztuk, z czego 1,4 mln tuczono w północnych Włoszech, a 0,57 mln sztuk w regionach centralnych. W dolinie rzeki Po, w okresie międzywojennym spotykano trzy rodzaje hodowli. Małe hodowle przydomowe, gdzie niewielkie stado było żywione głównie resztkami żywności oraz warzywami. Ten model hodowli miał głównie charakter autarkiczny, z czasem uległ zanikowi. Drugi rodzaj hodowli – tzw. półdziki – był prowadzony wzdłuż pasma Apeninów oraz w rejonach Lombardii i Veneto na przedgórzu alpejskim. Wreszcie trzeci – przemysłowy typ hodowli – rozwinął się już w XIX w. Nowoczesne fermy

hodowlane pojawiły się natomiast we Włoszech pod koniec XIX w. (1872 r.), kiedy sprowadzono z Anglii świnie rasy Yorkshire. Każda z włoskich prowincji miała swoją odmianę hodowlaną (Emilia, Bolonia, Parma, Romagna, Veneto, Toskania, Umbria). Przejście od fazy niezależnego chowu do nowoczesnych chlewni zostało zapoczątkowane już w XIX w. Udomowianie pewnych „półdzikich ras" wiązało się również ze zmniejszeniem powierzchni lasów.

W regionie Północnych Włoch produkcja świń była powiązana z produkcją mleczarską. Serwatka i maślanka, jako produkty uboczne procesu produkcji masła i serów, były wykorzystywane w regionie Emilii oraz Lombardii także jako składniki paszy dla świń. Zgodnie z regulacjami unijnymi do produkcji szynki parmeńskiej mogą być wykorzystywane jedynie ciężkie sztuki, z ang. *heavy pigs*. Regulacje unijne odróżniają je od lżejszych sztuk (*light pigs*). Terytorium dla tego typu hodowli zostało również precyzyjnie określone na terenie północnych i środkowych Włoch.

Rola konsorcjum w procesie ochrony i promocji produktu

Proces kontroli jest realizowany przez przedstawicieli konsorcjum współpracujących z gremium niezależnych ekspertów. Tym samym podmiot prywatny, jakim jest konsorcjum, spełnia również pewne funkcje publiczne, pod nadzorem administracji centralnej. Oprócz funkcji kontrolno-nadzorczych związanych z przestrzeganiem ustalonych standardów konsorcjum odgrywa również dużą rolę marketingową, polegającą na promowaniu produktu w kraju i za granicą, uczestnictwie w targach i wystawach oraz rozbudowywaniu różnych form komunikacji marketingowej. Konsorcjum ma również na celu aktywne wspieranie swoich członków w działaniach produkcyjnych oraz marketingowych, prowadzonych w kraju i poza nim. Podejmuje ono też wszelkie działania służące ochronie interesów swych członków oraz marki produktu w kraju, a także za jego granicami.

W swych działaniach współpracuje ściśle z policją kryminalną oraz z prefekturą w Parmie, sygnalizując ewentualne przypadki nadużyć prawa w tej dziedzinie. Konsorcjum może powiadomić organy kontrolne o zaobserwowanych nieprawidłowościach i zażądać przeprowadzenia stosownej kontroli wskazanych podmiotów. Dotyczy to całego łańcucha produkcji i dystrybucji chronionego prawem produktu, jakim jest szynka parmeńska. Proces kontroli dotyczy również znakowania wyrobów markowych, procesu konfekcjonowania i pakowania bądź ewentualnych nadużyć, które się z tym wiążą (imitacje, podróbki) *etc*. Konsorcjum jest zobowiązane również do przygotowywania sprawozdań z przeprowadzanych kontroli i formułowania zaleceń w tym zakresie.

Z uwagi na bardzo dużą dynamikę eksportu szynki parmeńskiej konsorcjum jest zobowiązane również do prowadzenia regularnych kontroli procesu dystrybucji za granicą i zapobiegania przypadkom ewentualnych nadużyć w tym względzie. Działania te muszą być prowadzone szczególnie w krajach mających duży udział w całej produkcji konsorcjum (niekiedy nawet 12–13%). W celu

zapewnienia swoim członkom dodatkowej ochrony podpisano bilateralne porozumienia z odpowiednimi instytucjami we Francji, w Niemczech oraz w Austrii, jak również międzynarodowe porozumienia dotyczące ochrony marki i przeciwdziałania nieuczciwej konkurencji. Ogółem działalność konsorcjum doprowadziła do wykrycia ponad 300 przypadków nieprawidłowości na terenie Niemiec, Francji, Belgii, Szwajcarii, Austrii, Luksemburga, USA, Argentyny, Kolumbii i Brazylii. Większość z nich została rozstrzygnięta na korzyść członków konsorcjum. Działania prawne podejmowane w tym zakresie dotyczyły bardzo często różnych ogniw pośrednictwa, w tym także dużych sieci handlowych bądź firm ponadnarodowych, jak też różnego rodzaju mediów, w tym sieci telewizyjnych. Wszystkie te poczynania służyły ochronie marki konsorcjum. W wielu krajach dokonano formalnej rejestracji marki w celu sprawowania jej bardziej efektywnej ochrony. Z oceny prowadzonej działalności wynika, iż konsorcjum wywiązuje się w pełni z zadań służących ochronie marki zarówno we Włoszech, jak i za ich granicami.

Oznakowanie marki „Szynka Parmeńska"

Przepisy włoskie bardzo precyzyjnie określają system oznakowania chronionej marki produktu. Służy temu całe instrumentarium opisujące zasady znakowania produktu markowego, na różnych etapach jego produkcji i dystrybucji oraz w fazie finalnej sprzedaży[17].

Końcowym elementem identyfikacji produktu „Szynka Parmeńska" jest umieszczenie na nim znaku w formie „korony książęcej" („*ducal crown*"), potwierdzającego autentyczność oraz źródło pochodzenia produktu. Dodatkowym elementem od roku 1991 jest specjalna pieczęć umożliwiająca dokładną identyfikację producenta, certyfikowanego przez konsorcjum. Konsorcjum przechowuje również wzór pieczęci do znakowania produktów markowych. Bez oznakowania „książęcą koroną" produkt nie może być uznany za autentyczny. Zdarzały się natomiast przypadki i próby umieszczania podobnego znaku na szynkach przez konkurencyjnych fałszerzy. Działania tego typu są narażone na procesy karne lub cywilne. Przedmiotem kontroli są także czynności związane z oznaczeniem daty produkcji, uboju oraz kodem identyfikującym ubojnię czy zakład przetwórczy.

Z uwagi na rozbudowanie całej kategorii produktów, wyróżnia się „Szynkę Parmeńską z kością" – która jest chroniona z uwagi na miejsce pochodzenia i identyfikowana adresem firmy przetwórczej; „Szynkę Parmeńską – paczkowaną" – chronioną również z uwagi na miejsce pochodzenia oraz identyfikowaną adresem firmy konfekcjonującej ten produkt, a także datą produkcji. Przyjęte regulacje prawne zabraniają stosowania na opakowaniach przymiotników wartościujących, takich jak: „klasyczna", „prawdziwa", „premium" czy „super".

[17] Źródło: *ibidem*, s. 68–74.

Dopuszcza się jedynie obiektywne określenia, takie jak „bez kości" i „w plasterkach". Niedopuszczalne jest również stosowanie innych miejsc lub nazw geograficznych niż te, które są prawnie chronione.

Wymagania związane z międzynarodowymi i narodowymi regulacjami prawnymi

Umowy bilateralne Włoch z Niemcami (1963 r.) oraz Francją (1964 r.) były podstawą ochrony produktu z uwagi na miejsce jego pochodzenia. Szynka parmeńska stanowiła element protokołów tych porozumień. W imię tych porozumień produkty włoskie, wymienione w protokole, nie mogą być wykorzystywane na terytorium innego kraju, „z wyjątkiem zgodności z przepisami włoskiej legislacji". W UE szynka parmeńska została „uznana" z uwagi na swe miejsce pochodzenia w 1974 r. Wspólnota uznała tym samym unikatowe cechy produktu. W roku 1981 Wspólnota zaakceptowała również certyfikaty wystawiane przez producentów szynki parmeńskiej. Do procesu tego doszło też na rynku amerykańskim. Przyjęte regulacje mają w dużym stopniu chronić konsumenta, gwarantując mu wysokiej jakości produkt. Przepisy prawa przewidują bardzo surowe sankcje finansowe wobec uczestników całego procesu produkcji oraz obrotu w kraju i za granicą za nierespektowanie ustalonych zasad i procedur.

Przepisy kulinarne

W komunikacji marketingowej dotyczącej produktów tradycyjnych ogromną rolę odgrywają przepisy kulinarne. Są one nie tylko elementem popularyzacji samego produktu, ale jednocześnie czynnikiem gwarantującym szerszy zakres jego wykorzystania przez różne grupy klientów. Mamy tutaj bowiem do czynienia z rozbudowaniem segmentacji produktu, m.in. poprzez ukazanie nowych okoliczności, a zarazem możliwości wykorzystania danego produktu, poprzez tworzenie także nowych kontekstów dla jego konsumpcji.

Szynka parmeńska jest pozycjonowana w świadomości klientów oraz szefów kuchni jako doskonały składnik wszelkiego rodzaju przystawek, nieodłączny element dań z makaronem, część składowa różnego rodzaju sałatek czy kanapek. Atutem takiego pozycjonowania produktu jest mnogość jego zastosowań. Tak szeroka formuła pozwala na stałe powiększanie grona nabywców produktu w jego nowych kontekstach kulinarnych. Pozycjonowanie szynki parmeńskiej oparte jest w głównie na elementach marketingu sensorycznego, czyli na akcentowaniu jej unikatowego zapachu (zmysł powonienia) oraz jedwabistej tekstury (zmysł wzroku).

W wersjach bardziej współczesnych szynka parmeńska jest serwowana w kompozycji ze świeżymi figami oraz plasterkami dobrze dojrzałych melonów. W przypadku młodej generacji klientów pojawia się ona również w towarzystwie owoców tropikalnych, takich jak papaje, ananasy czy kiwi. Te egzotyczne konteksty powodują, że tradycyjny produkt może być atrakcyjny także dla młodszych międzynarodowych segmentów rynku.

Z kolei we włoskiej tradycji kulinarnej pojawia się nowa moda na dekorowanie talerzy zielonymi sałatami, skrawkami szynki parmeńskiej oraz wiórkami serów „Parmigiano-Reggiano". Mamy więc tutaj do czynienia z nowym – współczesnym wydaniem symbiozy produktów tradycyjnych danego regionu (szynka oraz sery). Szynka parmeńska jest również wykorzystywana z uwagi na swe walory smakowe i zapachowe jako osobne danie *saute* serwowane z warzywami „*Soffritto*", a także jako baza dla różnego rodzaju sosów lub innych potraw. Jest ona też polecana jako doskonały składnik smakowo-zapachowy do różnych dań. W plastry szynki mogą być także zawijane kawałki ryby bądź kurczaka, pieczone w piekarniku, serwowane następnie w towarzystwie białych win.

Opisane studium przypadku szynki parmeńskiej, prawdopodobnie najbardziej znanego produktu regionalnego we Włoszech, świadczy o tym, że historia znanych produktów regionalnych jest bardzo bogata. To bogactwo wynika z ogromnej tradycji historycznej. Równocześnie jednak zyskuje ono obecnie szereg nowych wymiarów, związanych z jego bardziej współczesnym pozycjonowaniem zarówno w stosunku do klientów włoskich, jak i zagranicznych. Rozbudowany system kontroli procesu produkcji zapewnia jednocześnie klientom nader silne gwarancje jakości, które decydują o jego wysokiej renomie i zaufaniu klienteli na całym świecie. W działaniach tych coraz większą rolę odgrywają nowoczesne instrumenty komunikacji marketingowej, które służą atrakcyjnemu pozycjonowaniu produktu.

5.2. KONSORCJUM PRODUCENTÓW SZYNKI TOSKAŃSKIEJ – „PROSCIUTTO TOSCANO"[18]

5.2.1. SPECYFIKA PRODUKTU (PDO)

Szynka toskańska („Prosciutto toscano") jest jedną z ośmiu włoskich suszonych szynek, które mają unijne oznaczenie PDO – chroniące je z uwagi na oznaczenie pochodzenia[19].

Z tego m.in. powodu szynka toskańska chroniona jest przez specjalnie do tego celu powołane konsorcjum producentów, tak jak dzieje się to w przypadku pozostałych wyrobów należących do kategorii (PDO). Powołanie konsorcjum producentów danego produktu jest jednocześnie warunkiem rozpoczęcia całej procedury ochrony produktu, jak również warunkiem ubiegania się o znak unijny potwierdzający tę ochronę.

Szynka toskańska na tle innych produktów swej kategorii wyróżnia się specyficznym zapachem oraz aromatem. W stosunku do produktów regionalnych oraz

---

[18] Na podstawie: http://www.prosciuttotoscano.com/inglese/home.htm. PROSCIUTTO TOSCANO D.O.P. Regolamento (CE) n. 1263/96 DISCIPLINARE DI PRODUZIONE DELLA DENOMINAZIONE DI ORIGINE PROTETTA „PROSCIUTTO TOSCANO".

[19] Na podstawie: http://blog.prosciutto.it/en/tag/prosciutto–toscano–consortium/.

tradycyjnych czynnik aromatu produktów żywnościowych odgrywa szczególnie istotną rolę. Rola zmysłu węchu jest wyjątkowo ważna w grupie produktów żywnościowych, których marki bardzo często są synonimem swoistego „doświadczenia zapachowego”[20]. Okres dojrzewania, a następnie „naturalnego starzenia się” dla tego specyficznego wyrobu wynosi zwykle od 10 do 12 miesięcy. Ocenia się, że tajemnica oraz specyfika zapachu szynki toskańskiej pochodzi nie tyle z przebiegu procesu jej solenia, ile z wykorzystania w tym procesie aromatów typowych dla Toskanii – takich jak czosnek, rozmaryn, jałowiec oraz mirta (stąd m.in. źródło chronionej nazwy PDO).

Szynka toskańska charakteryzuje się też zaokrąglonym kształtem oraz przyciemnionym kolorem, związanym z wykorzystaniem do jej przygotowania czarnego pieprzu. Jej czytelnym znakiem rozpoznawczym, a jednocześnie gwarantem jakości oraz miejsca pochodzenia, jest zawsze dobrze widoczna – chroniona prawem nazwa. Wszystkie elementy związane z ochroną produktu są zawarte w standardowej regulacji unijnej (DOP), tak szczegółowo przez nas opisanej wcześniej dla szynki parmeńskiej.

W przypadku szynki toskańskiej – *PROSCIUTTO TOSCANO D.O.P* – (*Registrata con Regolamento* [CE] n. 1263/96), procedura unijna z 1996 r. określa precyzyjnie charakter samego produktu, jakim jest surowa szynka toskańska (art. 1), definiuje dokładnie zasady dotyczące obszaru produkcji surowca zwierzęcego oraz warunki odżywiania trzody chlewnej – wykorzystywanej później do produkcji (art. 2). Artykuł 2 regulacji unijnej precyzuje, iż szynka toskańska powinna być wyprodukowana oraz konfekcjonowana na terenie Regionu Toskanii. Specyfika surowca wykorzystywanego do produkcji jest określona w art. 3 (tradycyjne dla regionu Toskanii rasy trzody chlewnej). Metody przerobu surowca mięsnego precyzuje art. 4, a art. 5 określa warunki jego dojrzewania. Z kolei art. 6 charakteryzuje specyficzne cechy fizyczne i organoleptyczne produktu, odróżniające go od innych wyrobów podobnej kategorii. Artykuł 7 ukazuje formułę końcowej prezentacji produktu dla klienta. Regulacje unijne tworzą więc transparentne ramy oraz określają warunki, które powinny spełniać produkty oznakowane jako szynka toskańska. Ochronie tych zasad służy w szczególności struktura konsorcjum, które ma być kluczowym gwarantem przestrzegania opisanych warunków i procedur.

5.2.2. KONSORCJUM OCHRONY SZYNKI TOSKAŃSKIEJ („PROSCIUTTO TOSCANO CONSORTIUM”)[21]

Tak jak wcześniej zaznaczono, tworzenie konsorcjów dla ochrony danego produktu jest bardzo charakterystyczne dla włoskich wytwórców produktów tradycyjnych oraz regionalnych. Mamy tutaj do czynienia z połączeniem

[20] Za: (Hulten, Broweus, Dijk van 2011, s. 47–68).

[21] Na podstawie: http://www.prosciuttotoscano.com/inglese/home.htm.

mechanizmów integracyjnych o charakterze oddolnym (dobrowolne zrzeszenia producenckie) z regulacjami rządowymi, a później unijnymi, służącymi ochronie danego produktu. Rozwiązania te stworzyły swoistą symbiozę pomiędzy interesami lokalnych przedsiębiorców i ich zabezpieczeniem na poziomie krajowym oraz unijnym.

Konsorcjum producentów szynki toskańskiej powstało w roku 1990. Procedura unijna wymagała najpierw stworzenia ochrony produktu na szczeblu krajowym, a następnie dopiero ubiegania się o jego ochronę na szczeblu unijnym. Sekwencja postępowania zakładała więc w pierwszej kolejności powołanie konsorcjum producentów, następnie uruchomienie systemu ochrony produktu na szczeblu krajowym, by w końcu ubiegać się o skuteczny mechanizm ochrony na poziomie unijnym. W wyniku działań zainicjowanych przez zarząd konsorcjum, szynka toskańska uzyskała w 1996 r. status produktu chronionego na szczeblu unijnym (PDO). Konsorcjum mogło tym samym, od września 1997 r., rozpocząć produkcję w pełni objętą ochroną nazwy pochodzenia, zgodnie z procedurami unijnymi.

Konsorcjum producentów szynki toskańskiej liczy obecnie 21 członków, których celem jest ochrona produktu, a także czuwanie nad jego jakością i ustalonymi standardami. Kontrola ma na celu głównie wykrywanie wszelkich nadużyć dokonywanych przez podmioty niezrzeszone. Te ostatnie podejmują często różne działania nieetyczne, polegające na „podszywaniu" się pod produkt tradycyjny i na świadomym wprowadzaniu w błąd konsumentów. Ochrona produktu zakłada również, że do przetwórstwa mięsa w procesie produkcji szynki toskańskiej może być wykorzystywana wyłącznie trzoda chlewna z hodowli prowadzonej na ściśle określonych terenach północnych oraz centralnych Włoch.

W ramach obowiązującej procedury unijnej dla produktów o chronionej nazwie (PDO), cały proces produkcji jest nadzorowany przez instytucje upoważnione do tego przez włoskie Ministerstwo Rolnictwa oraz Leśnictwa, jak również przez włoskie służby weterynaryjne. W ramach obowiązujących procedur członkowie konsorcjum stosują również wewnętrzne procedury kontrolne. Przestrzeganie tychże procedur jest niezbędnym warunkiem znakowania produktu marką konsorcjum oraz unijnym znakiem produktu o chronionej nazwie[22].

Charakterystyczne logo marki szynki toskańskiej obejmuje cztery gwiazdy umieszczone nad konturową mapą Toskanii – z napisem „*Prosciutto Toscano. D.O.P.*" – co ugruntowuje ochronę nazwy produktu zgodnie z procedurami unijnymi. Dodatkowym elementem jest znak unijny potwierdzający ochronę nazwy produktu. Tak jak w przypadku innych włoskich szynek należących do tej kategorii produktów, każda sztuka jest znakowana osobno za pomocą rozgrzanego metalu w formie znaku firmowego, zawierającego wszystkie

[22] *Ibidem*.

opisane wyżej elementy. Ponadto każda sztuka produktu oznaczona jest specjalną metalową pieczęcią zawierającą dokładne dane wskazujące na miesiąc oraz rok produkcji.

Komunikacja marketingowa konsorcjum szynki toskańskiej

Obok funkcji kontrolnych konsorcjum pełni szereg funkcji marketingowych związanych z promocją produktu i jego chronionej nazwy. Na swej stronie korporacyjnej konsorcjum producentów szynki toskańskiej odwołuje się wyraźnie do specyficznych walorów Toskanii. Główne odniesienia dotyczą specyfiki mieszkańców Toskanii oraz kolorytu i klimatu lokalnego pejzażu (zwierzęta, rośliny). Z tego powodu produkty Toskanii są reklamowane przez konsorcjum – jako „tak samo autentyczne i naturalne, jak ludzie, którzy tutaj żyją" (*Authentic and natural like Tuscan people*). Mamy tutaj bardzo wyraźne odwołanie się do walorów związanych z unikatowością oraz autentycznością tego miejsca (por. dalszy rozdział na temat budowania wyrazistej marki regionu Toskanii, a także jej produktów). Równocześnie każde działanie, w tym również procesy tradycyjnej produkcji, jest tutaj zakorzenione w unikatowych wartościach wielowiekowej ciągłości i w celebrowaniu codziennych oraz uroczystych zdarzeń. Produkty żywnościowe są częścią celebrowania tej niezwykłej codzienności. Dlatego też nie może nikogo dziwić fakt, iż Toskania jest prawdziwym rezerwuarem tradycji kulinarnych i regionalnych produktów żywnościowych. Związane jest to również z unikatową hodowlą zwierząt tudzież sposobem ich odżywiania. Konsorcjum akcentuje fakt, że walory smakowe produktu są tutaj bardzo mocno wiązane ze specyfiką odżywiania trzody chlewnej, hodowanej z przeznaczeniem na produkcję toskańskiej szynki. Atutem procesu produkcji jest głównie jego prostota i osadzenie w lokalnym środowisku.

W przypadku szynki toskańskiej zauważamy duże znaczenie podejścia związanego z marketingiem sensorycznym, czyli odwoływanie się do walorów smakowych, zapachowych (aromaty) oraz wizualnych produktu (jego wygląd, kolor i konsystencja)[23].

Zgodnie z ustalonymi procedurami konsorcjum przywiązuje dużą wagę do procesu selekcji surowca mięsnego, które służy następnie do przygotowania produktu finalnego. Proces selekcji jest zgodny z założeniami marketingu sensorycznego, wybierane są wyłącznie te kończyny trzody chlewnej, które spełniają surowe parametry jakościowe. Ocenie poddawany jest kolor mięsa, struktura tkanki tłuszczowej, miękkość partii mięśniowych czy wyniki analiz zawartości pH i pomiary temperatury. Ocenia się również kształt nogi po ściągnięciu skóry – pod kątem możliwości uzyskania odpowiedniego kształtu produktu finalnego. Procedura kontroli jakości obejmuje również proces solenia (tzw. faza suchego solenia z użyciem soli gruboziarnistej oraz mieszanki naturalnych aromatów toskańskich).

[23] Na podstawie: (Hulten, Broweus, Dijk van 2011, s. 87–107).

Specyfiką szynek toskańskich jest także prowadzenie fazy solenia w chłodnym pomieszczeniu o temperaturze dwa–cztery stopnie Celsjusza. Faza ta, trwająca około trzy–cztery tygodnie, umożliwia mięsu absorbcję specyficznych toskańskich aromatów. Kolejną fazą jest leżakowanie (około 90 dni w specjalnej chłodni). W dalszej kolejności następuje faza dojrzewania (kolejne trzy miesiące). Następna faza polega na smarowaniu całej powierzchni szynek naturalną substancją będącą mieszaniną tłuszczu wieprzowego, mąki pszennej lub ryżowej, soli, pieprzu oraz innych naturalnych składników. Celem procesu smarowania jest zapobieżenie nadmiernemu odwodnieniu szynki i zachowanie miękkiej konsystencji mięsa. Później, w specjalnie przygotowanych pomieszczeniach, o kontrolowanych warunkach mikroklimatycznych, przeprowadzana jest faza właściwego dojrzewania. Finalny produkt jest znakowany markowym logo konsorcjum toskańskiego. Jest on gotowy do sprzedaży po 12–14 miesiącach od rozpoczęcia całego procesu.

Struktura podmiotów tworzących konsorcjum

Struktura członków konsorcjum jest bardzo mocno zróżnicowana z uwagi na wielkość poszczególnych podmiotów, ich tradycje działania w branży wędliniarskiej, stopień specjalizacji produkcji oraz gamę wyrobów oferowanych do sprzedaży. Warto więc prześledzić przykłady wybranych firm należących do konsorcjum. Przegląd ten pozwoli lepiej zrozumieć zróżnicowanie wewnętrzne tej struktury i tym samym poznać interesy członków konsorcjum.

W gronie członków konsorcjum znajdują się m.in. takie firmy, jak:

- **Ghelli S.P.A. z Quarrata Pistoia**. Firma, zanim została członkiem konsorcjum, należała do stowarzyszenia Cinta Senese – nastawionego na ochronę specjalnej rasy prosiąt hodowanych w regionie i żywionych produktami naturalnymi podłoża leśnego. Mamy w tym przypadku doskonałą symbiozę hodowców trzody chlewnej i producentów wyrobów mięsnych z tej specyficznej hodowli. Przykład ten nie jest odosobniony, gdyż we Włoszech w przypadku produktów chronionych znakami unijnymi mamy coraz częściej do czynienia z różnymi formami integracji pionowej, czyli kontroli źródeł zakupu surowca z późniejszą kontrolą procesu produkcji. Oferowana przez firmę Ghelli gama produktów jest dość rozbudowana, co również jest typowe dla innych członków konsorcjum. Obok rodziny szynek toskańskich obejmuje ona też boczek oraz całą gamę tradycyjnych wyrobów wędliniarskich, w tym także różnych asortymentów typowych dla regionu wędlin i szynek, oferowanych w formie specjalnych prezentów kulinarnych sprzedawanych w zaprojektowanych do tego celu opakowaniach nawiązujących do przeszłości[24].

[24] Źródło: http://www.ghelli.it/ita/home.html oraz http://www.toscanafood.it/.

- Drugą firmą, wartą osobnego komentarza, jest, także stara, firma rodzinna **Gerini**[25]. Firma posługuje się wyłącznie stroną korporacyjną w języku włoskim, lecz jej historia sięga 1882 r. i nawiązuje do wcześniejszych tradycji i receptur. Firma Gerini – z uwagi na swe dawne tradycje rynkowe – prowadzi sprzedaż głównie na terenie północnych Włoch za pośrednictwem wyspecjalizowanych sklepów detalicznych. Gotowe produkty dostarcza do sieci restauracji, pizzerii, barów, placówek zbiorowego żywienia (szkół, szpitali, stołówek) oraz do sieci drobnych supermarketów. Mamy więc do czynienia z producentem o dobrze rozwiniętej sieci tradycyjnych kanałów dystrybucji. To klasyczny przykład strategii penetracji rynku, opartej na silnych relacjach z siecią lokalnych podmiotów detalicznych oraz ogniw rynku gastronomicznego, działających w formie niezależnych placówek gastronomicznych czy placówek zbiorowego żywienia. Utrwalony latami system powiązań zapewnia firmie ogromną siłę na rynku lokalnym. W przypadku przyzwyczajeń związanych z lokalną konsumpcją pozycja ta jest bardzo trudna do podważenia przez konkurentów. Strategia firmy obrazuje również fakt, że wielu włoskich producentów zbudowało silną pozycję na rynku regionalnym także z uwagi na dużą koncentrację na tym właśnie rynku.
- Kolejnym członkiem konsorcjum jest firma **Valdinievole**[26]. Na swojej stronie korporacyjnej, przekazem fotograficznym, nawiązuje bezpośrednio do pejzażu toskańskiego oraz do „toskańskiej sztuki dobrego jedzenia" (*L'Arte Toscana de Buon mangiare*). Firma jest zorientowana bardziej międzynarodowo. Obok włoskiej wersji językowej jej strona korporacyjna jest przetłumaczona również na języki angielski i niemiecki. Firma powstała na początku lat sześćdziesiątych wieku XX i mocno nawiązuje w swej komunikacji do sztuki kulinarnej Toskanii. Przedsiębiorstwo rozwinęło się dynamicznie w latach osiemdziesiątych, o czym świadczy nowoczesny wygląd zakładu produkcyjnego.

  Roczna produkcja firmy sięga 120 000 sztuk szynek, z czego jednak tylko niewielka część jest sprzedawana za granicą. Firma dysponuje certyfikatami norm jakości ISO 9001/2000 oraz ISO 14001/2004. Jest ona jednym z założycieli konsorcjum. W oferowanej gamie produktów, obok szynek toskańskich z kością oraz bez kości, oferuje rozbudowany zestaw produktów tradycyjnych, takich jak boczek i inne odmiany szynek. Boczek jest zresztą uważany za toskański produkt regionalny i wiele firm wytwarza go według unikatowych receptur.

  Atutem gamy produktów, oferowanej przez firmę Valdinievole jest pełna transparentność receptur ich wytwarzania, jak również przestrzeganie

[25] Źródło: http://www.gerinispa.it/public/gerini/.
[26] Źródło: http://www.prosciuttificiovaldinievole.it/.

ustalonych standardów. Komunikacja marketingowa w swej warstwie wizualnej nawiązuje do tradycyjnej prezentacji produktu regionalnego, podkreślając tym samym jego tożsamość. Forma strony ma również charakter dość tradycyjny i świadczy o tym, że od dawna nie była ona modernizowana. Mamy tutaj więc również bardzo tradycyjne narzędzie komunikacji marketingowej.

- Kolejny członek konsorcjum pochodzi z San Giminiano, gdzie ma zarazem swoją siedzibę. Każde z tych miejsc jest bardzo silnie związane z tożsamością regionu i jego historycznymi tradycjami. Strona internetowa firmy **Salumnificioviani**[27] ma postać elektronicznego katalogu zawierającego pełną ofertę gamy szynek, salami oraz różnych innych wędlin. Prezentacja produktów ma charakter typowo katalogowy. Ukazuje nazwy, kody produktów, ich wagę, formę opakowania, a także sposób konfekcjonowania. Zastosowana prezentacja ma charakter dość niejednorodny, a jej walory można ocenić wyłącznie w warstwie informacyjnej zastosowanego przekazu. Firma ma zdecydowanie charakter produkcyjno-handlowy, z silnie rozbudowaną gamą tradycyjnych wyrobów wędliniarskich. Jest to zarazem podejście typowe dla firm, które komunikację marketingową traktują głównie w kategoriach informacyjnych, bez nadmiernej dbałości o walory emocjonalne przekazu. Jest to zarazem zgodne z założeniem czysto sprzedażowym i wiąże się z niedostatkiem ujęć marketingowych. Podejście to jest także typowe dla konserwatywnych firm z branży mięsno-wędliniarskiej, nastawionych głównie na klientów z sektora handlu detalicznego, hurtowego oraz gastronomii.
- Kolejnym członkiem konsorcjum jest firma rodzinna **Salumificiobelliti**[28] – działająca od 1957 r. Swą stronę korporacyjną prezentuje wyłącznie w języku włoskim, co świadczy o jej orientacji strategicznej na rynek lokalny oraz regionalny. Ten rodzaj strategii bardzo często wynika z mniejszej skali produkcji oraz z ustabilizowanych relacji z lokalnymi odbiorcami. Hasłem reklamowym firmy jest „Tradycja na usługach jakości" („*Tradizione al. Servizio della qualita*"), co doskonale oddaje pozycjonowanie firmy w kontekście regionalnym, a także w odniesieniu do kategorii produktów tradycyjnych. Oferowana gama obejmuje 15 kategorii produktów, w tym pięć kategorii szynek. Firma jest członkiem konsorcjum od roku 1990. Prezentacja wizualna firmy pielęgnuje – w dobrym tego słowa znaczeniu – tradycyjny wizerunek oferowanej gamy produktów.
- Historia kolejnego członka konsorcjum nawiązuje również do tradycji rodzinnych. Zjawisko budowania regionalnych marek na bazie solidnych firm rodzinnych jest bardzo charakterystyczne dla gospodarki włoskiej

[27] Źródło: www.salumificioviani.com.
[28] Źródło: http://www.salumificiobelliti.it/.

w jej historycznych regionach. W przypadku opisywanej firmy jej tradycje sięgają blisko 100 lat. Nawiązują one jednocześnie do historycznych tradycji zawodów związanych z handlem zwierzętami. Tradycyjnie w regionach, w tym także w Toskanii, wyspecjalizowany handlarz trzody chlewnej skupował na rynkach lokalnych najlepsze sztuki zwierząt, aby następnie przerabiać je na wysokiej jakości produkty wędliniarskie. Te tradycyjne zawody łączyły w sobie doskonałą znajomość technik skupu trzody chlewnej oraz metod jej profesjonalnego przerobu na wysokiej klasy wyroby wędliniarskie. Mieliśmy więc już wówczas do czynienia z początkami integracji pionowej w kanałach rynku, opartymi na profesjonalnej wiedzy osób. Przodkowie, a zarazem założyciele, firmy „mieszczą się" w regionalnej tradycji masarskiej. Wykonywane przez nich wówczas zawody znane były w Toskanii pod nazwami **Norcino** i **Treccone**. Przedstawiciele tych profesji byli jednocześnie ekspertami od oceny jakości skupowanej trzody chlewnej oraz od metod jej późniejszego przerobu na wyroby mięsne i wędliniarskie.

- Jeden z przodków rodziny Corti blisko 100 lat temu wykonywał tę profesję, by później założyć, zaraz po II wojnie światowej, własną firmę **Salumificio Corti**, która w 1991 r. została przekształcona w spółkę z o.o. (Chianti Salumni S.r.l.). Działania te doprowadziły do powstania nowoczesnej fabryki w regionie Chianti, która obejmuje dzisiaj dwa zakłady produkcyjne. Pierwszy z nich ma charakter czysto produkcyjny, natomiast drugi jest wyspecjalizowany w najnowszej technologii krojenia, konfekcjonowania oraz pakowania gotowych wyrobów wędliniarskich, z wykorzystaniem szerokiej gamy metod pakowania techniką próżniową oraz kontrolowanej atmosfery. Do konfekcjonowania i pakowania gotowych produktów używa się tradycyjnych materiałów, przy czym przestrzega się najnowocześniejszych norm sanitarnych. Firma oferuje gamę mięsnych produktów regionalnych (wędliny i boczek). Od roku 2011 firma ma dwa międzynarodowe certyfikaty żywności – *BRC Food Global Standard* oraz *IFS International Food Standard.*
- Inny członek konsorcjum, firma **Salumificio Tre Torri s.r.l.**[29], działa na rynku od 1964 r. jako firma rodziny Magiorelli. Tradycje tej firmy rodzinnej, zlokalizowanej w rejonie Sieny, sięgają końca XIX w. Wraz z przejęciem historycznej posiadłości sieneńskiej Bossi & Turchi – specjalizującej się w produkcji wędlin z dziczyzny – stworzono w 2007 r. markę „Casa Toscana" („Dom Toskański"), która czerpie inspirację z tradycji i doświadczeń lokalnych producentów. Atutem tej marki jest oferowanie szerokiej gamy produktów wędliniarskich, w tym zwłaszcza szynek, wędlin z dziczyzny, pasztetów, dań gotowych, a także bogatego wybo-

[29] Źródło: www.3torri.com.

ru serów regionalnych. Mamy tutaj do czynienia z bardzo rozbudowaną ofertą oraz specjalizacją handlową. Wprowadzenie szerokiej gamy serów niewątpliwie wyróżnia tę markę na tle innych producentów. Firma prowadzi trzy kluczowe zakłady w Sienie, Pizie i Castelfiorentino, jest właścicielem 13 różnych marek związanych z oferowaną gamą produktów, a w części przejętych drogą inkorporacji. Firma dysponuje bardzo profesjonalnym katalogiem *on-line* i aktywnie uczestniczy w corocznych targach żywności CIBUS w Parmie.

Spośród członków konsorcjum, najbardziej nowoczesną stroną internetową dysponuje firma Salcis[30]. Jej strona korporacyjna została stworzona w 2009 r. Jest ona przykładem współczesnego – nowoczesnego podejścia do komunikacji marketingowej, przy jednoczesnym zachowaniu wyraźnych odniesień do produktów tradycyjnych. Przyjęta forma komunikacji jest bardzo współczesna oraz atrakcyjna od strony wizualnej. Ta sieneńska firma reklamuje się jednocześnie jako podmiot oferujący swym klientom produkty komplementarne, jakimi są wędliny oraz sery („Salumni & Fromaggi"). Oferowana gama wyrobów, obok wymienionych już wędlin i serów, jest bardzo rozbudowana i obejmuje również inne tradycyjne produkty regionalne, takie jak przetwory owocowo-warzywne, konfitury czy lokalne słodycze. Mamy tutaj wyraźny przykład rozbudowania gamy produktów dla już pozyskanej klienteli, która z uwagi na swój styl życia preferuje szeroko rozumiane produkty tradycyjne i ekologiczne. Jest to zdecydowanie pozycjonowanie firmy o walorach przyszłościowych – adresowane do nowego, dynamicznie rozwijającego się segmentu rynku.

Katalog prezentujący wyroby oferowane klientom jest zrobiony bardzo profesjonalnie oraz atrakcyjnie od strony wizualnej. Dbałość o atrakcyjność i spójność komunikacji marketingowej jest niewątpliwym walorem tego podejścia. Pozycjonowanie analizowanej firmy – za pośrednictwem przyjętej komunikacji marketingowej – jest bardzo wyraziste i adresowane do osób młodych, aktywnych zawodowo, o dobrej pozycji materialnej, a jednocześnie lubiących środowisko regionalne, a zarazem aktywny wypoczynek na łonie natury. Fotografie zamieszczone na stronie korporacyjnej prezentują bardzo wysokie walory artystyczne i estetyczne i oddają doskonale walory naturalnego środowiska, z którego pochodzą oferowane przez firmę produkty. Środowisko naturalne regionu Toskanii stanowi nie tylko doskonałe tło dla prezentowanej gamy produktów, lecz jest traktowane przez adresatów oferty jako idealne miejsce do wypoczynku. Zastosowana forma komunikacji marketingowej tej marki na tle innych członków konsorcjum zdecydowanie bardziej odwołuje się do wartości emocjonalnych. Jest ona także, z uwagi na stronę estetyczną, znacznie bardziej wyrafinowana i wysublimowana.

Przynależność do konsorcjum nie oznacza więc – w żadnym wypadku – ujednolicenia komunikacji korporacyjnej jego członków. Występuje tutaj ogromna

[30] Źródło: www.salcis.it.

różnorodność formy oraz stylu komunikacji, wynikająca zarówno ze stylu działania każdej z firm, jak i ze stylu agencji reklamowych, które z nimi współpracują. Wydaje się jednak, że styl ten jest w dużym stopniu zależny od agencji reklamowej obsługującej danego członka konsorcjum.

W tym zakresie panuje pełne zróżnicowanie oraz całkowita autonomia w odniesieniu do formy i stylu komunikacji. Członkostwo w konsorcjum służy natomiast głównie ochronie danego produktu, a zarazem edukacji związanej z ochroną pochodzenia produktu. Zakres asortymentowy produktów oferowanych przez członków konsorcjum jest jednocześnie znacznie szerszy aniżeli produkt objęty ochroną działań konsorcjum i znakiem unijnej ochrony.

Z kolei grupa Valtiberino, będąca również członkiem konsorcjum, oferuje swym klientom bardzo szeroką gamę produktów wędliniarskich, w tym także szynek[31]. Grupa Valtiberino specjalizuje się także w produkcji szynek toskańskich. Należący do niej obecnie zakład produkcyjny Il Prosciuttificio Gozzi został zakupiony niedawno (Alimentare Valtiberino). Zakład ten był już wcześniej niezależnym członkiem konsorcjum producentów szynki toskańskiej. W tym przypadku mieliśmy do czynienia z przejmowaniem przez duże grupy kapitałowe, takie jak opisana grupa Alimentare Valtiberino – małych i średnich zakładów o dużym potencjale i utrwalonej pozycji na rynku regionalnym. Przejmowane zakłady specjalizowały się w produkcji określonego asortymentu produktów regionalnych i tradycyjnych. Jako członkowie konsorcjum miały one określone certyfikaty i unijne znaki ochronne. Ich przejęcie przez konglomeraty było skuteczną metodą poszerzania oferty całej grupy o nowe kategorie produktów żywnościowych. Przejęta przez grupę firma Gozzi była jednym z kluczowych producentów szynki toskańskiej. Jej produkcja sięga 1500 szynek tygodniowo, co daje ok. 6000 sztuk miesięcznie.

Mamy tutaj do czynienia z nowym procesem strategicznym, polegającym na przejmowaniu małych i średnich producentów – należących do konsorcjum produktów tradycyjnych – przez duże grupy zajmujące się obrotem produktów żywnościowych. Wskutek opisywanych fuzji oraz inkorporacji następują istotne zmiany w strukturze członków konsorcjów. Małe i średnie firmy zmieniają właścicieli, którymi często stają się większe konglomeraty, zajmujące się produkcją, dystrybucją tudzież logistyką szerszej gamy produktów żywnościowych. Jest to kolejny przykład procesów integracji pionowej, tym razem korporacyjnej, zachodzących w kanałach rynku. Istnieje tutaj pewne ryzyko utraty specyfiki regionalności, związane tym razem z przekształceniami kapitałowymi oraz organizacyjnymi.

Z analizy wykazu przedsiębiorstw skupionych w konsorcjum można wysnuć kilka zasadniczych wniosków. Zbiór producentów należących do niego jest zbiorem heterogenicznym, czyli bardzo silnie zróżnicowanym wewnętrznie. Drugą

[31] Źródło: http://www.valtiberino.com/prosciuttificio_labadia/index.html.

jego cechą jest silne zakorzenienie w lokalnej tradycji. Wielu członków konsorcjum ma bowiem wieloletnie związki z branżą przetwórstwa mięsnego oraz produkcją wędlin. Tradycje najstarszych firm sięgają końca XIX w. Najnowsza „fala" przedsiębiorstw należących do konsorcjum powstała w latach powojennych, a zwłaszcza w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych XX w.

Jeśli chodzi o komunikację marketingową, to wszyscy członkowie konsorcjum prowadzą niezależne działania tego typu za pomocą własnych stron korporacyjnych, promujących zwykle markę flagową i całą rodzinę marek oferowaną przez daną firmę. W tej dziedzinie zauważany jest również pewien trend polegający na przejmowaniu przez największe firmy marek regionalnych oraz tradycyjnych, objętych ochroną (DOP).

Komunikacja marketingowa poszczególnych producentów szynki toskańskiej ma głównie charakter narodowy i jest prowadzona w języku włoskim. Wynika to zarówno z pozycjonowania poszczególnych firm przede wszystkim w kontekście rynku włoskiego, jak też z ograniczeń skali produkcji, pozwalającej jedynie na eksport niewielkich nadwyżek produkcji. Dlatego też komunikacja korporacyjna w języku angielskim ciągle jest ograniczona, w jednym przypadku zauważono również komunikację w języku niemieckim, co wynikało z tradycji sprzedaży dla pewnej grupy klientów. Styl i forma komunikacji marketingowej są nastawione głównie na przekaz informacji w dość tradycyjnej formie. Nowoczesne strony korporacyjne, oparte na nowych, bardziej atrakcyjnych projektach, należą ciągle w tej grupie firm do rzadkości, co wynika prawdopodobnie z braku presji rynkowej na budowanie bardziej atrakcyjnej marketingowo formy komunikacji. Mała skala produkcji nie wymusza również zabiegania o nowych klientów.

Promocja eksportu szynki toskańskiej

Jednym z najnowszych celów konsorcjum producentów szynki toskańskiej jest intensywny rozwój eksportu. Wśród rynków strategicznych wymienia się obecnie rynek chiński. W odniesieniu do tego rynku swoistym *novum* jest również strategia prezentacji produktu w celach promocyjnych w ekskluzywnych sieciach supermarketów. Jako pilotażową wybrano sieć supermarketów City Super z Hong-Kongu. W ramach działań promocyjnych, prowadzonych w tej sieci od kwietnia 2012 r., przeprowadzono szereg szkoleń dla personelu w celu zapoznania go ze specyfiką produktu oraz przekazania informacji istotnych dla finalnych konsumentów. Kampanii towarzyszyło zawsze logo konsorcjum.

Włoskie produkty prezentowane są chińskim nabywcom jako „egzotyczne" i posiadające tradycyjne, unikatowe cechy. Włoskie określenie *prosciutto* funkcjonuje już w języku chińskim i oznacza „udo wysuszone na wietrze", co dobrze oddaje istotę produktu. Ten typ charakterystyki produktu świetnie wpisuje się w chiński kontekst kulturowy, który także operuje pewnymi skrótami w formie ideogramów. Z obserwacji włoskich specjalistów ds. marketingu wynika, że

chińscy konsumenci lubią prezentację włoskich szynek w ich tradycyjnej formie, gdyż to pozwala im natychmiast wyobrazić sobie, z której części zwierzęcia ten produkt został przygotowany.

Opisywany typ działań promocyjnych jest zwykle poprzedzany konferencją prasową prezentującą kampanię oraz walory włoskich produktów. W działaniach promocji eksportu widoczna jest bowiem zawsze bardzo silna symbioza działań ogólnokrajowych (promocja włoskiej żywności) i działań regionalnych (promocja gamy produktów regionalnych Toskanii), a także produktów danego konsorcjum producenckiego (tutaj szynka toskańska).

W przypadku włoskich konsorcjów producenckich mamy do czynienia zwykle z dopełnianiem się działań promujących dany produkt oraz nastawionych generalnie na promocję włoskiej żywności i włoskiego stylu życia. Kampania ta jest także częściowo finansowana przez agencję regionalną Toscana Promozione, lansującą region Toskanii i jego produkty.

Ocenia się, że poziom produkcji szynki toskańskiej wynosił w 2007 r. w przybliżeniu 300 tys. sztuk, co wagowo przekładało się na około 2650 ton wyrobów, o wartości blisko 40 mln euro.

5.2.3. MARKETINGOWE DZIAŁANIA KONSORCJÓW PRODUKUJĄCYCH SZYNKI

W działaniach każdego konsorcjum można wyróżnić dwa aspekty. Pierwszy jest związany z przestrzeganiem określonych zasad i procedur, a drugi z promocją danego produktu na rynku wewnętrznym oraz – co ważniejsze – na rynkach zagranicznych. Każde konsorcjum po uzyskaniu ochrony nazwy swego produktu wykorzystuje bardzo mocno ten fakt do intensyfikacji działań marketingowych i to, o czym już wspomniano, zarówno na rynku krajowym, jak i – co z pewnością bardziej istotne – na rynkach zagranicznych. Jest to bowiem nader wymierny atut potwierdzający szczególne walory produktu. Można go następnie wykorzystać do celów promocyjnych tudzież dla rozszerzenia dystrybucji, w tym oczywiście także na rynki zagraniczne. Promocja eksportu prowadzona jest przez wszystkie włoskie konsorcja producentów szynki.

We Włoszech ochroną objętych jest łącznie dziesięć różnych rodzajów szynek. Są to: „Prosciutto di Parma”, PDO; „Prosciutto di San Daniele”, PDO; „Prosciutto di Modena”, PDO; „Prosciutto Toscano”, PDO; „Prosciutto Veneto”, PDO; „Prosciutto di Carpegna”, PDO; „Prosciutto di Norcia”, PGI; „Speck del Alto Adige”, PGI; „Prosciutto di Sauris” PGI; „Crudo di Cuneo”, PDO. Włoskie szynki mają bardzo duże zastosowanie kulinarne, co pozwala na ich szeroką promocję w odniesieniu do różnych kultur. Można je bowiem spożywać jako danie autonomiczne (przekąska) lub jak element innych dań kuchni włoskiej (makarony, pizza). Dobrym przykładem prowadzenia działań

promujących eksport jest konsorcjum z regionu Veneto (Veneto Berico-Euganeo PDO), którego obroty, mierzone liczbą sprzedanych szynek podobnej kategorii, wzrosły w 2010 r. o blisko 100% (90 tys. sztuk szynek), w porównaniu z 55 tys. sztuk sprzedanymi w 2005 r. Ochrona nazwy produktu w połączeniu z intensywną promocją oraz reklamą popartą udziałem w międzynarodowych imprezach targowych, skutkuje niewątpliwie wzrostem popytu i powiązanym z nim wzrostem sprzedaży.

Fakt otrzymania unijnego znaku ochrony nazwy wymaga intensywnych działań promocyjnych nastawionych na uświadamianie oraz edukację konsumenta. Często jednak wzrost zamówień przekracza zdolności produkcyjne danego konsorcjum. Opisana sytuacja pozwala jednocześnie na lepsze planowanie procesów produkcji i dystrybucji. Nadwyżka popytu umożliwia również utrzymywanie wysokich cen na produkty o ograniczonej podaży.

Suche szynki konserwowane są zdecydowanie wiodącym produktem we włoskim przetwórstwie wędliniarskim. Z uwagi na tradycyjny sposób żywienia trzody chlewnej, zawartość tłuszczu w produkcie finalnym waha się od 11 do 18%. Ze względu na swe składniki produkt ten jest odpowiedni zarówno dla dzieci, jak i dla dorosłych czy dla osób starszych. Są to zwykle tłuszcze nasycone, redukujące zawartość złego cholesterolu.

Włoskie konsorcja producenckie – za pomocą programów krajowych i unijnych – wspierających promocję eksportu – stworzyły bardzo skuteczne strategie działania. Konsorcja są dobrze zorganizowane w zakresie zbiorowej promocji zagranicznej produktów tradycyjnych oraz regionalnych, o komplementarnych funkcjach kulinarnych. Dotyczy to zwłaszcza produktów określonych regionów. Przykładowo konsorcjum producentów szynki „Prosciutto di San Daniele" z regionu Veneto zorganizowało w maju 2012 r. w Londynie intensywną promocję swoich produktów w powiązaniu z promocją białych win z regionu Friuli, Venezia, Giulia. Działania te świadczą o bardzo konsekwentnej promocji produktów regionalnych, akcentując komplementarność ich konsumpcji. Taka strategia pozwala zintensyfikować efekty promocji, jak również zminimalizować koszty liczone na określoną kategorię produktów. Zwykle działania te dotyczą kategorii produktów chronionych z uwagi na ich nazwę (PDO). W tym zakresie można bowiem skorzystać ze wsparcia unijnych programów promocji eksportu. Inną formą promocji jest uczestnictwo przedstawicieli konsorcjum w międzynarodowych targach żywności i w kongresach tematycznych poświęconych danej kategorii produktów. Przykładem może być światowy kongres interdyscyplinarny poświęcony produkcji szynki, organizowany w 2013 r. w Portugalii w Alentejo (*7th World Ham Congress*). Kongres łączy w sobie różne aspekty dotyczące walorów produktu oraz jego logistyki. Ma również wymiar naukowy i obejmuje grupy tematyczne dotyczące różnych aspektów produktu, a także jego dystrybucji.

Rola konsorcjów producenckich polega coraz częściej na profesjonalnym informowaniu oraz uświadamianiu konsumenta na temat znaczenia ochrony

nazwy produktu i jego unikatowych walorów. Ten rodzaj działań jest w szerokim zakresie wspierany przez programy unijne. Jest on rozwijany zarówno w kontekście rynków wewnętrznych, jak i – co oczywiście ważniejsze – nowych rynków zagranicznych (programy promocji eksportu). Przykładowo, omawiane przez nas wcześniej konsorcjum producentów szynki parmeńskiej zorganizowało w 2012 r. kampanię promocyjno-informacyjną na rynku brytyjskim i irlandzkim. W Wielkiej Brytanii w ostatnich latach kampanie te są prowadzone zarówno wśród konsumentów, jak i dystrybutorów produktów żywnościowych oraz podmiotów profesjonalnie zajmujących się produkcją czy obrotem żywności. Celem kampanii jest edukowanie szerokiego grona podmiotów poprzez przekazywanie im informacji o obowiązujących procedurach i gwarancjach jakości udzielanych klientom. Mamy tutaj coraz częściej do czynienia z kompleksowym podejściem do działań informacyjno-edukacyjnych prowadzonych w odniesieniu do wszystkich ogniw łańcucha wartości, a nie tylko do finalnych konsumentów.

W przypadku konsorcjum producentów szynki parmeńskiej kampania z 2012 r. zakładała przeprowadzenie 15 „klas mistrzowskich" dla różnych grup adresatów produktu. Zajęcia prowadzono w formie praktycznych warsztatów. Zorganizowano je w pięciu miastach Wielkiej Brytanii i czterech Irlandii. Ich uczestnikami byli eksperci z dziedziny żywności, przedstawiciele specjalistycznych sklepów z żywnością, importerzy oraz dystrybutorzy żywności. Tak rozległe zaplanowanie kampanii informacyjno-promocyjnej umożliwiało członkom konsorcjum dotarcie do wszystkich uczestników łańcucha dostaw i uwzględnienie ich odrębnych oczekiwań.

Wspomniane działania prowadzono w ramach programu „Discover the origin", czyli „Poznaj źródło pochodzenia produktu"[32]. Program ten nawiązuje bezpośrednio do idei promowania produktów regionalnych o chronionej nazwie. Wpisuje się on doskonale w nurt promocji produktów tradycyjnych o chronionej nazwie i miejscu pochodzenia. Ten typ kampanii jest także przykładem nowych działań wspieranych przez poszczególne kraje UE i zorientowanych na komplementarną promocję wybranych produktów o chronionych nazwach w UE. W ramach opisywanego projektu, wspieranego jednocześnie przez Włochy, Francję i Portugalię, stworzono komplementarną promocję wybranych produktów regionalnych – szynki parmeńskiej oraz sera „Parmigiano Reggiano" (dwa produkty włoskie), win portugalskich z regionu Porto oraz Duoro, a także win francuskich z regionu Burgundii. Program ten *par excellence* łączy w sobie elementy promocji wybranych regionów z różnych krajów UE oraz typowych dla nich produktów o chronionych nazwach.

Zaproponowana formuła kampanii łączy jednocześnie bardzo dobrze konsumpcję produktów o chronionej nazwie pochodzenia z wielu krajów UE. Promuje tym samym międzynarodowy wzorzec konsumpcji produktów

[32] Źródło: http://www.discovertheorigin.co.uk/.

tradycyjnych, mocno osadzonych w różnych regionach europejskich. Mamy tutaj po raz pierwszy do czynienia z promocją o charakterze komplementarnym, łączącą działania marketingowe na rzecz produktów tradycyjnych z różnych krajów w odniesieniu do wspólnie wybranych rynków innych krajów UE. Uzyskujemy więc efekt synergii promocyjnej, przy jednoczesnym braku wewnętrznej konkurencji między promowanymi produktami. Kampania ta jest szczególnie korzystna dla produktów włoskich – szynki parmeńskiej („Prosciutto di Parma") i sera „Parmiggiano Reggiano", gdyż doskonale się one prezentują w „towarzystwie win włoskich oraz portugalskich". Ten typ kampanii musi opierać się na starannie wybranych towarach o chronionych nazwach, które są zarazem wyrazistymi produktami wizerunkowymi dla swoich regionów. Każdy z pięciu promowanych produktów jest jednocześnie synonimem produktu tradycyjnego wysokiej jakości (żywność oraz wina) o korzeniach europejskich i europejskim znaku jakości. Atutem tej formy promocji jest też doskonałe wykorzystanie „marketingu wydarzeń", w tym także wydarzeń kulturalnych, do przeprowadzenia edukacji szerokiego grona opiniotwórczych konsumentów. Wydarzenia te tudzież miejsca promocji są starannie dobrane, gdyż one również – w ramach spójności całej strategii – powinny być synonimem określonego poziomu jakości. Mamy więc tutaj do czynienia z wprowadzeniem nowego modelu promocji produktów regionalnych w wymiarze unijnym, ponadnarodowym i komplementarnym, co niewątpliwie dobrze służy efektywności działań promocyjnych.

Jednym z kluczowych wydarzeń promocyjnych, realizowanych w ramach tej kampanii, był „Festiwal Produktów Żywnościowych" („Foodies Festival") zorganizowany w Oksfordzie w sierpniu 2012 r. W ramach festiwalu przeprowadzono „specjalne klasy mistrzowskie" – dotyczące wszystkich promowanych produktów tradycyjnych z wybranych regionów UE (*wine and food masterclass*). Ten rodzaj działań marketingowych łączy w atrakcyjny sposób elementy działań promocyjnych i edukacyjno-informacyjnych. Promocja doskonale łączy tu w sobie partykularne cele związane z promocją wybranych produktów o chronionej nazwie pochodzenia z promocją szerszej idei. Tą szerszą ideą jest zwrócenie uwagi na całą europejską rodzinę produktów o chronionych nazwach pochodzenia oraz na gwarancje ich wysokiej jakości. Jednocześnie strategia promowania produktów o chronionych nazwach z uwagi na miejsce swego pochodzenia trafia zarówno w Wielkiej Brytanii, jak i w Irlandii w bardzo określoną potrzebę, a zarazem wyraźną lukę informacyjną. Obok wyjaśnienia Brytyjczykom czy Irlandczykom istoty założeń ochrony produktu, na stronie brytyjskiej sami Brytyjczycy zaznaczyli, że

> W Wielkiej Brytanii oraz w Irlandii nigdy nie byliśmy dobrze poinformowani o dobrej żywności oraz winie, jak również o miejscu ich pochodzenia[33].

[33] Źródło: http://www.discovertheorigin.co.uk/heritage/.

Tekst promocyjno-edukacyjny wykorzystywany w opisywanej kampanii odwołuje się również do dumy Anglików oraz do zmian, które zaszły w Anglii w ostatnich latach w odniesieniu do

> brytyjskiej kultury kulinarnej oraz brytyjskiego modelu życia […] Przez długi czas nasi europejscy sąsiedzi patrzyli na nas z pewnym politowaniem, jeśli chodziło o nasze zainteresowania kulinarne […] Teraz wszystko uległo zmianie i staliśmy się narodem smakoszy. Ogromne nakłady książek kucharskich, prasy piszącej o nowościach kulinarnych, nowe programy telewizyjne poświęcone żywności oraz winom są najlepszym dowodem na zmianę sytuacji […] Z drugiej strony Europa nas rozpieszcza bogactwem dostępnych produktów i dlatego musimy zwracać baczną uwagę na dokonywane wybory produktów oraz na ich jakość.

Gwarancją dokonywania dobrych wyborów jest europejskie oznakowanie produktów tradycyjnych, chronionych z uwagi na swoją nazwę pochodzenia czy oznakowanie geograficzne.

Wybór wspomnianych pięciu produktów do prowadzonej kampanii świadczy o potrzebie uświadomienia konsumentom znaczenia tradycyjnych receptur oraz rzemieślniczych metod wytwarzania wypracowanych historycznie w określonych miejscach lub regionach. Prowadzona kampania ma służyć nie tylko utrwalaniu pozytywnego wizerunku tej kategorii produktów, lecz również promowaniu pewnych pozytywnych wartości związanych z rodzinnym bądź towarzyskim konsumowaniem tych produktów przy wspólnym stole. W tym sensie celem kampanii jest również promowanie pewnych zachowań związanych z procesem i stylem konsumpcji. Taki rodzaj kampanii nie jest nastawiony wyłącznie na indywidualnych konsumentów. Ma on swoje przedłużenie w dłuższym – trzyletnim – programie krajowym, adresowanym do detalistów oraz do innych podmiotów zajmujących się obrotem handlowym. W ramach tego programu są organizowane wielorakie formy działań promocyjnych adresowane do różnych ogniw kanału rynku. Polegają one na organizowaniu degustacji produktów, ich ekspozycji w celach handlowych i w działaniach kulinarnych, prowadzonych przez znanych szefów kuchni w ramach klas mistrzowskich dla zainteresowanych osób. Mamy więc tutaj do czynienia z wyraźnym przesunięciem akcentu z fazy, „czysto prawnej ochrony produktów regionalnych i tradycyjnych" na fazę kreowania pozytywnej mody na produkty ekologiczne, tradycyjne i regionalne.

Kampania europejska pięciu wybranych produktów chronionych z uwagi na miejsce swego pochodzenia opiera się także na bardzo ciekawej wizualnie komunikacji marketingowej, ukazującej wszystkie promowane produkty, proponowane formy ich spożycia, regiony, z których się wywodzą, przepisy kulinarne, a także kalendarium wydarzeń promocyjnych na terenie Wielkiej Brytanii i Irlandii, informacje przeznaczone dla handlu detalicznego i wyspecjalizowanych detalistów oraz specjalny serwis prasowy dla mediów. Opisana kampania ma również swoją stronę na Twitterze (około 1000 osób monitorujących) oraz na Facebooku (blisko 1500 osób, które to lubią). Od tych stron odchodzą linki do innych serwisów oraz mediów specjalizujących się w emisji różnych

programów dotyczących żywności tudzież produktów kulinarnych, takie jak foodnetwork.com.uk czy prosciutto.it.

Analizując różnorodne działania promocyjne prowadzone przez włoskie konsorcja za granicą dochodzimy do wniosku, że akcent położony jest głównie na kreowanie różnych wydarzeń połączonych z konkursami oraz z prezentacjami, a także z wykorzystaniem interaktywnych form komunikacji internetowej. Przykładem tego typu działań są akcje prowadzone w Hiszpanii. W ramach strategii marketingowej promującej konsumpcję szynki suszonej, organizuje się coroczne konkursy dla osób pracujących w restauracjach. Nagrodą w konkursie jest uzyskanie tytułu „mistrza w krojeniu szynki" (z hiszpańskiego *Maestro Cortador*). W roku 2012, w ramach organizowanych już po raz czwarty zawodów o miano mistrza krojenia suszonej szynki, wyłoniono kolejnego zwycięzcę. Zawody te są traktowane przez właścicieli restauracji z pełną powagą, a profesjonalne jury liczy siedmiu ekspertów. Wśród kryteriów oceny brane są pod uwagę: styl pracy, czystość krojenia, forma krojenia, umiejętność prezentacji pokrojonych plasterków oraz ogólna wiedza na temat szynek, kultury ich produkcji i spożycia. Promocja produktów żywnościowych odbywa się również coraz częściej na specjalnych imprezach targowych i kulinarnych, jak np. „Madrid-Fusion". Tego typu imprezy stają się obecnie ważnymi miejscami promocji dla świata gastronomii i dla „*pro duce-festival*", czyli swoistej hybrydy targowej, a zarazem festiwalowo-zabawowej[34].

Włoskie konsorcja producentów suchych szynek przywiązują dużą wagę do promocji na rynku amerykańskim. Promocje prowadzone są na targach żywności (Nowy Jork i San Francisco), w ramach specjalnych pokazów oraz degustacji. Można to wyjaśnić dużą rolą Amerykanów włoskiego pochodzenia bądź atrakcyjnością włoskiego stylu życia i mody kulinarnej. Promocja włoskich produktów chronionych znakami unijnymi (PDO) jest na rynku amerykańskim częścią większego projektu promocyjnego. Projekt ten funkcjonuje pod nazwą „Legendy Europejskie" („Legends from Europe")[35]. Był on prezentowany na „Letnim Festiwalu Żywności" w Waszyngtonie („Summer Fancy Food Show") w lipcu 2011 r.[36] Działania te są częścią trzyletniego projektu promocyjnego, finansowanego przez UE. Program jest nastawiony na promowanie „legendarnej jakości, tradycji oraz smaku" pięciu produktów włoskich. Są to szynki: parmeńska i „San Daniele" oraz sery: „Parmigiano-Reggiano", „Montasio" i „Gran Padano". Celem kampanii jest zwiększenie świadomości amerykańskich konsumentów w zakresie produktów włoskich chronionych przez UE znakiem PDO. Działania te organizowane są przez zainteresowane konsorcja producenckie we współpracy z włoską Izbą Promocji Eksportu. W styczniu 2012 r. zorganizowano podobny festiwal promocji produktów żywnościowych w San Francisco („Winter Fancy Food Show").

---

[34] Na podstawie: http://www.madridfusion.net/ultimasnoticias_detalle.php?id=0000000132.

[35] Na podstawie: http://legendsfromeurope.com/.

[36] Źródło: http://www.specialtyfood.com/fancy–food–show/.

Serwis internetowy „Legends from Europe" został przygotowany w bardzo atrakcyjnej wizualnie formie. Ma on na celu promowanie europejskiego znaku (DOP) – gwarantującego pochodzenie oraz wysoką jakość produktów. Serwis ma wymiar informacyjno-promocyjny. Jest on atrakcyjną formą edukacji amerykańskich konsumentów. Uświadamia im rolę europejskich znaków potwierdzających jakość produktów, jak również ich unikatowe pochodzenie. W tym przypadku cały serwis jest poświęcony pięciu włoskim produktom o wieloletnich tradycjach. Serwis prezentuje wybrane produkty i „ich legendy" nawiązujące do regionalnych tradycji, zawiera także zbiór przepisów kulinarnych wykorzystujących reklamowane produkty. Bardzo dobrze zaplanowano kontakty z mediami i wydarzenia towarzyszące działaniom promocyjnym. Pewnym zaskoczeniem jest jednak fakt, że poza informacją o targach żywności w San Francisco, serwis nie prezentuje innych wydarzeń powiązanych z projektem. Odnosi się niestety wrażenie, że tego typu działania są związane bardziej z pojedynczym wydarzeniem promocyjnym i nie przekładają się na dalszą ich sekwencję. Tego typu serwisy powinny zaś mieć znacznie szerszy wymiar aniżeli nagłaśnianie jednego wydarzenia („Winter Fancy Food Show in San Francisco"). Należałoby się zastanowić, jak efektywnie kontynuować działania promocyjne i edukacyjne na tych serwisach po zakończeniu danego wydarzenia oraz ustaniu finansowania ze strony unijnej i włoskiej. Jest to doskonałe pole dla działań konsorcjów zajmujących się tymi produktami, zainteresowanych rozwojem ich eksportu.

Idealnym miejscem dla działań promocyjnych na rynku amerykańskim są również znane i prestiżowe restauracje. W ramach dobrych relacji z mediami działania te mają bowiem szanse na nagłośnienie i uzyskanie pożądanego efektu marketingowego. Przykładem takiego miejsca jest nowojorska restauracja „MA&GIA osteria italiana", gdzie organizowane są degustacje włoskich szynek: „San Daniele" oraz parmeńskiej, w powiązaniu z prezentacją włoskich win i serów[37].

Oprócz promocji zewnętrznej konsorcja producenckie prowadzą promocję na rodzimym rynku wewnętrznym. Przykładowo w listopadzie 2011 r. konsorcjum producentów szynki „San Daniele" obchodziło swoje 50. urodziny. Uroczystości odbywały się w Museo delle Civita Contadina w San Daniele del Friuli i były związane z reklamowaniem albumu fotograficznego (Antonio Giusa), ukazującego historię konsorcjum oraz jego unikatowego produktu. Jubileusz ten został potwierdzony dobrymi wynikami sprzedaży, gdyż obroty konsorcjum w 2011 r. były wyższe o 3,5% w stosunku do analogicznego okresu poprzedniego roku. Udział rynku europejskiego w sprzedaży konsorcjum wynosi 1% i pozostaje na podobnym poziomie co skumulowane obroty na rynku amerykańskim i japońskim, przy dużej dynamice wzrostu eksportu. Konsorcjum zorganizowało również z tej okazji specjalne wydarzenie marketingowo-wystawiennicze z udziałem

[37] Źródło: www.magiany.com.

partnerów regionalnych oraz miasta, jak też lokalnych hodowców trzody chlewnej i producentów win, w celu promocji swych wyrobów. Konsorcjum prowadzi także intensywną kampanię z udziałem ekspertów z zakresu medycyny i dietetyki na temat walorów odżywczych swych produktów.

Dobrym kanałem promocyjnym są strony internetowe sponsorowane przez dystrybutorów szerokiej gamy szynek włoskich i będące swoistą platformą wymiany informacji, a jednocześnie sklepem *on-line* oferującym produkty z tej kategorii nabywcom lokalnym i zagranicznym (serwis *prosciutto.it*). Firma prowadząca ten serwis *on-line* proponuje bogaty zestaw produktów znajdujących się w specjalnym katalogu przeznaczonym dla grupy zarejestrowanych klientów. Znajdują się w nim również akcesoria do krojenia szynek oraz odzież specjalistyczna. Minimalna wartość zamówień została ustalona na poziomie 50 euro netto. Zamówienia mogą być składane w języku włoskim i angielskim. Firma gwarantuje wysyłkę towaru w ciągu 48 godzin od momentu złożenia zapotrzebowania. Koszty dostawy ponosi nabywca. W procesie dostawy istnieje możliwość wyboru różnych firm kurierskich. Koszty przewozu są zróżnicowane w zależności od kraju docelowego i wynoszą dla standardowych przesyłek we Włoszech 15 euro, a dla krajów europejskich wahają się w przedziale od 15 do 30 euro. Produkty pochodzenia zwierzęcego (wysuszone szynki), nie są wysyłane do krajów spoza UE. Płatności dokonywane są za pośrednictwem systemu PayPal.

Opisywane serwisy pełnią również istotną funkcję w promocji całej kategorii produktów. Jest to jednocześnie interaktywna platforma wymiany przepisów kulinarnych pomiędzy jej użytkownikami. Przepisy są umieszczane na platformie przez jej użytkowników, wraz z fotografiami ukazującymi gotową wersję dania. Te ostatnie odnoszą się oczywiście do różnych rodzajów szynek włoskich i uwzględniają specyfikę regionalnej kuchni oraz dodatków w postaci owoców, warzyw i win. Przykładowo szynka parmeńska jest serwowana z serem „Montasio", młodą cykorią i sałatą z anchois. Z kolei szynka „San Daniele" serwowana jest z tartym serem z Sardynii, co pokazuje również możliwe międzyregionalne kombinacje kulinarne (sery „Mozarella", „Pecorino" oraz „Crescenza"). Analizując przepisy kulinarne korzystające z włoskich szynek uświadamiamy sobie ogromne bogactwo zastosowań tej kategorii produktów zarówno w ujęciu regionalnym, jak i międzyregionalnym.

6. STUDIA PRZYPADKU WŁOSKICH PRODUCENTÓW SERA „PECORINO" (*TOMASZ DOMAŃSKI*)

Specyfika włoskiego rynku sera „Pecorino" – tak jak i wielu innych włoskich produktów żywnościowych – polega na wykorzystaniu w różnych regionach kraju zbliżonych, tradycyjnych metod wytwarzania. Wspólna nazwa danej kategorii produktów sugeruje, że podobny proces produkcji – nawet w odległych czasach – był znany i wykorzystywany w różnych regionach Włoch. Dlatego też do dzisiaj w wielu włoskich regionach istnieje możliwość tworzenia osobnych konsorcjów oraz stowarzyszeń, mających na celu ochronę podobnych kategorii produktów – chronionych ze względu na specyficzne miejsce swego pochodzenia (DPO). W przypadku rodziny serów „Pecorino", także mamy do czynienia z wieloma konsorcjami, chroniącymi swe produkty regionalne. Na potrzeby niniejszego opracowania wybrano trzy regiony: Toskanię, Rzym/Lazio oraz Sycylię. Najbardziej znane są więc w tej grupie serów w kolejności „Pecorino Toscano", „Pecorino Romano" oraz „Pecorino Siciliano". Każdy z regionów wypracował własną specyfikę ochrony sera „Pecorino" za pomocą swych autonomicznych struktur. Ważnym elementem polityki rządu włoskiego jest z kolei fakt, że wszystkim opisywanym inicjatywom patronuje włoskie Ministerstwo Polityki Rolnej, Żywnościowej oraz Leśnej. Współpracuje ono aktywnie z władzami regionów, na terenie których działają opisywane konsorcja.

Wszystkie opisywane projekty korzystają także z instrumentów europejskiej polityki rozwoju regionalnego oraz europejskich i krajowych funduszy promocji eksportu. Działania te wpisują się jednocześnie doskonale w strategie sektorowych i branżowych stowarzyszeń. Strategie owe mają na celu promocję całej branży produkcji serów i to zarówno w kraju, jak i za jego granicami. Mamy więc tutaj do czynienia z bardzo dobrze zaplanowaną synergią pomiędzy działaniami regionalnymi i ogólnokrajowymi. Wpisują się one niesłychanie mocno w system promocji eksportu włoskich serów oraz, szerzej, w promocję eksportu włoskich produktów żywnościowych. Jest to także skuteczna promocja włoskiego stylu życia i regionalnej turystyki gastronomicznej.

6.1. KONSORCJUM PRODUCENTÓW TOSKAŃSKIEGO SERA „PECORINO"

Toskański ser, podobnie jak cała rodzina serów „Pecorino", jest wytwarzany z owczego mleka. Jest on produkowany w regionie Toskanii, a także Umbrii. Z uwagi na ścisłą ochronę miejsca pochodzenia, jego produkcja tudzież zasady

wytwarzania są nadzorowane przez konsorcjum producentów z siedzibą w toskańskiej prowincji Grosseto[38].

Procedura wytwarzania sera „Pecorino" opiera się na wykorzystaniu pasteryzowanego mleka, a następnie dodaniu podpuszczki pozwalającej na powstanie twarogu i usunięcie płynnej serwatki. Wytworzona masa serowa podlega gotowaniu, podczas którego następuje usunięcie z niej nadmiaru wilgoci. Wyciśnięty ser jest później nawilżany w solance i poddawany procesowi starzenia się oraz dojrzewania.

W zależności od tradycji – danego zakładu mleczarskiego – powierzchnia serów jest nacierana np. pastą pomidorową, która nadaje im charakterystyczny czerwony odcień. Niekiedy sery są nasączane oliwą z oliwek, co zapewnia im również specyficzny wygląd i smak. Z uwagi na fakt, że sery te produkowane są z mleka owczego, mają bardzo wysoką zawartość tłuszczu. Może ona sięgać nawet 50% składu produktu. Masa maślana, determinująca ów poziom zawartości tłuszczu, nadaje serom „Pecorino" specyficzny smak oraz unikatową teksturę. Pozostawione w temperaturze pokojowej, sery „Pecorino" wydzielają niekiedy drobiny tłuszczu maślanego, co świadczy o tym, iż nie wyschły do końca lub że ciągle podlegają procesom starzenia.

Toskański ser „Pecorino" jest sprzedawany w dwóch różnych postaciach: „świeżej" i „postarzałej". Świeża postać sera liczy zwykle ok. 20 dni i charakteryzuje się słomkowym kolorem. Z kolei „postarzałe" „Pecorino" ma zwykle od czterech do sześciu miesięcy. Ma ono wyrazisty i słony zapach. W kontekście kulinarnym świeży ser „Pecorino" jest serwowany z białymi winami „Ovieto" lub „Lungarotti", a jego „postarzona" odmiana dobrze koresponduje z czerwonymi winami, takimi jak klasyczne „Chianti", „Brunello" czy inne wina toskańskie.

Z punktu widzenia komunikacji marketingowej oraz dotarcia do różnych grup klientów z całego świata ogromną rolę odgrywają portale promujące konsumpcję włoskich serów. Są one animowane zarówno przez autorów pozycjonujących się jako znawcy włoskiej kuchni (Lester Majkowicz *Around The World Cheese website*), jak i przez włoskie stowarzyszenia czy konsorcja promujące tę kategorię produktów. Portale te zwierają również szereg informacji na temat warunków zakupu, wykorzystania, a także przechowywania tej kategorii produktów[39]. „Pecorino" jest gatunkiem włoskich twardych owczych serów, a jego nazwa pochodzi bezpośrednio od słowa *pecora*, które po włosku oznacza owcę. Po łacinie słowo to oznaczało nawet szerszą kategorię zwierząt, gdyż odnosiło się do całego żywego inwentarza. Kategoria serów „Pecorino" jest także bardzo dobrze znana poza rynkiem włoskim, z uwagi na ochronę produktu związaną z jego

---

[38] Na podstawie: http://www.pecorinotoscanodop.it/il-consorzio.

[39] Źródło: www.cheesemaking.com oraz http://ezinearticles.com/?Italian-Cheese---Pecorino-Toscano&id=2363174; http://EzineArticles.com/?expert=Lester_Majkowicz–Article Source: http://EzineArticles.com/2363174.

miejscem pochodzenia. Za granicą, a zwłaszcza w USA, najlepiej jest znana odmiana „Pecorino Romano", który jest tam eksportowany od XIX w. Większość produkcji „Pecorino Romano" pochodzi dzisiaj z Sardynii. Różnice w tej rodzinie serów wynikają ze specyfiki procesu starzenia, któremu są one poddawane. Sery starsze i bardzie dojrzałe cechują się większą twardością, zachowując jednocześnie swą „okruszkowatą" konsystencję. Mają zarazem zdecydowanie maślany oraz orzechowy zapach. Z kolei sery młodsze mają delikatniejszą teksturę i łagodniejszy śmietankowo-mleczny smak. W południowych Włoszech tradycyjne sery „Pecorino" przygotowywane są również z dodatkiem ziaren czarnego pieprzu oraz skrawków czerwonych papryczek, co prowadzi do powstania odmiany „Pecorino Pepato" („pecorino z dodatkiem pieprzu"). Jednocześnie współczesne odmiany „Pecorino" wytwarzane są z dodatkiem orzechów włoskich, rukoli czy też kawałków białych lub czarnych trufli. Postarzały ser „Pecorino" jest podawany często na koniec posiłku, w towarzystwie gruszek i orzechów lub rozdrobniony razem z miodem i orzechami. Włoskie sery są przedmiotem promocji na specjalnie skonstruowanym portalu „Fromaggio, IT. Il portale del Fromaggio".

Stowarzyszenia ochrony sera toskańskiego „Pecorino" opierają swoją działalność na powołanych do tego celu konsorcjach oraz grupach regionalnych. Mamy więc tutaj zjawisko polegające na stymulowaniu lokalnych inicjatyw przez grupy producentów z różnych części Toskanii. Przykładem jest stowarzyszenie producentów pod nazwą Consorzio per la Tutela del Formaggio Pecorino Toscano Via Cairoli, 1058100 Grosseto, z siedzibą w Grosseto. Równocześnie każde z takich konsorcjów współpracuje z jednostką kontroli i nadzoru nad przestrzeganiem określonych praktyk, służących ochronie produktu[40].

Konsorcjum ochrony toskańskiego sera „Pecorino", działające w Grosseto od 1986 r., skupia 20 producentów. Obszar kontrolowanej przez nich produkcji obejmuje cały region Toskanii i wybrane terytoria sąsiadującej z nią Umbrii (Allerona e Castiglione del Lago), jak również wskazane gminy regionu Lazio (Acquapendente, Onano, S. Lorenzo Nuovo, Grotte di Castro, Gradoli, Valentano, Farnese, Ischia di Castro, Montefiascone, Bolsena, Capodimonte). Każdy z produktów wytwarzanych w regionie pod nazwą toskańskiego „Pecorino", musi uzyskać aprobatę ze strony konsorcjum. Przyznanie danemu produktowi prawa do posługiwania się tą nazwą wiąże się ze spełnieniem bardzo rygorystycznych wymogów odnośnie do miejsca produkcji, jej metody, atrybutów oraz cech organoleptycznych samego produktu.

Nazwa „toskańskie Pecorino" jest zarezerwowana dla produktów spełniających określone cechy oraz wytwarzanych według precyzyjnie ustalonych procedur. Dotyczy to także zasad karmienia owiec czy warunków ich hodowli. Konsorcjum definiuje również warunki produkcji, specyfikę procesu przetwórstwa mleka, jak

[40] Tutaj: CertiProDop Srl Via Roggia Vignola n. 9I–24047 Treviglio (BG), certiprodop@virgilio.it.

też jego dalszej obróbki w procesie produkcji serów. Kontroli podlega też finalna forma sera oraz jego parametry zewnętrzne (wielkość, kształt, przekrój, wysokość, waga, *etc.*)[41].

6.2. KONSORCJUM PRODUCENTÓW SERA „PECORINO ROMANO"

Drugie z omawianych konsorcjów nadzoruje produkcję sera „Pecorino Romano"[42]. Jego członkami są 52 podmioty, których dane adresowe umieszczono na oficjalnej stronie korporacyjnej. Konsorcjum powstało w 1979 r. z inicjatywy grupy producentów sera z regionów Lacjum oraz Sardynia. Decyzją włoskiego Ministerstwa Rolnictwa konsorcjum otrzymało w styczniu 1981 r. uprawnienia do sprawowania kontroli nad zasadami produkcji oraz sprzedaży sera „Pecorino Romano". Od kwietnia 1982 r. zadaniem konsorcjum jest nadzór nad produkcją sera „Pecorino" z uwagi na znak ochrony miejsca pochodzenia (PDO). Statutowym celem konsorcjum jest sprawowanie nadzoru nad produkcją i warunkami sprzedaży tego sera. Ochrona nazwy produktu, z uwagi na unikatowe miejsce jego pochodzenia, jest prowadzona zarówno na terenie Włoch, jak i za ich granicami. Działania te realizowane są w ramach ścisłej współpracy z centralnymi instytucjami rządowymi, unijnymi tudzież regionalnymi[43].

Pierwszym prezesem konsorcjum był Rudolfo Ronconi (1979–1981), którego zastąpił na tym stanowisku syn (1981–1983). Mamy tutaj do czynienia z ciągłością tradycji przedsiębiorstw rodzinnych oraz wspólnym działaniem na rzecz ochrony produktu i jego metody wytwarzania. Następnym prezesem konsorcjum został Cesare Lopez – z regionu Lacjum (1983–1986), ponieważ ser „Pecorino Romano" był również wytwarzany na terenach Sardynii. W kolejnych latach przewodnictwo konsorcjum przejęli producenci z tamtych obszarów. Od roku 1986, przez całą kadencję, prezesem konsorcjum był Antonello Loddo – producent z Sardynii, w 1992 r. stanowisko to objął zaś jeden z większych producentów sera w Sardynii Serafino Pinna (1992–1996). Ostatnim prezesem konsorcjum jest Salvatore Meloni, który od 1996 r. sprawuje swój mandat już przez piątą kadencję. Historia kierownictwa konsorcjum bardzo dobrze świadczy o roli firm rodzinnych, a także o silnych powiązaniach konsorcjum z regionami[44].

---

[41] Źródło: http://www.pecorinotoscanodop.it/il-prodotto; G. Amerighi, *Il cacio pecorino*, Libreria editrice Fiorentina, Firenze 1979; M. Guarnaschelli Gotti, A. Colonna, *Pecorino romano: la storia più saporita del mondo, Macomer*, Consorzio per la tutela del formaggio pecorino romano, 1993; INSOR – Istituto nazionale di sociologia rurale, *Dizionario enciclopedico dei formaggi*, Mondadori Doc, Milano 2008; *Atlante Qualivita 2009*, Edizioni del Gusto, Milano 2008; http://www.academiabarilla.com/italian–recipes/cheese–1/pecorino–toscano–1.aspx.

[42] Consorzio per la Tutela del Formaggio Pecorino Romano; info@pecorinoromano.com.

[43] Na podstawie: http://www.pecorinoromano.com/.

[44] Na podstawie: http://www.pecorinoromano.com/storia.html.

Kluczowym celem konsorcjum jest zarządzanie marką kolektywną sera „Pecorino Romano". Stowarzyszenie nadzoruje proces wytwarzania oraz warunki sprzedaży tego sera na rynku włoskim i europejskim, a także na innych rynkach zagranicznych. Zapobiega wszelkim nadużyciom bądź nieuczciwej konkurencji. Promuje akcje oraz wydarzenia służące ochronie i prezentacji unikatowych cech sera „Pecorino Romano". Jest ono również inicjatorem kampanii promocyjno-informacyjnych adresowanych bezpośrednio do finalnych konsumentów. Zasady członkostwa oraz reguły funkcjonowania konsorcjum określa statut. Zawiera on w szczególności regulacje dotyczące wewnętrznej organizacji konsorcjum, a także praw i obowiązków jego członków. Wymogi związane z procesem sprawowania przez konsorcjum skutecznego nadzoru nad produkcją i nad dystrybucją sera zakładają precyzyjne określenie cech tudzież unikatowych atrybutów tego produktu.

Ser „Pecorino Romano" jest serem twardym, gotowanym, produkowanym ze świeżego owczego mleka, pochodzącego ze ściśle określonego obszaru. W zależności od technicznych warunków wytwarzania ser ten może przyjmować różne odcienie koloru słomkowego. Smak stosunkowo miękkich odmian sera jest lekko ostry i słony. Twardsze odmiany mają jeszcze bardziej intensywny zapach i smak. Krążki serów mają od 25 do 40 cm wysokości, przy średnicy od 25 do 35 cm. Są one stemplowane specjalną pieczęcią świadczącą o miejscu pochodzenia produktu (DPO). W centrum kręgu znajduje się nazwa marki kolektywnej „Pecorino Romano", ze stylizowaną głową owcy. Opisane szczegóły pozwalają jednoznacznie eliminować nieuczciwą konkurencję ze strony podmiotów nie należących do konsorcjum i to zarówno na rynku włoskim, jak i na rynkach zagranicznych[45].

Według badaczy historii kulinarnej Włoch niewiele serów na świecie może pretendować do posiadania starszych korzeni historycznych aniżeli „Pecorino Romano". Produkcja tej kategorii serów jest nierozerwalnie związana z tradycjami pasterstwa i wypasania owiec w rejonie Lacjum oraz na terenach Sardynii. Ocenia się, że tradycje produkcji sera w tych regionach sięgają 2000 lat. W czasach rzymskich ser ten był naturalnym elementem uroczystych posiłków. Jednocześnie jego specyficzne parametry umożliwiały dłuższe przechowywanie gotowego produktu.

Produkcja serów „Pecorino" opiera się na dwóch wyspecjalizowanych pracownikach: serowarze (*casaro*) oraz specjaliście od przygotowywania solanki (*salatore*). Mleko używane w procesie produkcji serów pochodzi wyłącznie od owiec wypasanych na naturalnych pastwiskach. Przed użyciem jest ono poddane drobiazgowej analizie parametrycznej, a następnie filtracji i termicznej obróbce w temperaturze maksymalnej 68 ^{o}C – nie dłużej niż 15 minut. Mleko podlega procesom fermentacji w zbiornikach koagulacyjnych, z użyciem specjalnych szczepów serwatki, przygotowywanych codziennie przez serowara (*casaro*), zgodnie

[45] Na podstawie: http://www.pecorinoromano.com/caratteristiche.html.

z tradycyjną recepturą. Ten rodzaj szczepów jest jednym z charakterystycznych elementów produkcji sera „Pecorino Romano" i jego działanie polega na ich kojarzeniu z bakteriami mlecznymi[46].

Sery po schłodzeniu są znakowane markowym logo w formie stylizowanej „głowy owcy" oraz kodem mleczarni i datą produkcji. Następnie krążki serowe są nasączane solanką. Ta faza produkcji jest wykonywana ręcznie i uznaje się ją za kluczową dla całego procesu. Krążki serowe są nasączane solanką cztery, pięć razy w temperaturze otoczenia 10–12 ^{o}C, przez okres 70 dni. Mamy więc tutaj unikatowy element – typowy dla wytwarzania produktów tradycyjnych i regionalnych – związany z określoną wiedzą i umiejętnościami wypracowanymi w danej firmie oraz w danym regionie. Sery układane są następnie na specjalnych półkach sosnowych i poddawane przez pięć miesięcy procesowi dojrzewania. Ich powierzchnia jest szczotkowana, a sery są regularnie przewracane. W zależności od ich dalszego kulinarnego przeznaczenia proces starzenia wymaga pięciu lub ośmiu miesięcy[47].

Internetowe strony korporacyjne każdego konsorcjum producentów włoskich produktów tradycyjnych zawierają przepisy kulinarne ukazujące możliwe sposoby ich wykorzystania. Wiele konsorcjów tworzy obecnie także interaktywne formy komunikowania ze swymi adresatami, prosząc ich o zamieszczanie własnych przepisów kulinarnych opartych na wykorzystaniu produktów tradycyjnych. W przypadku analizowanego konsorcjum zestaw tradycyjnych przepisów obejmuje listę zawierającą 16 propozycji kulinarnych, takich jak *carpaccio con radicchio e Pecorino Romano*, *cakes*, *carbonara*, *cheese and pepper*, *amatriciana*, *nidini di pasta*, *mandorle e funghi*, *roman-style tripe*, *fave e pecorino*, *risotto con asparagi e spugnole*, *tagliatelle con fave*, *bombas e casu*, *maccarones de busa*, *pizza with onions*, *pasta and broccoli*, *pesto alla genovese*, *gricia*.

Promocja targowa i marketing wydarzeń

Jednym z podstawowych celów każdego konsorcjum jest aktywna promocja targowa oraz organizacja marketingowych wydarzeń promocyjnych. Na stronach internetowych konsorcjum producentów „Pecorino Romano" widać wyraźnie, że dąży się do osiągnięcia tego celu, choć jednocześnie strona nie podlega bieżącej aktualizacji. Brak aktualizowania strony korporacyjnej często utrudnia lub wręcz uniemożliwia ocenę różnorodności wspomnianych działań (2009–2012). Odnosi się wrażenie, że internetowe działania promocyjne mają charakter skokowy. Kluczowe działania wiążą się zwykle z pozyskaniem określonego finansowania na założenie strony internetowej, jej modernizację lub przygotowanie konkretnego wydarzenia marketingowego. Moment uzyskania finansowania jest zwykle kamieniem milowym dla podjęcia danego działania. Pomiędzy jednym

[46] Na podstawie: http://www.pecorinoromano.com/images/stories/pdf/disciplinare.pdf.
[47] Na podstawie: http://www.pecorinoromano.com/lavorazione.html.

momentem finansowania a kolejnym przedsięwzięciem odczuwa się jednak wyraźnie brak działań aktualizujących komunikację marketingową. Dostrzeganą słabością jest więc brak pewnej ciągłości w zakresie komunikacji marketingowej w ramach struktury konsorcjum.

W przypadku analizowanej w 2012 r. strony zauważono, że jej ostatnia aktualizacja odnosiła się do roku 2008. Konsorcjum uczestniczyło wówczas w bardzo dużej wystawie promocyjnej włoskich produktów żywnościowych na terenie USA. Wystawy te organizowane były przez Włoski Instytut Handlu Zagranicznego. Program obejmował m.in. 33. edycję targów żywności „Winter Fancy Food" w San Diego. Konsorcjum brało także udział w targach żywności w Barcelonie – Alimentaria 2008 – organizowanych co dwa lata – w ramach dużego stoiska promującego włoskie sery objęte ochroną znaku miejsca pochodzenia (DOP). Działania te wpisują się w szerszy trend o charakterze informacyjno-edukacyjnym, polegający na informowaniu konsumentów o ciągle rozbudowywanej kategorii produktów, których marki są chronione z uwagi na unikatowe miejsce pochodzenia i tradycyjne receptury oraz metody wytwarzania. Na terenie Włoch konsorcjum prezentowało swoje sery na targach produktów żywnościowych Cibus w Parmie, organizowanych corocznie w maju. Stoisko stanowiło centralny punkt spotkań producentów oraz klientów z terenu Włoch i z zagranicy. W roku 2008, w czerwcu, konsorcjum zorganizowało specjalną prezentację swych produktów w ramach 54. edycji targów „Summer Fancy Food Show" w Nowym Jorku. W ramach większego pokazu zorganizowano także degustację serów „Pecorino Romano". We wszystkich tych działaniach konsorcjum jest wspierane przez wyspecjalizowane włoskie agendy centralne zajmujące się promocją eksportu włoskich produktów żywnościowych. Prezentacje prowadzone na rynku amerykańskim potwierdziły zainteresowanie klientów amerykańskich włoskimi serami oraz przyszłościowy charakter tego rynku.

Konsorcjum kontynuowało również próbę penetracji nowych rynków poprzez obecność na targach w Rydze, połączonych z testowaniem nowych form opakowań i degustacjami oferowanych produktów, a zakończyło rok 2008 udziałem w targach paryskich (19–23 października), w ramach wspólnego pokazu produktów chroniących swą markę opartą na miejscu pochodzenia, razem z innymi włoskimi producentami serów posiadających również tego typu marki. Dane te świadczą o prowadzeniu bardzo przemyślanej polityki promocji targowej w stosunku do nowych kategorii zagranicznych nabywców. Pozytywnym zjawiskiem jest również uczestnictwo w targach pod wspólnym szyldem marek produktów żywnościowych o marce chronionej z uwagi na unikatowe miejsce pochodzenia. Tak jak zaznaczyliśmy wcześniej, słabością komunikacji korporacyjnej konsorcjum jest brak aktualizowania podawanych informacji w odniesieniu do działań podejmowanych w okresie 2009–2012.

Kampanie promocyjne produktów regionalnych

Udział w targach jest jednym z elementów szerszego systemu komunikacji marketingowej, który musi korespondować z systemem kampanii promocyjno-reklamowych, nastawionych na promowanie marek produktów żywnościowych z uwagi na ich unikatowe miejsce pochodzenia. Celem tych kampanii jest przekazanie klientom komunikatu o zachowaniu tradycyjnych receptur oraz utrzymaniu silnych związków z miejscem pochodzenia produktu. Należy również zaznaczyć, że ten tradycyjny produkt jest obecnie wytwarzany w nowoczesnych mleczarniach, które przestrzegają wysokich norm jakości i – oczywiście – higieny. Ten typ komunikatu jest szczególnie istotny na rynku amerykańskim.

Jedną z kampanii zrealizowanych przez konsorcjum była kampania prowadzona w 2007 r. w USA pod hasłem „*Promo Quality Cheese*", połączona ze specjalnymi warsztatami i pokazami zorganizowanymi na nowojorskiej wystawie targowej „Summer Fancy Food". Opisana kampania miała charakter długofalowy i kończyła się w 2009 r. w wybranych dużych sieciach handlowych przeprowadzeniem szeregu akcji promocyjnych adresowanych bezpośrednio do klientów. Kampanie te wpisują się zdecydowanie w nurt działań polegających na większej penetracji rynku amerykańskiego i są intensywnie wspierane przez włoską Izbę Handlu Zagranicznego.

Oficjalna strona internetowa konsorcjum jest odwiedzana miesięcznie przez około 1550 osób lub instytucji. Od początku jej istnienia zarejestrowano na niej blisko 100 tys. wejść (PDO pecorino romano cheese prepares its relaunch in the USA)[48].

Działania promocyjno-reklamowe, wraz z projektem strony konsorcjum, zostały przygotowane przez włoską firmę Stilnovodesign, posiadającą duże doświadczenie w promocji produktów żywnościowych[49].

Generalnie, działania konsorcjów skupiających producentów serów tradycyjnych są bardzo skutecznie wspomagane przez włoskie stowarzyszenia promocji serów. Wydaje się, że Włosi doskonale potrafią łączyć formy promocji różnych produktów żywnościowych, aby możliwie najlepiej wykorzystać efekt synergii. Przykładem może być portal promocyjny stowarzyszenia promocji włoskich serów. Jest adresowany głównie do odbiorców zagranicznych i dostępny w bardzo wielu wersjach językowych. Portal ten skutecznie promuje włoską kulturę stołu, włoski styl konsumpcji produktów żywnościowych oraz win, jak również walory kuchni włoskiej. Specyfika portalu polega w szczególności na szerokiej promocji włoskich serów. Autorzy portalu sygnalizują interesujący fakt, że jedynie bardzo wąska grupa włoskich serów – z bogatej ich panoramy około 1000 odmian (!) – jest znana za granicami kraju. Włoscy wytwórcy serów działają najczęściej w lokalnym zasięgu, a skala produkcji niedużych farm rodzinnych lub zajmujących się

[48] Źródło: http://www.italtrade.com/showroom/16315.htm.

[49] Na podstawie: http://www.stilnovodesign.it/ita/Profilo/Azienda/Su-misura-'chiavi-in-mano'-cd-633.aspx.

produkcją organiczną jest niewielka. Stowarzyszenie promocji włoskich serów stworzyło więc bardzo oryginalne działania adresowane do turystów i do potencjalnych klientów zagranicznych. Działania te obejmują dostęp do elektronicznego katalogu ukazującego wszystkie włoskie sery, wraz z atrakcyjną ikonografią, a zwłaszcza dobrymi zdjęciami oraz informacjami na temat włoskich producentów serów z różnych regionów kraju. Związane z tym jest upowszechnienie informacji o miejscach zakupu tych serów.

Stworzenie sklepu *on-line* umożliwiającego zakup serów różnych producentów

Agencja promocji organizuje również specjalne programy edukacyjne dla klientów indywidualnych oraz dla profesjonalistów, dotyczące włoskich serów i możliwości ich dystrybucji w różnych krajach. Istotą takich programów jest upowszechnianie wiedzy o produkcie, a później pozyskanie potencjalnych dystrybutorów na różnych rynkach zagranicznych. W ramach opisywanego portalu stworzono specjalną agencję biznesową, pomagającą w nawiązywaniu efektywnych kontaktów pomiędzy przyszłymi importerami i dystrybutorami serów a ich włoskimi producentami. Stworzono również agencję turystyczną specjalizującą się w organizowaniu na terenie Włoch specjalnych tras wycieczkowo-gastronomicznych, nastawionych na umożliwienie turystom odwiedzenia różnych miejsc związanych z produkcją serów oraz ich degustacją w warunkach lokalnych. Włoska organizacja promocji serów oferuje swe usługi w wielu językach, co pozwala na prawdziwą internacjonalizację tej strategii. Usługi te mogą być świadczone w języku angielskim, japońskim, francuskim, hiszpańskim, portugalskim, chińskim, arabskim, a także rosyjskim[50].

6.3. NOWA GENERACJA KONSORCJÓW PRODUCENTÓW SERA „PECORINO”

Specyfiką włoską jest duża aktywność różnych podmiotów w zakresie tworzenia konsorcjów, stowarzyszeń i grup producenckich. Odnosi się wrażenie, że kolejno powstające grupy doskonale wykorzystują doświadczenia swych poprzedników oraz skuteczniej korzystają z różnych funduszy europejskich, które są przeznaczane dla tego typu ugrupowań. Sycylijskie konsorcjum[51] producentów sera „Pecorino” jest doskonałym przykładem tego typu oddolnej – regionalnej inicjatywy. Jest ono dobrowolnym zrzeszeniem o charakterze *non profit*, grupującym uczestników całego łańcucha produkcji sera. Powstało w roku 2005 i jest podmiotem najnowszej generacji. Konsorcjum korzystało również ze wsparcia unijnego w ramach unijnej polityki regionalnej na rzecz rozwoju regionu Sycylii w okresie budżetowym 2007–2013.

---

[50] Na podstawie: http://www.italian–cheese.org/en/new–products.

[51] Źródło: http://www.consorziopecorinosiciliano.it/langeng/consorzio.html.

Obok ochrony produktu z uwagi na miejsce jego pochodzenia, konsorcjum stawia sobie bardzo precyzyjne cele strategiczne w zakresie strategii dystrybucji omawianego sera[52].

W odróżnieniu od wcześniej opisywanych konsorcjów cel ten jest bardzo wyrazisty i jednoznacznie sformułowany. Polega na dążeniu do poszerzenia rynku poprzez lepsze wykorzystanie nowoczesnych kanałów dystrybucji, głównie supermarketów oraz profesjonalnych – specjalistycznych kanałów dostaw do restauracji. Położenie tak silnego nacisku na politykę dystrybucji jest bardzo trafnym celem strategicznym. W praktyce oznacza to zastosowanie zupełnie nowego podejścia do strategii rozwoju tego typu konsorcjów. Strategia ta świadczy również o wyborze przez konsorcjum nowej orientacji marketingowej. Wybór strategii potwierdza przy tym nową orientację programów oraz projektów unijnych, koncentrujących się dzisiaj coraz bardziej na marketingowych aspektach budowania silnej pozycji rynkowej dla omawianej kategorii produktów.

Cele konsorcjum

Zgodnie z włoskim ustawodawstwem (*Ustawa 526 z 21.12.1999*) dobrowolne zrzeszenia producentów serów „Pecorino" nastawione są na ochronę produktu z uwagi na jego miejsce pochodzenia. Działania te wiążą się z prowadzeniem nadzoru i kontroli nad przebiegiem różnych faz procesu produkcji serów w ramach całego łańcucha dostaw. Specyfikacja produktu (PDO), jakim jest sycylijski ser „Pecorino", obejmuje wszystkie elementy ukazujące jego unikatowy charakter. Są one związane zarówno z otoczeniem historyczno-kulturowym, jak i z cechami organoleptycznymi, zagwarantowanymi stosowaniem unikatowej receptury i metody produkcji. Sycylijski „Pecorino" (PDO) jest wytwarzany wyłącznie ze świeżego mleka owczego, pochodzącego od sycylijskich owiec. Podpuszczka wykorzystywana w procesie przetwarzania mleka pochodzi wyłącznie od młodych owiec oraz kóz. Proces solenia prowadzony jest ręcznie – po 24 godzinach od parzenia mleka – i jest powtarzany przez okres 10 dni. Czas produkcji przypada na okres od października do czerwca i jest prowadzony w pomieszczeniach naturalnie wietrzonych. Zgodnie z regulacją unijną z 2008 r. – ogólna wielkość produkcji spełniającej wymagane parametry jakości wyniosła w 2011 r. blisko 34 000 kg[53].

Marka sycylijskiego „Pecorino" (PDO), stanowi dla klienta gwarancję, że istnieje bezpośrednia zależność pomiędzy produktem finalnym a miejscem jego pochodzenia i tradycyjnym sposobem wytwarzania. W przypadku tej kategorii produktów zachodzi jednocześnie wymóg śledzenia pochodzenia produktu i możliwości precyzyjnej identyfikacji miejsca wytworzenia poprzez jego znakowanie. Każdy krążek sera może być zidentyfikowany z uwagi na miejsce i czas powstania (system pieczęci, wypalanych ogniem, oraz numeracja przyznana

[52] Źródło: http://www.consorziopecorinosiciliano.it/langita/consorzio.html.

[53] *Ibidem*.

przez UE). Sycylijski ser „Pecorino", był jednym z pierwszych produktów, które znalazły się w 1955 r. na włoskiej oficjalnej liście produktów chronionych z uwagi na swe miejsce pochodzenia. Listę tę opublikowano po raz pierwszy we włoskim dzienniku rządowym (GURI n. 295 del 22–12–1955–*Pecorino Siciliano*–D.P.R, 30–10–1955 n. 1269). Ochrona została potwierdzona również później stosownymi regulacjami unijnymi (1107/1996)[54]. Włoski dekret ministerialny nakazał konsorcjum sprawowanie nadzoru oraz bieżącej kontroli nad przestrzeganiem zasad wytwarzania produktu. Nadzór ten jest zarazem gwarancją jakości produktu udzielaną konsumentom. W swych działaniach kontrolnych konsorcjum opiera się na ocenach autoryzowanych przez ministerstwo ekspertów (*Consorzio di Ricerca Filiera Lattiero-Casearia – CoRFiLaC*). Ten niezależny instytut badawczy, zlokalizowany od 1996 r. w Ragusa, za pośrednictwem sieci swych laboratoriów i kadry inspektorów czuwa nad przestrzeganiem procedur wymaganych w procesie produkcji, jak również w zakresie wszystkich etapów łańcucha dostaw (proces żywienia zwierząt hodowlanych, wahania sezonowe produkcji, jakość surowca mlecznego, warunki dostaw mleka do zakładów mleczarskich). Mamy tutaj do czynienia z pełną kontrolą całego łańcucha dostaw. Systemy ochrony produktu zakładają stworzenie skutecznych mechanizmów kontroli na różnych poziomach łańcucha dostaw. Współpraca konsorcjum z niezależnym laboratorium eksperckim świadczy jednocześnie o istnieniu podwójnej kontroli, gwarantującej nabywcom otrzymanie produktu najwyższej jakości. Konsorcjum sycylijskie ma zarazem charakter oddający kompleksową strukturę łańcucha dostaw. Wysoka jakość produktu finalnego zależy bowiem od przestrzegania standardów jakości przez wszystkich uczestników kanału dostaw. Zarząd konsorcjum ma prostą strukturę, składającą się z prezesa oraz czterech członków.

Członkowie konsorcjum specjalizują się w zakresie wybranej funkcji łańcucha dostaw lub też w sposób zintegrowany łączą różne funkcje w tymże łańcuchu. Najbardziej rozbudowany zakres dotyczy podmiotów zajmujących się jednocześnie hodowlą zwierząt, produkcją sera i procesem jego późniejszego dojrzewania (trzy kolejne zintegrowane pionowo fazy procesu produkcji). Członkami konsorcjum są zarówno osoby prawne, jak i osoby fizyczne. Obok podmiotów o szerokim zakresie działania (hodowla owiec, przetwórstwo mleka i produkcja sera, a także jego dojrzewanie), członkami tymi są również podmioty specjalizujące się w wybranych funkcjach. Najczęściej są to hodowcy owiec lub ich zrzeszenia (z włoskiego *allevatore*) czy też producenci serów (wybrane zakłady mleczarskie specjalizujące się w przetwórstwie mleka do produkcji serów – z włoskiego *caseificatore*/*stagionatore*)[55]. Lista członków założycieli konsorcjum w 2005 r. obejmowała sześć podmiotów[56]. Rozwój konsorcjum następuje w sposób sekwencyjny i każdego roku przyjmowani są nowi członkowie dostrzegający ewidentne korzy-

[54] Źródło: http://www.consorziopecorinosiciliano.it/langita/marchio.html#certificazione.
[55] Na podstawie: http://www.consorziopecorinosiciliano.it/docs/ElencoSoci2011.pdf.
[56] Źródło: http://www.consorziopecorinosiciliano.it/langita/soci.html.

ści wynikające z przynależności do tej organizacji, reprezentującej ich interesy. Opisany rozwój ma charakter regionalny i dotyczy całego regionu sycylijskiego.

Specyfika produktu – „Pecorino Siciliano" (sycylijski ser „Pecorino")

Warunkiem stosowania nazwy chronionej jest przestrzeganie tradycyjnych metod wytwarzania produktu. Wszystkie sery z rodziny „Pecorino" produkowane są z owczego mleka, a ich unikatowe cechy wiążą się naturalnym środowiskiem, w którym są fabrykowane. Jakość produktu finalnego oraz poziom tłuszczu w mleku wykorzystywanym do produkcji sera zależą od warunków żywienia owiec. Dlatego też w procesie ochrony tej kategorii produktów tak dużą wagę przywiązuje się do specyfiki środowiska naturalnego oraz symbiozy pomiędzy środowiskiem i procesem wytwarzania produktu. Specyficzne środowisko naturalne decyduje o tożsamości wyrobu i tym samym odróżnia go od produktów standardowych tej samej lub zbliżonej kategorii.

Mleko wykorzystywane w produkcji sycylijskich serów pochodzi wyłącznie od owiec wypasanych na naturalnych trawiastych pastwiskach. Proces solenia sera odbywa się również metodą tradycyjną – ręcznie. Proces sezonowania z kolei zachodzi w pomieszczeniach – naturalnie wietrzonych – przez okres nie krótszy niż cztery miesiące. Takie warunki produkcji decydują zarówno o wysokiej jakości produktu finalnego, jak i o prawdziwie regionalnej tożsamości produktu. Członkowie konsorcjum określają ten rodzaj tożsamości również mianem jego „osobowości". Unikatowy produkt musi bowiem mieć specyficzną „osobowość", opartą na szczególnej tożsamości mającej niekwestionowany związek z miejscem pochodzenia i będącej tym samym solidną podstawą budowania regionalnej marki.

Sycyliskie sery „Pecorino" wyróżniają się tradycyjnym cylindrycznym – lecz jednocześnie płaskim – lekko zagłębionym kształtem. Ich waga waha się od 4 do 12 kilogramów, a wysokość krążka serowego od 10 do 18 cm. Skórka sera jest koloru żółto-białego, pomarszczona z uwagi na jego modelowanie w specjalnych koszach. Konsystencja sera ma charakter zwarty, z niewielkimi dziurami. Zapach jest bardzo intensywny i zdecydowanie odmienny od innych serów tej samej kategorii. Proces sezonowania produktu trwa od czterech do ośmiu miesięcy. Sycylijski ser „Pecorino" uważany jest za najstarszy ser sycylijski i za jeden z najstarszych w Europie. Niektórzy uważają go nawet za najstarszy, gdyż jest on znany od roku 900 p.n.e. Wzmianki na jego temat przypisywane są bowiem Homerowi i jego *Odysei*, gdzie w opowieści Ulissesa pojawia się m.in. nawiązanie do sztuki wytwarzania sera. Odniesienia do procesu wyrobu sera są obecne także w tekstach Pliniusza Starszego (23–79 r. n.e.) zawartych w *Naturalis Historia*[57].

Przedstawiciele sycylijskiego konsorcjum na swej stronie korporacyjnej bardzo mocno akcentują ciągłość tych doświadczeń, a także kontynuację procesu produkcji z zachowaniem tradycyjnych metod:

[57] Źródło: http://www.consorziopecorinosiciliano.it/langita/pecorino.html#tradizione.

Mleko wykorzystywane do produkcji sera pochodzi z rannego lub z wieczornego udoju, jest zlewane do drewnianych kadzi razem z podpuszczką. Powstały twaróg jest rozdrabniany specjalnym drewnianym kijem (*rotula*) na małe grudki wielkości ziaren ryżu, a następnie podgrzewany z wodą do temperatury 70 stopni C. 10 minut po dodaniu wody masa serowa jest ugniatana ręcznie w drewnianej kadzi (*piddiaturi*), a następnie umieszczona w specjalnym wiklinowym koszu (*fasceddi*) decydującym o tradycyjnym kształcie krążka sera. Po ok. 20 minutach leżenia w wiklinowym koszu, nadającym mu tradycyjny kształt, krążek serowy jest podgrzewany przez ok. 2–3 godziny. Następnie masa serowa jest wystawiona na specjalnie pochylonej desce na 1 do 2 dni; ser jest obracany wiele razy tak, aby uzyskał klasyczny – cylindryczny kształt – typowy dla tego rodzaju sera („Pecorino Siciliano" DOP). Solenie jest prowadzone ręcznie, dzień po zakończeniu cyklu. Podobna procedura stosowana jest 10 dni później.

Z kolei działania unijne koncentrują się głównie na przestrzeganiu zasad ustalonych dla wytwarzania produktu w jego tradycyjnej postaci. Zasady te określają również sezonowy charakter produkcji – od października do czerwca. Proces solenia odbywa się na sucho. Minimalny okres dojrzewania ustala się na cztery miesiące. Procedura unijna określa wcześniej zatwierdzone przez stronę włoską parametry charakterystyczne dla tego typu sera (kształt, formę, wielkość, ciężar, konsystencję, kolor, smak, zapach, zawartość tłuszczu – minimum 40%, obszar produkcji). Program stymulowania produkcji sera „Pecorino" został wpisany w regionalny plan rozwoju Sycylii. Tak jak to już wcześniej zaznaczono, w odniesieniu do produktów regionalnych mamy do czynienia ze swego rodzaju symbiozą działań unijnych, krajowych oraz regionalnych i lokalnych. W przypadku sera sycylijskiego plan rozwoju regionalnego Sycylii ukazuje możliwe obszary synergii między różnymi podmiotami działającymi na rzecz osiągnięcia tego celu. Powstał on jako efekt współpracy władz regionu Sycylii, departamentu rozwoju strukturalnego, departamentu promocji produktów regionalnych, a także stowarzyszenia producentów. Zgodnie z tymi ustaleniami UE popiera wszelkie działania służące promocji wyrobu produktów żywnościowych wysokiej jakości, a także wspomaganiu konsumpcji i dystrybucji żywności, jak też promocji turystyki i powiązanych z nią wartości regionalnych.

Możliwość skorzystania z dotacji unijnych na ochronę tego produktu, w ramach programu rozwoju regionalnego Sycylii na lata 2007–2013, wymagała przygotowania specjalnego opracowania. W przypadku sycylijskiego sera „Pecorino", niezbędna dokumentacja liczyła blisko 180 stron i została przygotowana przez interdyscyplinarny zespół autorów.

Celem zespołu było ukazanie historii oraz tradycji produkcji sera „Pecorino" na Sycylii[58]. Opracowanie to zawierało opis terytorium produkcji (Sycylia), szczegółową charakterystykę produktu (*Il pecorino siciliano*); opis procesu produkcji; charakterystykę wybranych miejsc typowej produkcji: Vastedda della Valle del

[58] Zob. *I formaggi storici di nicchia in Sicilia: aspetti produttivi e di mercato* – dicembre 2007, OESAAS – *Osservatorio sull'Economia del Sistema AgroAlimentare della Sicilia.*

Belice; La Provola dei Nebrodi; Il Maiorchino; Il Fiore Sicano; Il Caciocavallo Palermitano; Il Piacentino Ennese – każdorazowo określając obszar produkcji.

Wśród działań wspomagających komunikację marketingową i promocję należy wymienić uczestnictwo w największych włoskich, międzynarodowych targach żywności w Parmie (7–10 maja 2012). Podjęto również bardzo atrakcyjną marketingowo inicjatywę, jaką było utworzenie pierwszego na Sycylii regionalnego muzeum serów w Ragusa. Muzeum to jest unikatową placówką we Włoszech, łączącą cele edukacyjne, poznawcze oraz gastronomiczne (możliwość degustacji produktu). W tych działaniach dostrzegamy więc silne odwoływanie się do tradycji lokalnych, czemu towarzyszy eksponowanie czynników związanych z szeroko pojętą informacją, a także edukacją konsumentów.

Podsumowanie

Analiza działań regionalnych konsorcjów produkcji sera „Pecorino" świadczy przede wszystkim o dużej aktywności włoskich podmiotów wytwarzających produkty regionalne i tradycyjne. Ruch tworzenia konsorcjów powiązany jest ze specyfiką struktury producenckiej w różnych regionach oraz dążeniem producentów do tworzenia struktur gwarantujących skuteczną ochronę wytwarzanych produktów. Tworzenie tego typu struktur jest jednocześnie warunkiem skorzystania przez producentów z określonych programów unijnych na poziomie regionalnym, jak również krajowym. Ostatnio zauważa się bardzo jasny trend do wspierania procesów integracyjnych różnych ogniw w kanale rynku produktów regionalnych tudzież tradycyjnych i to zarówno w odniesieniu do procesów integracji pionowej, jak i poziomej.

Nader wyraźny trend obserwuje się także w zakresie popierania różnych form integracji producentów i dystrybutorów, z przenoszeniem akcentu na nowoczesne formy dystrybucji. Programy unijne adresowane do konsorcjów producentów stwarzają ogromne możliwości w zakresie podejmowania innowacyjnych działań marketingowych w sferze dystrybucji produktów tradycyjnych i regionalnych oraz nowoczesnej komunikacji marketingowej. Działania w sferze dystrybucji nastawione są coraz częściej na poszerzanie dostępu produktów tradycyjnych i regionalnych do nowoczesnych kanałów dystrybucji, a zwłaszcza do sieci supermarketów i hipermarketów. Drugim kierunkiem jest popieranie różnych form sprzedaży elektronicznej *on-line*, adresowanych do klientów na różnych rynkach i wykorzystujących podejście globalne.

W odniesieniu do działań związanych z komunikacją marketingową zauważamy tendencję do tworzenia nowoczesnych stron korporacyjnych dla poszczególnych konsorcjów. Efekty tych działań są zależne przede wszystkim od doboru profesjonalnych agencji marketingowych bądź reklamowych do potrzeb tego typu projektów. W przypadku doboru profesjonalnych agencji rezultaty owej współpracy są bardzo pozytywne.

Drugim wyraźnym kierunkiem działań w zakresie komunikacji marketingowej są wszelkie wydarzenia i programy marketingowe służące promocji eksportu. Kluczowym wyzwaniem dla tego typu projektów jest jednak to, aby nie miały one wyłącznie charakteru incydentalnego, lecz przekładały się na założenia o charakterze długofalowym i strategicznym. W obecnych warunkach dominuje ciągle podejście incydentalne, polegające na uzyskaniu jednorazowego wsparcia konkretnych, jednorazowych działań, które nie stają się później impulsem do prowadzenia długofalowej polityki promocyjnej będącej rozwinięciem tego jednorazowego działania. Zmiana tego podejścia wymaga bardzo niewielkich nakładów związanych z rozbudowywaniem kanałów komunikacji marketingowej, które wymagają regularnej aktualizacji i dostosowywania form komunikacji do konkretnych grup adresatów.

7. STUDIA PRZYPADKU WŁOSKICH PRODUCENTÓW SERÓW „PARMIGIANO" I „GORGONZOLA" (*TOMASZ DOMAŃSKI*)

7.1. KONSORCJUM PRODUCENTÓW SERA „PARMIGIANO-REGGIANO" (CONSORZIO DEL FORMAGGIO PARMIGIANO-REGGIANO)

Konsorcjum Parmigiano-Reggiano jest dobrowolnym zrzeszeniem producentów serów, utworzonym na podstawie przepisów włoskiego kodeksu cywilnego z 1999 r.[59] Czas trwania konsorcjum został pierwotnie zaplanowany do roku 2030 – czyli na okres 30 lat – z możliwością jego dalszego przedłużenia[60]. Siedzibą konsorcjum jest miasto Reggio Emilia. Konsorcjum jest organizacją typu *non profit*. Jej podstawowym celem jest ochrona miejsca pochodzenia produktu, jakim jest ser „Parmigiano-Reggiano", zgodnie z regulacją włoską oraz europejską. Drugim kluczowym celem jest ochrona działań związanych z produkcją i z marketingiem sera „Parmigiano-Reggiano". Działania te mają służyć zachowaniu wysokiej jakości sera, prowadzone są także we współpracy z komórką ds. przeciwdziałania nadużyciom gospodarczym włoskiego Ministerstwa Polityki Rolnej, Żywnościowej oraz Leśnej. Równoległym celem konsorcjum jest stymulowanie produkcji sera, promowanie i edukacja konsumenta w odniesieniu do znaku ochrony miejsca pochodzenia produktu. Działania te mają na celu zarówno uświadamianie konsumentom znaczenia i wagi tego znaku, jak i potrzeby jego ochrony. Stowarzyszenie stawia sobie za cel intensywne promowanie konsumpcji sera „Parmigiano-Reggiano" zarówno we Włoszech, jak i za granicą oraz wspieranie wszelkich działań promocyjnych i wizerunkowych tego produktu. Działania te mogą być realizowane za pośrednictwem innych firm i stowarzyszeń współpracujących z konsorcjum. Takie zdefiniowanie celów można uznać za modelowe i tym samym typowe dla najlepiej zorganizowanych konsorcjów.

W związku z wymienionymi wyżej celami, konsorcjum realizuje dodatkowo cały szereg zadań służących ochronie znaku o pochodzeniu produktu. Jednym z jego podstawowych obowiązków jest ustalanie norm oraz standardów łączących się z produkcją sera. Konsorcjum jest bowiem gwarantem użycia wszelkich znaków związanych z opisem produktu i z jego właściwą identyfikacją. Reprezentuje ono swoich członków we wszelkich sprawach sądowych wymagających ochrony interesów marki. Działania te służą demaskowaniu bezprawnego

[59] Źródło: http://www.parmigiano-reggiano.it/.
[60] Źródło: http://www.parmigiano-reggiano.it/consorzio/statuto_consorzio/default.aspx.

wykorzystywania znaku firmowego oraz oznaczeń zarezerwowanych dla tej kategorii serów na rynku włoskim bądź rynkach zagranicznych. Wśród działań o charakterze operacyjnym należy wymienić wszelkie inicjatywy służące doskonaleniu jakości produkcji i ochronie specyficznych atrybutów produktu, związanych z unikatowym miejscem jego pochodzenia. Konsorcjum pełni wobec swych członków szereg funkcji konsultacyjno-doradczych służących doskonaleniu procesu produkcji oraz zachowaniu wysokich standardów jej jakości. Aktywne doradztwo techniczno-produkcyjne dla członków konsorcjum ma im umożliwiać stałe poprawianie standardów jakości wytwarzanego sera. Temu celowi dobrze służą profesjonalne szkolenia i specjalne sesje doradztwa techniczno-produkcyjnego, akcentujące różne aspekty opisywanego procesu. Konsorcjum pełni również funkcję swoistego ogniwa pośrednictwa pomiędzy producentami i organami kontrolnymi w ministerstwie rolnictwa, instytucjami regionalnymi, a także międzynarodowymi instytucjami unijnymi. Odgrywa ono również specjalną rolę we wszystkich działaniach promocyjnych powiązanych z promowaniem produktu we Włoszech oraz za ich granicami[61].

Artykuł 7. statutu konsorcjum precyzuje bardzo wyraźnie, iż produkcja sera „Parmigiano-Reggiano" odbywa się na terenach prowincji Parma, Regio-Emilia, Modena, Bolonia (lewy brzeg rzeki Reno) oraz Mantua (prawy brzeg rzeki Po). W każdej z tych prowincji konsorcjum ma swe lokalne biura, które realizują jego zadania statutowe.

Statut konsorcjum w rozdziale IV bardzo dokładnie określa wszystkie elementy oznakowania i identyfikacji produktu markowego, które powinny być umieszczone zarówno na opakowaniach, jak i na samych krążkach serów. Zgodnie z art. 9 statutu, konsorcjum jest jedynym właścicielem oraz dysponentem marki i jej oznakowania. Marka tudzież jej oznaczenia nie mogą być wykorzystywane przez członków stowarzyszenia bez zgody jego Zarządu. Członkami stowarzyszenia mogą zostać różne podmioty czy instytucje będące ogniwami łańcucha dostaw produkcji sera „Parmigiano-Reggiano". Pierwszym i zarazem podstawowym ogniwem są producenci i dostawcy mleka, czyli gospodarstwa mleczne zajmujące się hodowlą krów i produkcją mleka. Następnie w łańcuchu dostaw pojawiają się zakłady mleczarskie i produkcji serów. Dalszym ogniwem są firmy specjalizujące się w konfekcjonowaniu sera, w jego paczkowaniu i finalnej prezentacji. Wszystkie te podmioty mogą być członkami konsorcjum, a jednocześnie muszą być przygotowane do kontroli sanitarnej i weterynaryjnej, monitorującej na bieżąco standardy związane z przestrzeganiem odpowiednich norm. Konsorcjum ustala wewnętrzne procedury dotyczące ubiegania się o członkostwo, które są opisane w jego statucie. Dysponuje też własnym funduszem akcyjnym, opartym na nieograniczonej liczbie akcji, których nominalna wartość minimalna dla nowych członków wynosi 1000 euro za jednostkę

[61] Źródło: http://www.parmigiano-reggiano.it/consorzio/promozionali_ufficiali/default.aspx.

udziałową. Fundusz kapitałowy jest więc obliczany corocznie w odniesieniu do ogólnej liczby rozprowadzonych akcji. Przychody konsorcjum związane są z wnoszeniem określonych opłat przez jego członków z tytułu różnego rodzaju działań prowadzonych na ich rzecz. Opłaty na rzecz konsorcjum są także wnoszone przez inne podmioty publiczne i prywatne. W odniesieniu do prowadzonej działalności finansowej konsorcjum zobowiązane jest do corocznej prezentacji – swoim członkom – sprawozdań finansowych oraz merytorycznych wraz z bilansem, a także rachunkiem wyników.

Organy konsorcjum skupiają różne podmioty łańcucha dostaw. Obejmują one producentów mleka, mleczarnie, specjalistyczne zakłady zajmujące się dojrzewaniem serów, ich przechowywaniem, pakowaniem i konfekcjonowaniem. W organach konsorcjum przewidziano następujący rozkład miejsc: 66% miejsc zajmuje reprezentacja producentów mleczarskich (zakłady mleczarskie), 17% to reprezentacja gospodarstw produkujących mleko (farmy mleczne) i drugie tyle reprezentacja zakładów zajmujących się dojrzewaniem serów, ich krojeniem, pakowaniem i konfekcjonowaniem. Statut konsorcjum określa również bardzo precyzyjnie zasady proporcjonalnego doboru przedstawicieli różnych podmiotów oraz prowincji do zarządu konsorcjum, który liczy od 9 do 11 członków.

Działania marketingowe konsorcjum

Jednym z ważniejszych celów marketingowych konsorcjum jest promocja i budowanie wyrazistej, rozpoznawalnej marki produktu. Działania te prowadzone są za pośrednictwem własnej strony internetowej i profesjonalnie przygotowanych materiałów reklamowych. W najnowszych materiałach reklamowych starano się ukazać ser „Parmigiano-Reggiano" jako specyficzny „wytwór sztuki" („*work of art*").

Zastosowana strategia komunikacji marketingowej buduje przekaz, w którym produkcja tradycyjnej żywności jest swego rodzaju sztuką – porównywalną do innych sztuk. Produkcja sera w takim ujęciu zawiera, we włoskim kontekście, odniesienia do sztuki teatralnej, operowej i przedstawienia baletowego. Jest ona ukazana jako sekwencja kolejnych aktów twórczych, których harmonijna kompozycja oraz odpowiednia sekwencja decyduje o powodzeniu całego procesu twórczego i o ostatecznym wrażeniu „artystycznym" tudzież estetycznym. Mamy tutaj do czynienia ze strategią marketingową akcentującą konieczność podejmowania działań spójnych i zarazem bardzo harmonijnych.

Sztuka produkcji „Parmigiano-Reggiano", zaczyna się, tak jak każda dobra sztuka, od *Prologu*. Prolog wyjaśnia nam specyfikę produkcji sera, która ma charakter w dużym stopniu manualny i tradycyjny. Produkt ten jest wytwarzany wyłączne we Włoszech na ścisłe określonym terenie prowincji Parmy, Reggio Emilia, Modeny i Mantuy, na prawym brzegu rzeki Po, oraz w Bolonii, na lewym brzegu rzeki Reno. Prolog odwołuje się do specyfiki tych miejsc, opisując ich charakterystyczny, pagórkowato-górzysty pejzaż, a także bogatą w tradycje nizinę

znajdującą się u podnóża tychże wzgórz. Wśród tego pejzażu możemy zobaczyć renesansowe kościoły, teatry i zamki, jak również bardzo funkcjonalne gospodarstwa rolne, zakłady mleczarskie i krowy mleczne pasące się na polach. W pejzażu tym nie brak oczywiście ludzi, którzy od wieków zajmują się hodowlą tych zwierząt i produkcją serów według tradycyjnej receptury.

Rezultatem harmonijnej symbiozy środowiska naturalnego, dziedzictwa kulturowego i ludzi posługujących się od wieków tradycyjną technologią, jest produkt chroniony z uwagi na szczególne miejsce swego pochodzenia (PDO – Protected Designation of Origin). Można w tym przypadku mówić więc o specyficznej sztuce – *The art of PDO*.

Akt I – to proces wytwarzania (*The making*)

Proces komunikacji reklamowej akcentuje początek wytwarzania produktu od relacji z ziemią. Pasza, którą żywią się krowy, pochodzi z tej konkretnej ziemi. Mamy tutaj bardzo jednoznaczne akcentowanie silnej relacji z miejscem – stanowiącym początek całego procesu wytwarzania produktu. Jest to także pozytywne odwołanie się do szczególnego pejzażu regionu, znajdującego swe odbicie w komunikacji wizualnej tego miejsca. Komunikacja ma charakter minimalistyczny i odwołuje się do najprostszych i zarazem najbardziej jednoznacznych, charakterystycznych skojarzeń krajobrazowych (lustro źródlanej wody, siano na polach w ekologicznie czystym pejzażu).

Z uwagi na chęć wyraźnego odwołania się do naszej zmysłowości oraz wyobraźni, bardzo mocno akcentowany jest również wpływ specyficznego „aromatu" tych miejsc na późniejsze wytwarzanie produktu (naturalne, aromatyczne pasze *etc*.). Jest to próba odwołania się do marketingu sensorycznego i wrażeniowego. Zapachy, aromaty tych miejsc przenoszone są na mleko, przetwarzane następnie w kolejnych fazach produkcji sera. Mamy tutaj jednocześnie do czynienia z akcentowaniem silnej symbiozy producenta z wytwarzanym produktem. Lokalny producent mleka jest prezentowany jako aktywny uczestnik procesu produkcji, który – świadom unikatowych cech produktu finalnego – czuwa nad pierwszym aktem procesu twórczego. Hodowca krów jest więc ukazany jako świadomy i odpowiedzialny uczestnik – współtwórca tego procesu. Rozumie bowiem swoją rolę jako gwaranta i strażnika jakości produktu, dba o inwentarz i czuwa nad jego dwukrotnym dojeniem (rano i wieczorem). Troszczy się o środowisko, w którym żyją jego zwierzęta. Mleko z wieczornego udoju jest pozostawiane na noc w otwartych, szerokich i płytkich kadziach, w których, w sposób naturalny, wytrąca się śmietana. Mleko z porannego udoju jest zlewane do blaszanych baniek i mieszane z mlekiem wieczornym, po częściowym odciągnięciu śmietanki. Proces ten jest zatrzymywany po zapełnieniu tradycyjnych 1100 litrowych kadzi. Cały proces produkcji sera jest przedstawiany jako „narodziny nowego dziecka", którego akuszerami są mleczarze pracujący przy kadziach. „Nowo narodzony ser" jest następnie zawinjany w sterylną

lnianą tkaninę, co powoduje, że cały proces zachowuje elementy tradycji, z dużym udziałem pracy ręcznej. Pomiędzy producentami mleka oraz serowarami zachodzi bliska – prawie organiczna więź, która owocuje doskonałej jakości produktem. Rolnicy są świadomi swej roli, a serowarzy wiedzą doskonale, jaką misję mają do spełnienia. Widzimy tu klasyczne myślenie procesowe, polegające na tym, iż każdy z podmiotów rozumie swą rolę oraz możliwości wpływania na jakość finalnego produktu.

Cały proces produkcji jest pięknie zilustrowany w specjalnie wydanym przez konsorcjum folderze reklamowym. Fotografie doskonale ukazują tradycyjne warunki pracy serowarów (miedziane kadzie z mlekiem, duże lniane płótna do odcedzania pozostałości mleka i wyjmowania sera) w powiązaniu z nowoczesnymi wymogami higieny oraz, ogólnie, przestrzegania standardów sanitarnych. Jest tu jednocześnie pewna „artystyczna tajemnica" towarzysząca sztuce wytwarzania produktu regionalnego tradycyjnymi metodami. Mamy bowiem do czynienia ze swoistą stylizacją tego procesu, możliwą jedynie w warunkach włoskich, gdzie cały proces wyrasta z określonego kontekstu kulturowego oraz historycznego.

Akt II – Oczekiwanie (*The waiting*)

Podział produkcji sera na kolejne „teatralne akty" jest bardzo udanym zabiegiem marketingowym. Akt drugi jest „aktem oczekiwania". Produkcja doskonałego sera „Parmigiano-Reggiano" wymaga bowiem znacznie większej cierpliwości aniżeli wyrabianie „zwykłych" serów. Proces ten „od zarania" był pomyślany jako długotrwały. Rozwinął się w regionie, który nie znał głodu i ser mógł tutaj spokojnie dojrzewać. Ser ten powstał z naturalnej dekompozycji surowca mlecznego, który w ciągu dojrzewania zmieniał swą konsystencję i strukturę. „Wczesne dzieciństwo" sera jest kojarzone z jego soleniem („20 dni w kąpieli solankowej"). Wyjęty z solanki i wysuszony trafia na drewnianą półkę, gdzie stopniowo dojrzewa. Dojrzewanie można porównać do procesów „mineralizacji i krystalizacji" materii. Mamy tu do czynienia z naturalnym procesem starzenia, w regionie owianym historią, gdzie filozofia życia tudzież sztuka kulinarna wyrastają z lokalnych korzeni.

Akt III – Otwarcie (*The opening*)

Trzecim aktem jest otwarcie dojrzałego sera. „Otwarcie" jest uchyleniem drzwi do krainy obfitości. Ser „Parmigiano-Reggiano" nie jest bowiem krojony, lecz „otwierany". We Włoszech o mieszkańcach regionu Emilii zwykło się mówić, że są najszczęśliwsi na świecie, kiedy „otwierają ser". Moment „otwarcia sera" ma w sobie coś magicznego – po długim, 12-miesięcznym okresie dojrzewania i oczekiwania. Tego momentu nie można niczym popsuć ani zakłócić. „Otwarcie sera", czyli jego przepołowienie tradycyjnym nożem na dwa duże kręgi, jest rzeczywiście czymś wyjątkowym.

Epilog

Zakończenie kulinarnego spektaklu epilogiem nawiązuje do wielowiekowej tradycji produkcji sera w regionie nad rzeką Po. Ta 900-letnia tradycja towarzyszy hodowli krów oraz produkcji sera o wyjątkowych cechach i o recepturze chronionej z uwagi na miejsce pochodzenia produktu.

Przy analizie tej oryginalnej formy reklamy sera nasuwa się komentarz, że w tej postaci nie byłaby ona możliwa nigdzie indziej. Tylko bowiem we Włoszech w sposób naturalny teatr życia codziennego może nabrać również wymiaru symbolicznego, a produkcja sera może pretendować do miana dobrej sztuki teatralnej.

Promocja targowa

Konsorcjum sera „Parmigiano-Reggiano" prezentuje swą markę na włoskich oraz międzynarodowych targach żywności. Materiały promocyjne potwierdzają jednoznacznie wybór międzynarodowej strategii dystrybucji. Są one przygotowywane w pięciu wersjach językowych. Na Międzynarodowych Targach Żywności w Parmie w 2012 r. były dostępne w wersjach włoskiej, angielskiej, francuskiej, niemieckiej i hiszpańskiej. Materiały te prezentują kluczowe wyróżniki produktu: jego oznakowanie zewnętrzne, okres dojrzewania – stanowiący gwarancję jakości produktu, przeznaczenie produktu, a także jego tradycyjny obszar pochodzenia. Zawierają również syntetyczną charakterystykę trzech podstawowych odmian sera „Parmigiano-Reggiano", o różnych okresach dojrzewania: ser 18-miesięczny, 22-miesięczny oraz 30-miesięczny. W prezentacji każdego z tych produktów bardzo mocno akcentowane są jego walory sensoryczne (*sensorial parameters*). Forma prezentacji każdorazowo jest kojarzona z europejskim znakiem chroniącym jego unikatowe pochodzenie. Działania te mają charakter zdecydowanie obiektywny i eksponują specyficzne atrybuty produktu. Regulacje unijne, dotyczące ochrony sera „Parmigiano-Reggiano", z 2006 r. za charakterystyczne atrybuty sera uznają jego: cylindryczny kształt, rozmiar, wygląd zewnętrzny, kolor, zapach, smak, strukturę i zawartość tłuszczu. Określają rodzaj surowca wykorzystywanego do produkcji, zasady żywienia krów oraz dopuszczalny obszar ich wypasu. Co najmniej 75% suchej paszy wykorzystywanej w procesie żywienia krów musi być wytwarzane na wytypowanym terenie. Produkcja sera ma być również realizowana na wytypowanym obszarze, a gospodarstwa hodowlane zlokalizowane na terenie objętym ochroną. To samo dotyczy produkcji i przetwórstwa mleka. Regulacja unijna określa także zasady wieczornego i rannego udoju, warunki transportu i przechowywania zebranego mleka oraz wymagany 12-miesięczny okres dojrzewania sera. Procesy porcjowania, konfekcjonowania i pakowania sera powinny być również realizowane na wytypowanym obszarze. Prowadzenie całego cyklu działań w wytypowanym regionie jest warunkiem kompleksowej ochrony produktu i zachowania jego typowych cech organoleptycznych. Ser „Parmigiano" może być konfekcjonowany jedynie w tym roku, w którym został wytworzony. Produkt

finalny, obok nazwy „Parmigiano-Reggiano", musi zawierać numer koncesjonowanego producenta, rok i miesiąc produkcji oraz stempel Konsorcjum Ochrony Sera „Parmigiano Reggiano"[62].

7.2. KONSORCJUM OCHRONY SERA „GORGONZOLA"

Ser „Gorgonzola" został wpisany na europejską listę produktów chronionych z uwagi na miejsce swego wytworzenia 12 czerwca 1996 r., rozporządzeniem unijnym nr 1107. Z ramienia włoskiego Ministerstwa Rolnictwa oraz Polityki Żywnościowej i Leśnej jednostką upoważnioną do sprawowania nadzoru nad warunkami produkcji sera „Gorgonzola" jest *Thiene CSQA Certifications*. Obok certyfikatów upoważniających dany podmiot do produkcji sera gorgonzola, jednostki zamierzające zajmować się sprzedażą tego rodzaju serów muszą również mieć odrębne certyfikaty. Mamy więc tutaj do czynienia z podwójnym nadzorem w zakresie produkcji oraz dystrybucji produktu[63].

Konsorcjum ochrony sera „Gorgonzola" powstało w 1970 r. Jego rolą, tak jak i innych, wcześniej omawianych przez nas konsorcjów, jest czuwanie nad przestrzeganiem włoskich oraz unijnych regulacji służących ochronie produktu. „Gorgonzola" jest chronioną nazwą pochodzenia produktu na mocy pierwszego paragrafu, art. 13, regulacji unijnej EC. No 510, 2006, Komisji Europejskiej[64]. Zgodnie z tą regulacją, nazwy zarejestrowane – z uwagi na swe pochodzenie – są objęte ochroną przeciwko wszelkim działaniom naśladowczym, imitującym oraz cytującym, nawet wtedy, gdy prawdziwe pochodzenie produktu jest podane lub jeśli dodawane są wyrażenia nawiązujące pośrednio do nazwy chronionej: w stylu…, w typie…., w oparciu o metodę…, wyprodukowano w…, podobny…, imitujący… Ochrona europejskich produktów mleczarskich została zainicjowana bardzo wcześnie. W efekcie spotkania ekspertów rynku mleczarskiego (1 czerwca 1951 r.!) podpisano pierwsze porozumienie o ochronie najbardziej typowych europejskich produktów mleczarskich. Włoski rząd, rozporządzeniem nr 125 z 10 kwietnia 1954 r., objął ochroną (z uwagi na pochodzenie oraz unikatowość) całą rodzinę najważniejszych włoskich serów. Dotyczy to m.in. serów „Parmigiano-Reggiano", „Grana-Padano", „Gorgonzola", „Pecorino Romano", „Fontina", a także „Pecorino Siciliano". Ten dokument uznawany jest również za pierwszy, który jednoznacznie wprowadza ochronę sera „Gorgonzola" akcentując jego pochodzenie.

Opisane działania włoskiego rządu doprowadzały sukcesywnie do powstawania konsorcjów zajmujących się ochroną poszczególnych rodzajów włoskich serów z uwagi na miejsce ich pochodzenia. Na tej fali działań o charakterze

---

[62] Źródło: http://www.parmigiano-reggiano.it/consorzio/documento_unico/default.aspx.

[63] Na podstawie: http://www.gorgonzola.com/.

[64] Źródło: http://www.gorgonzola.com/gorgonzola.asp?id=9.

ochronnym powstały kolejno konsorcja ochrony sera „Parmigiano Reggiano" (1954) oraz „Grana Padano" (1957). Konsorcjum ochrony sera „Gorgonzola" powstało znacznie później, gdyż dopiero pod koniec lat sześćdziesiątych. Powstanie konsorcjum było reakcją obronną wobec zalewu rynku włoskiego „podobnymi" – znacznie tańszymi serami niższej jakości – pochodzącymi z importu. Mieliśmy do czynienia z klasyczną reakcją obronną, która już w latach sześćdziesiątych polegała na inicjowaniu różnych form integracji na zasadzie dobrowolnych zrzeszeń producentów. Podobnie stało się również w przypadku sera gorgonzola, gdy grupa kilku włoskich producentów dostrzegła potrzebę rozwoju „integracji poziomej w kanale rynku". Działania te doprowadziły do powstania dwóch konsorcjów. Pierwsze z nich utworzono w 1968 r. w miejscowości Novara, pod auspicjami tamtejszej Izby Handlowej. Drugie powstało w Mediolanie przy siedzibie Włoskiego Stowarzyszenia Mleczarskiego i objęło największych producentów tego sektora. Mieliśmy więc tutaj do czynienia z dobrowolną integracją oddolną, w ramach dwóch różnych segmentów, grupujących podmioty o podobnej skali, i tym samym o wspólnych interesach strategicznych.

Brak pełnej integracji branżowej nie pozwalał na wprowadzenie jednolitej regulacji. Niezbędne stało się więc zintegrowanie obu struktur i stworzenie jednego podmiotu reprezentującego interesy wszystkich producentów i mogącego skutecznie chronić ich unikatowy produkt. Zrozumienie tej potrzeby oraz wspólnota interesów wszystkich producentów doprowadziły w 1970 r. do połączenia obu konsorcjów w jeden silny organizm zlokalizowany w Novara przy tamtejszej Izbie Handlowej. Nowe konsorcjum zostało założone przez 35 producentów oraz firmy zajmujące się procesem dojrzewania sera. Dekretem ministerialnym z 1971 r. konsorcjum uzyskało uprawnienia do monitorowania całego procesu produkcji i sprzedaży sera „Gorgonzola". Skuteczna ochrona produktu wymaga umocnienia procesów integracyjnych i daleko posuniętej wspólnoty interesów.

Działalność konsorcjum doprowadziła do precyzyjnego zdefiniowania jego obszaru aktywności oraz odpowiedzialności. Stworzono również markę akcentującą unikatowe pochodzenie produktu. Marka ta, w formie charakterystycznej litery „g", nawiązującej do nazwy sera, jest umieszczana bezpośrednio na opakowaniu sera „Gorgonzola" – wykonanym z aluminiowej folii. Wszystkie te działania zostały później usankcjonowane odpowiednimi zapisami w dzienniku urzędowym Republiki Włoskiej, opublikowanym w maju 1975 r. Równocześnie konsolidacja stowarzyszenia w formie konsorcjum doprowadziła do dynamicznego wzrostu liczby członków z poziomu założycielskiego – 35 do 107 w 1976 r. Oznacza to trzykrotny przyrost w ciągu sześciu lat i świadczy o docenianiu przez całą branżę wagi tego typu działań w kontekście strategicznym. Tak duże powodzenie konsorcjum dowodzi również powszechnego doceniania efektów jego działań, głównie w sferze szeroko rozumianej promocji radiowej, telewizyjnej i prasowej na poziomie ogólnokrajowym.

W 1996 r. ser „Gorgonzola" został zarejestrowany na europejskiej liście produktów chronionych. Natomiast w 2002 r., dekretem włoskiego ministerstwa polityki rolnej, konsorcjum zostało upoważnione do sprawowania działań kontrolnych nad produkcją sera oraz nad procesem utrzymania i doskonalenia jego jakości. Konsorcjum tropi praktyki nieuczciwej konkurencji i nieuprawnione posługiwanie się chronioną nazwą pochodzenia. Członkami konsorcjum są reprezentanci wszystkich ogniw kanału rynkowego, wyspecjalizowani w wybranej funkcji lub o zintegrowanym zakresie działalności. Łącznie można wyróżnić sześć kategorii podmiotów; wyspecjalizowani producenci serów (specjalizacja w zakresie jednej funkcji); producenci zajmujący się również procesem dojrzewania serów (zintegrowanie dwóch funkcji): producenci zajmujący się jednocześnie procesem dojrzewania serów oraz ich późniejszym eksportem (zintegrowanie trzech funkcji); producenci zajmujący się jednocześnie eksportem sera (zintegrowanie dwóch funkcji); firmy specjalizujące się w zakresie dojrzewania serów (specjalizacja w zakresie jednej funkcji); wyspecjalizowani eksporterzy (specjalizacja w zakresie jednej funkcji). Mamy więc tutaj do czynienia z dużym zróżnicowaniem struktury podmiotowej konsorcjum. Wynika ono ze skali podmiotów, procesu ich historycznego rozwoju, przyjętej strategii integracji tudzież źródeł przewagi konkurencyjnej[65].

Cele konsorcjum

Najważniejszym celem konsorcjum jest monitorowanie oraz ochrona produkcji sera „Gorgonzola", z uwagi na miejsce pochodzenia. Konsorcjum ma jednocześnie popierać wszelkie inicjatywy, które służą ochronie specyficznych cech produktu oraz jego unikatowości, jednocześnie piętnując i demaskując wszelkie przejawy czy próby nieuczciwej konkurencji i łamania prawa dotyczącego ochrony produktu. Naturalnym partnerem i sojusznikiem konsorcjum w tych działaniach jest włoskie Ministerstwo Polityki Rolnej, Żywnościowej oraz Leśnej, sprawujące pieczę nad monitorowaniem produkcji, a także ochroną produktu[66].

Konsorcjum w procesie realizacji swych zadań statutowych ściśle współpracuje z właściwymi organami Unii Europejskiej – rządem włoskim, włoskimi regionami, autonomicznymi prowincjami włoskimi, podmiotami prywatnymi i włoskimi organami nadzoru wytwarzania produktów objętych ochroną. Mamy tutaj do czynienia z podejściem sieciowym opartym na wzajemnej wymianie informacji w procesie osiągania wspólnych celów. Z punktu widzenia marketingu, kluczowym celem jest prowadzenie szerokiej promocji i komunikacji marketingowej na rzecz produktu. Działania te powinny służyć zarówno zwiększaniu świadomości konsumentów w odniesieniu do walorów promowanego produktu, jak i – co za tym idzie – doprowadzić do wzrostu jego konsumpcji. Konsorcjum jest właścicielem marki kolektywnej i jest tym samym dysponentem jej wykorzy-

[65] Źródło: http://www.gorgonzola.com/gorgonzola.asp?id=10.
[66] Źródło: http://www.gorgonzola.com/gorgonzola.asp?id=8.

stania przez autoryzowanych producentów, zgodnie z obowiązującą procedurą. Prowadzi również działania na rzecz rozwoju badań, analiz, a także nowych regulacji niezbędnych do ochrony produktu. Znaczenie sera „Gorgonzola", jako produktu tradycyjnego zostało potwierdzone wydaniem specjalnego znaczka poczty włoskiej z jego wizerunkiem, znakiem unijnym produktu chronionego, z uwagi na miejsce swego pochodzenia, oraz napisem „Made in Italy".

Historia sera „Gorgonzola"

Wytwarzanie sera „Gorgonzola" ma bardzo długie tradycje, sięgające przynajmniej 879 r.[67] Według źródeł historycznych ser ten był produkowany pierwotnie w miejscowości Gorgonzola, w okolicy Mediolanu. Według innych doniesień, przywoływanych przez konsorcjum, ser ten wyrabiano od wieków w regionie *Pasturo nella Valsassina* znanym z produkcji doskonałych serów. Był to bowiem region naturalnych grot, w których przez cały rok utrzymywała się temperatura w przedziale 6–12 stopni Celsjusza, co było szczególnie korzystne dla produkcji serów, w tym również sera „Gorgonzola".

Nazwa sera pochodzi jednak od miejscowości Gorgonzola, która była od stuleci miejscem targowym. Pierwotna nazwa brzmiała „*stracchino di Gorgonzola*" lub też „zielone *stracchino*", co nawiązywało bezpośrednio do koloru pleśni charakterystycznej dla tego typu sera. Ser ten był produkowany jesienią, kiedy krowy wracały ze swoich naturalnych górskich pastwisk. Produkcja była rozpowszechniona w regionach Lombardii oraz Piemontu. Miejscem produkcji tego typu sera pierwotnie były Mediolan i Como, a z czasem dołączyły do nich Pavia oraz Novara. Dekrety z lat 1955 oraz 1977 doprecyzowały zasięg tych tradycyjnych obszarów produkcji oraz dojrzewania sera „Gorgonzola".

Początki XX w. przyniosły również dynamiczny rozwój eksportu gorgonzoli. Odbiorcami sera byli zarówno Francuzi, jak i Niemcy oraz Anglicy. Można tutaj jednocześnie zauważyć pewne różnice kulturowe w zakresie preferencji smakowych różnych grup odbiorców. Z danych konsorcjum wynika, że Anglicy preferują delikatniejsze odmiany sera, podczas gdy Francuzi i Niemcy jego bardziej ostre odmiany. Po II wojnie swiatowej wprowadzono również pewne zmiany w procesie produkcji, zastępując dawny – bardziej kosztochłonny, „empiryczny" proces produkcji – metodą bardziej higieniczną, a zarazem doskonalszą jakościowo. Okres powojenny sprzyjał jednocześnie powstaniu szeregu nowych zakładów produkcji serów czy mleczarni, które w dolinie rzeki Po zajmowały się skupem i przetwórstwem mleka pochodzącego od lokalnych rolników. Tak wytwarzane sery przekazywano następnie do dojrzewalni. W latach siedemdziesiątych nastąpił również bardzo ważny przełom polegający na modernizacji struktury produkcyjnej zakładów mleczarskich oraz produkcji serów. Temu procesowi towarzyszył równolegle upadek szeregu małych firm, które nie

[67] Źródło: http://www.gorgonzola.com/gorgonzola.asp?id=11.

mogły sprostać wymogom i finansowym ciężarom modernizacji. Ocenia się, że obecnie na rynku istnieje około 30 większych bądź średnich, nowocześnie wyposażonych zakładów produkcyjnych, zajmujących się przetwórstwem mleka i wytwarzających ser „Gorgonzola". Wiadomo także, że gros produkcji tego sera (około 45%) przypada na prowincję Novara, 22% – na prowincję Pavia i 15% na Mediolan.

Specyficzne atrybuty sera „Gorgonzola"

Gorgonzola jest serem o jasno słomkowej barwie z zielonkawymi pasmami, będącymi efektem procesu kształtowania i profilowania (z włoskiego – *erborinatura*). Ser ten jest miękkim serem kremowym o specyficznym, unikatowym smaku. Odmiany gorgonzoli różnią się ostrością (obecnością przypraw), grubością i strukturą wewnętrzną. Oba rodzaje sera są wytwarzane z pasteryzowanego mleka, pochodzącego z wytypowanych regionów, mlecznych enzymów oraz przy użyciu specjalnych form nadających serowi specyficzne pasy. Proces dojrzewania serów jest zróżnicowany i wynosi 50 dni dla serów łagodnych, natomiast 80 dni dla bardziej ostrej odmiany. Sery „Gorgonzola" są specjalnie znakowane na opakowaniu z folii aluminiowej markowym znakiem „g", przyznanym przez konsorcjum jedynie autoryzowanym producentom[68].

Produkcja sera „Gorgonzola"

Zgodnie z przepisami prawa i utrwaloną tradycją historyczną, produkcja „Gorgonzoli" we Włoszech może odbywać się jedynie w dwóch regionach – w Lombardii i Piemoncie. W Piemoncie dotyczy to prowincji: Novara, Vercelli, Cuneo, Biella, Verbano, Cusio, Ossola oraz obszaru Casale Monferrato, a w Lombardii prowincji: Bergamo, Brescia, Como, Cremona, Lecco, Lodi, Milano, Monza, Pavia, a także Varese. Dlatego też członkowie konsorcjum rekrutują się z obu tych regionów. Z uwagi na ustawową ochronę produktu, związaną z jego miejscem pochodzenia, mleko wykorzystywane do produkcji sera „Gorgonzola" musi pochodzić z tego obszaru (gwarancja autentyczności pochodzenia surowca). Zgodnie z informacjami publikowanymi przez konsorcjum, ser „Gorgonzola" jest produkowany obecnie w blisko 30 zakładach produkcyjnych, wyposażonych w nowoczesne urządzenia produkcyjne i spełniających wszelkie wymogi unijne w zakresie standardów higieniczno-sanitarnych. Specyfiką tych zakładów jest również własne zaplecze laboratoryjne, a zarazem doświadczenie w realizacji tego typu produkcji (także umiejętności manualne). Z danych konsorcjum wynika, że mleko wykorzystywane w obu tych regionach do produkcji sera pochodzi z blisko 3000 monitorowanych gospodarstw. Wielkość produkcji sięga 4 mln sztuk sera, co wagowo odpowiada 48 000 ton, o całkowitej wartości obrotu detalicznego ponad 500 mln euro.

[68] Źródło: http://www.gorgonzola.com/gorgonzola.asp?id=12.

Eksport sera „Gorgonzola"

Włoskie Konsorcjum Producentów Sera „Gorgonzola" jest bardzo silnie zorientowane eksportowo. Z perspektywy historycznej można stwierdzić, że w latach trzydziestych XX w. produkcja „Gorgonzoli" osiągnęła swój szczyt na poziomie 27 000 ton. W stosunku do całkowitej produkcji sera we Włoszech, wynoszącej wówczas około 200 000 ton, udział ten stanowił więc w przybiżeniu 13,5%[69] i tworzył bardzo istotny element tego rynku.

Wskaźnik udziału eksportu w całkowitej produkcji sera „Gorgonzola" był już wówczas bardzo wysoki i przekraczał 60%, można więc powiedzieć, że był to zawsze produkt o silnej orientacji proeksportowej. Gorgonzolę eksportowano głównie do Wielkiej Brytanii oraz do Francji. Według informacji konsorcjum, w Wielkiej Brytanii ser ten podawano nawet w restauracji brytyjskiego parlamentu, gdzie cieszył się większym powodzeniem aniżeli inne sery. Dzisiaj udział eksportu w całkowitej produkcji jest znacznie niższy i wynosi około 30% (13 000 ton). Głównymi odbiorcami gorgonzoli są rynki francuskie i niemieckie, których łączny udział w eksporcie sięga 50%. Obecna struktura eksportu jest znacznie bardziej zróżnicowana i obejmuje na rynku europejskim jeszcze Szwajcarię, Wielką Brytanię, Holandię, Hiszpanię oraz kraje skandynawskie. Poza rynkiem europejskim produkt trafia do odbiorców w Ameryce Północnej (USA i Kanada). W ramach strategii dywersyfikacji eksportu sery gorgonzola wysyłane są również do Australii, Japonii i Chin. Chiński rynek jest dla konsorcjum bardzo obiecujący i przyszłościowy. Spożycie sera, w stosunku do lat dziewięćdziesiątych – kiedy wynosiło kilkadziesiąt ton – wzrosło tam już do ponad 400 ton. „Gorgonzola" jest jednocześnie jednym z najczęściej eksportowanych włoskich serów wytwarzanych na bazie krowiego mleka.

Walory odżywcze sera „Gorgonzola"

W strategii promocyjnej tego sera duży nacisk jest kładziony przez konsorcjum na prezentację jego walorów odżywczych. Na stronie korporacyjnej konsorcjum osobna zakładka została poświęcona właśnie walorom odżywczym produktu. Wzmocnieniu oraz uwiarygodnieniu tego typu komunikacji marketingowej służą specjalne teksty przygotowywane przez autorytety medyczne promujące zdrowe żywienie oraz dietetykę z wykorzystaniem sera „Gorgonzola". Mamy tutaj bardzo dobrze wykorzystany marketing relacji, a także *public relations*.

Podaje się, że już od okresu Średniowiecza ser „*stacchino*" był zalecany w przypadku zaburzeń gastrycznych (*gastrotestinal*). Ponadto upowszechnił się pogląd, że osoby spożywające gorgonzolę „żyją dłużej", co bez wątpienia wpływało również pozytywnie na jego sprzedaż. Równolegle popularność zyskała opinia, iż osoby pracujące w dojrzewalniach sera są bardziej odporne na różnego rodzaju infekcje, mimo pracy na co dzień w chłodnych pomieszczeniach.

---

[69] Dane konsorcjum: http://www.gorgonzola.com/gorgonzola.asp?id=15.

Dużym walorem sera „Gorgonzola" jest niewątpliwie wyjątkowa czystość produkcji, w której wykorzystuje się wysokiej jakości mleko, niezawierające żadnych szkodliwych substancji, a zwłaszcza pestycydów lub antybiotyków, powszechnie używanych w rolnictwie oraz w procesie hodowlanego żywienia zwierząt. Z uwagi na typowe zielonkawe pasemka, sery „Gorgonzola" są zaliczane do rodziny *Pencillum roqueforti*, z których to substancji pochodzą również ekstrakty penicyliny. Można więc doszukiwać się analogii do działania antybiotyków. Współcześni naukowcy powinni w większym stopniu dokonać analizy tego zjawiska. Mimo pewnych zmian, które dokonały się na przestrzeni wieków, „Gorgonzola" zachowała do dzisiaj swe wyjątkowe walory odżywcze. Wynikają one w szczególności z dużej zawartości protein, a także relatywnie umiarkowanej zawartości tłuszczu w porównaniu z innymi serami. Badania włoskich naukowców potwierdzają walory serów w odniesieniu do grupy osób cierpiących na różne choroby wymagające stosowania chemioterapii, jak również w procesach rehabilitacji związanych z chorobami krążenia. Działania łączące się z budowaniem szerszego wizerunku serów gorgonzola stają się tym samym elementem strategii pozycjonowania, jak również bliższej współpracy ze środowiskiem medycznym i naukowym.

Nowe działania w zakresie komunikacji multimedialnej

Oceniając internetową stronę konsorcjum należy podkreślić jej atrakcyjność oraz profesjonalizm realizacji[70]. Odnosi się wrażenie, iż nowoczesna multimedialna komunikacja marketingowa jest bardzo silnie wpisana w strategię konsorcjum. W obszarze komunikacji marketingowej należy mocno podkreślić znaczenie rozbudowanych serwisów prasowych. Wskazuje to na wagę relacji z mediami, co dotyczy zarówno serwisów włoskich, jak i międzynarodowych. Konsorcjum w sposób bardzo konsekwentny dba o swoją obecność w mediach oraz o świadome kreowanie nowego, atrakcyjnego wizerunku produktu, jakim jest ser „Gorgonzola".

Atutem strony korporacyjnej konsorcjum są również relacje z obecności na największych imprezach targowych we Włoszech oraz za granicą na wybranych kluczowych rynkach docelowych. Interesującym elementem działań marketingowych są też dostępne na stronie korporacyjnej reklamy telewizyjne „Gorgonzoli". Tak zbudowana strona pozwala zorientować się szybko w różnorodności podejmowanych przez konsorcjum działań marketingowych, ocenić stopień spójności różnych działań składających się na komunikację marketingową konsorcjum. Strona konsorcjum jest dostępna w pięciu wersjach językowych. Obok wersji włoskiej są to wersja angielska, francuska, niemiecka i hiszpańska. Ser „Gorgonzola" prezentowany jest jako ser rodzinny „*Il fromaggio di familia*".

Konstrukcja strony przewiduje miejsce na prezentację konsorcjum, charakterystykę produktu, kulinarne możliwości jego wykorzystania oraz rozbudowany

[70] Na podstawie: http://www.gorgonzola.com.

dział wiadomości. Sfera zastosowań kulinarnych jest jednocześnie sferą interaktywną zawierającą rady dotyczące wykorzystania produktu. Rady te obejmują optymalne zasady przechowywania sera oraz doradztwo w zakresie konsumpcji produktów towarzyszących (wina, piwo, dodatki kulinarne, sałaty, przyprawy, *etc*.). Kolejnym elementem strony są przepisy kulinarne. W przypadku produktów żywnościowych jest to jednocześnie dobra platforma do budowania relacji z klientami. Prezentacja sera w tym kontekście zakłada dokonanie bardzo szerokiego przeglądu zastosowań kulinarnych w odniesieniu do przekąsek, pierwszych dań, dań podstawowych, deserów oraz innych sposobów wykorzystania – takich jak kanapki *etc*. (*stuzzichini*).

Prezentacja poszczególnych sugestii kulinarnych jest przygotowana ciekawie od strony wizualnej, gdyż towarzyszą jej doskonałe zdjęcia gotowych produktów oraz szczegółowe przepisy ich przygotowania. Przyjęte na stronie korporacyjnej podejście zakłada bardzo szerokie pozycjonowanie produktu w kontekście jego różnych zastosowań kulinarnych. Przepisy kulinarne podawane są zwykle dla grupy czterech osób, co mocno akcentuje docelowe pozycjonowanie produktu w odniesieniu do kategorii posiłków dla całej rodziny.

Osobnym elementem omawianej strony internetowej są przepisy kulinarne nadsyłane przez fanów produktu. Przepisy te są następnie prezentowane razem z nazwiskiem osoby zgłaszającej, co umożliwia personalizację przepisu, zawiera w sobie element komunikacji interaktywnej oraz wpisuje się doskonale w model budowania lojalnej społeczności fanów produktu i tym samym jego unikatowej marki. Liczba nadesłanych przepisów świadczy o popularności tej formy komunikacji interaktywnej z fanami. Wiele z owych przepisów jest podawanych dla pięciu lub sześciu osób, co sprzyja pozycjonowaniu produktu w szerszym kontekście towarzysko-rodzinnym. Wszystkie przepisy zawierają informację o stopniu trudności przygotowania, czasie przygotowania oraz czasie gotowania. Forma prezentacji jest ujednolicona i uporządkowana.

Strona „Gorgonzoli" jest utrzymana w tonacji niebiesko-białej, co doskonale koresponduje z kolorami marki kolektywnej (niebieska litera „g" na białym tle). Z uwagi na system komunikacji interaktywnej strona ta jest doskonale skomunikowana z serwisami Twitter, Facebook oraz You Tube. Szerszego omówienia wymaga sfera wiadomości, gdzie umieszczane są wszelkie publikacje prasowe za okres ostatnich sześciu lat, reklamy prasowe oraz telewizyjne spoty reklamowe z kampanii „gorgonzola irresistible" („ser gorgonzola, któremu nie można się oprzeć"). Strona zawiera również galerię wideo z filmami promocyjnymi. Osobnym elementem są reklamy radiowe z kampanii „Ser rodzinny". Całość komunikacji marketingowej nastawiona jest zarazem na realizację misji marketingowej konsorcjum w zakresie edukacji konsumenta i upowszechniania wiedzy o specyfice produktu chronionego z uwagi na jego szczególne cechy związane z miejscem pochodzenia.

Spośród ciekawostek prasowych i archiwaliów można przytoczyć fakt, że ser „Gorgonzola" znajdował się 100 lat temu w prestiżowym menu – pasażerów I klasy na rejsie „Titanica", co potwierdzono na aukcji pamiątek znalezionych we wraku statku.

W przypadku komunikacji marketingowej serów ogromną rolę odgrywa cała sfera komunikacji wizualnej. Dobrze zrobione zdjęcia umożliwiają doskonałą prezentację produktu oraz różnych kontekstów kulinarnych jego zastosowań. W przypadku omawianego tu sera końcowy efekt należy traktować jako nader udany od strony wizerunkowej. Zastosowana formuła bardzo wyrazistej komunikacji wizualnej służy jednocześnie bardzo dobrze wyeksponowaniu znaku marki oraz znaku unijnego o ochronie produktu z uwagi na miejsce wytwarzania (DOP).

Z informacji cytowanej na stronie korporacyjnej konsorcjum wynika, że podoba się ona 75 osobom na Facebooku, co świadczy o tym, że krąg oddziaływania jest tutaj relatywnie niewielki, co jest niewątpliwie powiązane ze specyfiką samego produktu. Wydaje się, iż kategoria produktów żywnościowych ze swej natury nie wywołuje powszechnych efektów marketingowych w ramach mediów społecznościowych. Trzeba więc zdawać sobie sprawę także z ograniczeń tego kanału, wynikających z odrębności danej kategorii produktów.

Innowacyjność w obszarze komunikacji marketingowej

Bardzo innowacyjnym działaniem marketingowym jest międzynarodowy projekt promocji sera gorgonzola oparty na platformie internetowej. Wpisuje się on doskonale w strategię promocji eksportu, a jednoczenie wykorzystuje najnowsze technologie multimedialne dla budowania nowego wizerunku produktu. Z uwagi na rosnące w różnych krajach zainteresowanie nabywców kwestiami kulinarnymi, projekt ten koncentruje się na nowych możliwościach wykorzystania sera „Gorgonzola" w kontekście kulturowym rynku hiszpańskiego. Jest pomyślany jako swoiste laboratorium kulinarne, w którym mogą eksperymentować z serem zaproszeni, znani szefowie kuchni z Hiszpanii, specjalizujący się w różnych działach sztuki kulinarnej. Zaproponowana formuła „laboratorium gastronomicznego" pozwala im na poszukiwanie nowych możliwości wykorzystania sera gorgonzola w procesie przygotowywania różnego rodzaju dań. Projekt ma charakter sieciowy, gdyż obok konsorcjum obejmuje zaproszonych ekspertów kulinarnych z Hiszpanii oraz hiszpańską firmę specjalizującą się w komunikacji marketingowej, jako animatora powiązań sieciowych, a jednocześnie pomysłodawcę koncepcji.

Projekt o nazwie „Gorgonzolab" zachęca jego uczestników oraz „fanów" do robienia eksperymentów kulinarnych z serem gorgonzola i dzielenia się z osobami odwiedzającymi platformę swymi doświadczeniami. Jest reklamowany jako pierwsza na świecie innowacyjna platforma kulinarna. Jego uczestnicy za pośrednictwem relacji filmowych bądź wideo mogą wymieniać się doświadczeniami. Mamy tutaj połączenie mediów społecznościowych, multimediów,

czynnika zabawy oraz nowego kontekstu kulturowego. Jest to więc także innowacja marketingowa. Wybór rynku hiszpańskiego dla tego typu projektu jest również bardzo ważny. Wydaje się bowiem, że hiszpańscy szefowie kuchni (siedem znanych i rozpoznawalnych medialnie postaci), z uwagi na fakt, że są bardzo innowacyjni i otwarci na eksperymenty kulinarne, doskonale pasują do tego typu rozwiązania. Równocześnie bardzo duża internacjonalizacja hiszpańskiego rynku, związana z silną obecnością na nim zagranicznych turystów, stwarza dobry punkt wyjścia upowszechnienia nowych zastosowań kulinarnych i przekąskowych sera gorgonzola wśród bardzo szerokiej, międzynarodowej grupy potencjalnych odbiorców.

Firma hiszpańska „Forma libera" – animująca ten projekt – jest również bardzo mocnym ogniwem tego typu działań, gdyż od wielu lat specjalizuje się w szeroko pojętej komunikacji marketingowej[71]. Wydaje się, że ten typ komunikowania międzynarodowego ma dużą przyszłość, gdyż łączy w sobie nowoczesny język komunikacji marketingowej z wymiarem międzynarodowym oraz międzykulturowym pozycjonowania produktu[72].

W ramach opisywanego projektu przewidziano szereg warsztatów kulinarnych umożliwiających upowszechnianie różnych nowych zastosowań produktu. Hiszpańscy szefowie kuchni są zresztą często twórcami nowych przepisów z wykorzystaniem dodatków typowych dla kuchni hiszpańskiej. Przykładem mogą być dania z kalmarów z „Gorgonzolą". Większość tych warsztatów jest adresowana do słuchaczy szkół hotelarskich, co pozwala jednocześnie na upowszechnienie proponowanych rozwiązań wśród nowej generacji szefów kuchni. Jedne z pierwszych warsztatów zorganizowano w Andaluzji, która jest ojczyzną przekąsek „tapas", wprowadzając tam do obiegu gastronomicznego nowy rodzaj przekąsek z wykorzystaniem „Gorgonzoli" (kwiecień 2012 r.). Mamy więc tutaj do czynienia z połączeniem promocji produktu, promocji eksportu oraz edukacji młodzieży w sektorze hotelarskim i turystycznym. Ten typ projektów ma charakter interdyscyplinarny i może dobrze służyć równoległej promocji różnych produktów. Opisywana platforma gastronomiczna jest w pełni interaktywna, co pozwala każdemu z szefów kuchni prowadzić dialog z pozostałymi oraz z osobami zainteresowanymi projektem w czasie rzeczywistym i zbierać ich komentarze na żywo. Strona zawiera również linki do szeregu blogów związanych z kuchnią oraz gastronomią, co zdecydowanie ułatwia upowszechnianie proponowanych rozwiązań w Hiszpanii i w innych krajach hiszpańskojęzycznych. Platforma „Gorgonzolab" jest pomyślana jako przestrzeń kreacji, dialogu, a zarazem rozwoju ekonomicznego. Tak szeroka definicja platformy stwarza niewątpliwie miejsce dla wielu świeżych eksperymentów i dostarcza nowych form dialogu pomiędzy osobami zainteresowanymi tą sferą.

---

[71] Na podstawie: http://www.formalibera.com/.

[72] Por. też: http://italiancheese.tumblr.com/.

W przypadku włoskich produktów tradycyjnych bardzo charakterystycznym rysem ich promocji jest podejście sieciowe, polegające na budowaniu silnych relacji pomiędzy różnymi podmiotami działającymi na rzecz promocji regionu, z którego pochodzi dany produkt (agencje rozwoju regionalnego, agencje promocji turystyki w regionie, miasta, w których znajdują się zakłady produkcyjne oraz lokalne stowarzyszenia turystyczne). Drugim promocyjnym kanałem sieciowym jest kanał związany z danym sektorem wytwarzania omawianej rodziny produktów. W przypadku włoskich serów są to specjalistyczne portale zajmujące się generalnie propagowaniem konsumpcji i dystrybucji włoskich serów, w tym także danego gatunku sera. Mamy tutaj do czynienia ze swoistą synergią promocji danej kategorii produktów i promocji każdego z gatunków sera osobno. Portale te coraz częściej adresowane są do zagranicznych nabywców i obejmują bardzo różnorodne działania, w tym także organizację pobytów turystycznych i zwiedzania zakładów wytwórczych w powiązaniu z degustacją produktów. Portale służą również doskonale celom promocji sprzedaży danej grupy produktów.

8. STUDIA PRZYPADKU WŁOSKICH PRODUCENTÓW OCTU BALSAMICZNEGO (*TOMASZ DOMAŃSKI*)

8.1. KONSORCJUM OCHRONY OCTU BALSAMICZNEGO Z MODENY

Konsorcjum ochrony octu balsamicznego z Modeny powstało w 1993 r. z inicjatywy dziesięciu producentów[73]. Stało się kluczowym orędownikiem obrony tego tradycyjnego produktu, przyciągając w swe szeregi wielu nowych członków. Statut z 1999 r. w artykule 2 stanowi, że głównym celem konsorcjum (Consorzio Aceto Balsamico Di Modena) jest promowanie i nadzorowanie przestrzegania tradycyjnych metod wytwarzania octu balsamicznego z Modeny – zarejestrowanego zgodnie z procedurami unijnymi (nr 598/2009). Konsorcjum stawia sobie również za cel prowadzenie szerokiej kampanii informacyjno-edukacyjnej na rzecz konsumentów, ukazującej walory produktu i znaczenie czynnika ochrony geograficznego miejsca jego pochodzenia. Podejmuje ono szereg działań na rzecz nowych regulacji chroniących produkt i wykorzystywane do jego wyrobu receptury. Działania promocyjne dotyczą zarówno rynku krajowego, jak i rynków zagranicznych.

Katalog tych działań jest bardzo rozległy i obejmuje czuwanie nad utrzymaniem wysokiej jakości wytwarzanych produktów oraz upowszechnianie informacji o ich unikatowych walorach – chronionych z uwagi na geograficzne miejsce pochodzenia. Promowaniu eksportu służy udział w międzynarodowych targach i wystawach. Konsorcjum stymuluje różnego rodzaju porozumienia oraz umowy międzysektorowe służące umacnianiu pozycji produktu, wspiera członków w ich bieżących działaniach różnymi formami doradztwa technicznego, laboratoryjnego, naukowego, marketingowego, a także szkoleń; popiera rozwój sektorowych programów innowacyjnych oraz udziela członkom wszelkiej pomocy związanej z uczestnictwem w zagranicznych targach czy wystawach. Mamy tutaj do czynienia zarówno z działaniami ogólnymi – prowadzonymi wobec wybranych rynków, jak też z działaniami „skrojonymi na miarę potrzeb" poszczególnych członków konsorcjum. Dotyczy to zwłaszcza poczynań doradczych o charakterze technicznym, marketingowym lub edukacyjnym.

Konsorcjum zostało powołane, w porównaniu z innymi organizacjami tego typu, na relatywnie długi okres 40 lat – do 31 grudnia 2059 r. Horyzont ten stwarza dobrą strategiczną perspektywę dla wszelkich działań związanych z umacnianiem rynkowej pozycji produktu (art. 6). Członkami konsorcjum mogą być wszystkie podmioty, uczestniczące w różnych etapach procesu produkcji octu

[73] Źródło: http://www.consorziobalsamico.it.

balsamicznego – poczynając od hodowców winorośli/producentów moszczu/zakładów przetwórczych, a kończąc na firmach zajmujących się butelkowaniem gotowego produktu. Tak jak w przypadku innych konsorcjów, mamy więc tutaj do czynienia z udziałem podmiotów pełniących różne funkcje w procesie produkcyjnym (różne ogniwa oraz fazy tego procesu). Członkowie organizacji zobowiązują się do przestrzegania statutu i nieuczestniczenia w podobnych zrzeszeniach o charakterze konkurencyjnym.

W 1994 r. konsorcjum złożyło niezbędną dokumentację do zarejestrowania ochrony produktu z uwagi na swe geograficzne pochodzenie (PGI – Protected Geographic Indication). W cztery lata później przyjęto wewnętrzną regulację – zobowiązującą członków do przestrzegania tradycyjnych metod oraz procedur wytwarzania produktu, gwarantując jednocześnie bardzo wysoką jego jakość i tożsamość w związku z geograficznym pochodzeniem. W dalszej kolejności podjęto również starania o uzyskanie podobnych gwarancji na poziomie komisji Europejskiej w celu uznania włoskiego statusu ochrony geograficznego pochodzenia produktu. Dzięki procesowi dobrowolnej certyfikacji producentów, konsumenci uzyskują od konsorcjum gwarancję wysokiej jakości produktu, a także zgodności metod jego wytwarzania z tradycyjnymi procedurami. Konsorcjum jest zarazem gwarantem, że certyfikowane przezeń wyroby były konfekcjonowane i pakowane na ściśle określonym geograficznie obszarze. Gwarancje te są potwierdzane specjalną pieczęcią należącą do konsorcjum. Prowadzi ono także ścisłą współpracę z włoskim ministerstwem rolnictwa i leśnictwa[74].

Wieloletnie starania organizacji o dodatkową ochronę produktu zostały zwieńczone, w lipcu 2009 r., sukcesem także na poziomie Unii Europejskiej. Wówczas to ocet balsamiczny z Modeny uzyskał oznaczenie europejskie jako produkt o chronionym geograficznie miejscu pochodzenia (PGI). Zarejestrowanie octu balsamicznego z Modeny na poziomie UE, jako produktu chronionego z uwagi na swe unikatowe pochodzenie geograficzne, jest pierwszym etapem dłuższego procesu. Konsorcjum monitoruje rynek i demaskuje wszelkie przejawy nieuczciwej konkurencji ze strony innych podmiotów nieuprawnionych do używania tej nazwy oraz do bezpośredniego lub pośredniego nawiązywania do niej w sposób również nieuprawniony. Chodzi głównie o znajdowanie produktów imitujących unikatowy produkt, jakim jest ocet balsamiczny z Modeny. W tym zakresie konsorcjum współpracuje ściśle z włoskim ministerstwem rolnictwa i leśnictwa oraz podległymi mu służbami. Obecnie członkami struktury jest 27 firm reprezentujących różne stadia procesu wytwarzania octu balsamicznego.

---

[74] Źródło: http://dl.dropbox.com/u/45907048/CABM/IGP%20ABM%2008.07.09%20GU%20ita%2009.10.09.pdf.

Międzynarodowa orientacja konsorcjum oraz komunikacja korporacyjna

Konsorcjum producentów octu balsamicznego, podobnie jak większość struktur tego typu we Włoszech, jest bardzo silnie zorientowane międzynarodowo. Jego działania marketingowe mają wymiar globalny i zarazem przyszłościowy. Są w dużym stopniu zorientowane na promocję eksportu, przy jednoczesnej bardzo silnej ochronie unikatowości eksportowanego produktu. Zakres geograficzny tej ochrony zakłada monitorowanie obrotu produktem na rynku globalnym. Strona korporacyjna konsorcjum jest przygotowana w pięciu wersjach językowych: włoskiej, angielskiej, francuskiej, hiszpańskiej i niemieckiej, co potwierdza prezentowaną wcześniej tezę o silnej orientacji międzynarodowej. Przyjęta strategia stwarza tym samym szerokie możliwości oddziaływania na rynku unijnym oraz na rynkach innych kontynentów. Forma strony korporacyjnej pomyślana jest bardzo klasycznie i nawiązuje do tradycyjnego wizerunku produktu, utrwalonego jego przeszłością historyczną oraz silnymi związkami z miejscem geograficznego pochodzenia. Kluczowe podstrony ukazują historię produktu i zachęcają do odwiedzin miejsc jego powstawania, akcentując tradycyjny proces wytwarzania oraz unikatowość miejsca produkcji. Podobnie jak w przypadku innych tradycyjnych produktów żywnościowych, dużo miejsca poświęcono przepisom kulinarnym i możliwościom wykorzystania produktu w różnych kontekstach kulinarnych. Jest to podejście stwarzające szereg możliwości dla budowania interaktywności w relacjach z klientami i miłośnikami tego produktu.

Konsorcjum, obok wymienionych wcześniej działań ochronnych, pełni coraz więcej funkcji marketingowych. Działania marketingowe wpisują się w szerszą strategię aktywnej komunikacji marketingowej. Są one nastawione na promowanie produktu za pośrednictwem kreowania nowych relacji z mediami oraz różnego rodzaju wydarzeń marketingowych adresowanych do rynku międzynarodowego i krajowego. Kreowanie nowych wydarzeń związanych z produktem, a także miejscem jego pochodzenia jest niewątpliwie obszarem dla wielu innowacyjnych działań marketingowych. Działania te mają szansę zainteresować zarówno media, jak i klientów finalnych. Nowa tendencja polega na kreowaniu wydarzeń o dłuższym okresie oddziaływania. Zastępują one klasyczne działania krótkookresowe – traktowane w sposób incydentalny. Konsorcjum było jednym z inicjatorów nazwania we Włoszech roku 2002 rokiem balsamicznym (2002 *Year of Balsamico*). Inicjatywa ta była przykładem próby stworzenia wydarzenia marketingowego o dłuższym czasie oddziaływania. Obecnie organizacja uczestniczy w ciekawym przedsięwzięciu międzynarodowym, nastawionym na promocję octu balsamicznego we Włoszech oraz za granicą (*L'accetaia d'Italia*)[75].

W ramach działań o charakterze PR i wieloletniej strategii sponsoringu, konsorcjum, we współpracy ze znaną włoską szkołą hotelarską i gastronomiczną („Serramazzoni"), sponsoruje od 2006 r. konkurs promujący różne możliwo-

[75] Zob. http://www.acetaiaditalia.it/acetaiabtm.htm.

ści wykorzystania octu balsamicznego w działaniach kulinarnych („Food goes Balsami Black"). Zadaniem studentów ze szkół gastronomicznych i hotelarskich jest wykorzystanie produktu z Modeny w procesie przygotowywania dań kuchni włoskiej bądź międzynarodowej. W przypadku regionalnych produktów żywnościowych charakterystyczną cechą działań marketingowych powinna być ich orientacja długookresowa. Musi być ona powiązana z edukacją nowej generacji konsumentów tudzież podmiotów zaangażowanych w pracy ogniw specjalistycznych (restauracje, hotele, specjalistyczne serwisy informacyjne *etc.*). Skuteczny marketing wymaga bowiem zmiany przyzwyczajeń i nawyków konsumenckich, co oznacza, że musi być on wpisany w dłuższą sekwencję powtarzalnych i atrakcyjnych działań.

Historia tradycyjnego octu balsamicznego z Modeny

Ocet balsamiczny z Modeny ma swoją szczególną historię oraz odniesienia regionalne. Jest on bardzo mocno osadzony w kontekście kulturowym i historycznym Modeny, a także całego regionu Reggio Emilia. Analizując przykłady włoskich produktów regionalnych postrzegamy zupełnie inaczej ich tożsamość, gdyż jest ona zwykle „obrośnięta" dobrze udokumentowanymi historycznymi odniesieniami do lokalnego otoczenia. W Modenie i jej okolicach od czasów rzymskich wytwarzano różnego rodzaju octy winne wykorzystywane później do przygotowania tradycyjnych dań. Określenie octu jako „balsamiczny" jest jednak późniejsze. Prawdopodobnie po raz pierwszy zostało ono zastosowane w 1747 r. w Pałacu *Este* w Modenie, z uwagi na walory terapeutyczne tej odmiany produktu[76]. Wzrost zainteresowania nim przypada na wiek XIX. W 1839 r. książę Giorgio Gallesio – znawca i miłośnik kultury rolnej – odwiedzając swego przyjaciela księcia Salimbeni w Nantola, zainteresował się lokalnymi odmianami winorośli oraz wina. Zafascynowały go zwłaszcza „rodzinne" octy balsamiczne, wytwarzane według domowej receptury. Spędził wówczas kilka dni studiując tradycyjne przepisy. Jego zapiski w formie manuskryptów zostały odkryte w 1993 r. – w Waszyngtonie w USA – i stanowią najstarszą znaną formę zapisu receptury. Ocet balsamiczny w rejonie Modeny pod koniec XIX w. był wytwarzany w dwóch postaciach: z gotowanego moszczu oraz ze sfermentowanego moszczu i wina. Pierwszy z nich został określony przez Gallesio jako wykwintny/wyborowy (*exquisite*), a drugi jako doskonały (*excellent*). Jednym z pierwszych, a zarazem najbardziej znanych producentów octu balsamicznego był na tym terenie Giuseppe Giusti wraz z rodziną. Jego zakład nadal zresztą odgrywa istotną rolę w konsorcjum. Pierwsze wzmianki dotyczące produkcji octu w tej rodzinie sięgają roku 1605 (!!)[77]. Przykład ten świadczy o silnym zakorzenieniu każde-

[76] Źródło: http://www.consorziobalsamico.it/index.php?option=com_content&view=article&id=47&Itemid=59&lang=en.

[77] Źródło: http://www.consorziobalsamico.it/.

go z opisywanych produktów w lokalnej społeczności oraz w tradycji opartej na unikatowych rodzinnych recepturach. Drugim wyróżnikiem włoskich produktów regionalnych jest ciągłość produkcji. Jak widać, w przypadku wielu rodzin sięga ona kilku stuleci i opiera się na pielęgnacji najlepszych praktyk i na ich stałym doskonaleniu. Bardzo rozbudowana jest podstrona konsorcjum dotycząca przepisów kulinarnych z użyciem octu balsamicznego (np. małże z grzybami w sosie balsamicznym, wieprzowina z serem „Parmigiano-Reggiano" w sosie balsamicznym, *etc*.) Charakterystyczną cechą włoskich regionów jest łączenie w jednym przepisie kulinarnym różnych produktów tradycyjnych; tutaj np. sera „Parmigiano" i octu balsamicznego, *etc*.), co pozwala na wspólną promocję szerszej gamy produktów żywnościowych oraz win regionalnych[78].

8.2. STUDIA PRZYPADKU WYBRANYCH PRODUCENTÓW OCTU BALSAMICZNEGO

8.2.1. ACETAIA DI GIORGIO

Spośród wielu producentów tradycyjnego octu balsamicznego z Modeny zdecydowano się na wybór dwóch, których komunikacja marketingowa, powiązana z lokalną tradycją, wydawała się najciekawsza. Wybór ten został podyktowany tradycjami historycznymi i wyrazistym osadzeniem danego producenta w regionalnej tradycji.

Acetaia di Giorgio[79] jest jednym z najlepszych przykładów umiejętności łączenia przeszłości, związanej z miejscem wytwarzania tradycyjnego produktu, z nowoczesnym podejściem do komunikacji marketingowej. Ta rodzinna firma działa w XIX-wiecznej włoskiej rezydencji (1870). Pierwotnie należała ona do licznego rodzeństwa Barbieri – 14 sióstr i braci. Dziś przypomina tradycyjną

---

[78] Oraz źródła pochodzące ze strony korporacyjnej konsorcjum:

(1) „Register of the vintages and sales of wines, on behalf of the ducal cellars for the year 1747", Italian State Archives.

(2) Gioacchino Rossini in a letter to his friend Angelo Castellani: „…just a little vinegar from Modena, with its proven refreshing, soothing properties, soon restored some measure of health and tranquillity…"

(3) Giorgio Gallesio, 1839, manuscript.

(4) Geminiano Grimelli, 1857 „Wholesome, inexpensive Balsamic Vinegar made immediately, using Prof. G. Grimelli's method".

(5) prof. Fausto Sestini 'Balsamic Vinegars of the Modena Area', 1863, paper presented by Dr Antonio Mascolo at the congresses organised by the Accademia Italiana dell'Aceto Balsamico Tradizionale di Modena, May 2002.

(6) Ministerial Decree of 12th December 1965.

Zobacz także: http://turismo.comune.modena.it/en/thematic-channels/flavors/typical-products/traditional-balsamic-vinegar-of-modena.

[79] Źródło: http://www.acetaiadigiorgio.it/english.htm.

farmę położoną w niedużej odległości o Modeny. Mamy tutaj do czynienia z ciągłością funkcjonowania firmy rodzinnej oraz z ciągłością przekazu z pokolenia na pokolenie określonych receptur wytwarzania octu balsamicznego. Na stronie korporacyjnej tej rodzinnej firmy, transfer owej wiedzy oraz rodzinnych receptur jest porównywany do przekazywania sobie „określonych genów". Wytwarzanie produktu w powiązaniu z miejscem należącym do rodziny można porównać jedynie do kultywowania określonego stylu życia.

Przedstawiciele rodziny prezentują gamę oferowanych wyrobów jako swoistą sztukę wytwarzania, której nie można się nauczyć, a którą należy pielęgnować i kultywować. Produkcja octu balsamicznego jest bardzo silnie zakorzeniona w danym miejscu, gdyż nie wszyscy wiedzą, że prawdziwa tajemnica jego wytwarzania związana jest ze szczególnym charakterem winnicy, z której pochodzą winogrona wykorzystywane do jego produkcji. W tym przypadku jest to odniesienie do dwóch odmian winorośli – białego szczepu *Trebbiano* oraz czerwonego szczepu winogron *Lambrusco*. Mamy tutaj raz jeszcze doskonały przykład symbiozy, jaka zachodzi pomiędzy miejscem, w którym powstaje surowiec (tutaj – określone gatunki winogron), a recepturą jego przetworzenia w tym samym miejscu, opartą na utrwalanej latami wiedzy w ramach firmy rodzinnej.

Zebrane winogrona są odpowiednio przetwarzane i poddane naturalnym procesom „octowania" i fermentacji. Specyfika tych procesów polega także na ich przebiegu w specjalnie przygotowanych drewnianych beczkach, wykonanych z różnych gatunków drewna. W trakcie sezonowania produktu moszcz podlega też oddziaływaniu ciepłej oraz chłodnej temperatury, która ma wpływ na jego „pracę wewnętrzną" (ciepła temperatura) oraz „odpoczynek" (chłodna temperatura). Opisane procesy mają również wpływ na kolor octu balsamicznego.

W prezentacji produktu kładzie się kluczowy nacisk na elementy marketingu sensorycznego. Ważnym wyróżnikiem octu balsamicznego jest jego tradycyjny, unikatowy zapach, będący efektem harmonijnej równowagi nut kwaśnych oraz słodkich. Tradycyjna gama produktów obejmuje octy balsamiczne (DOP) w wieku powyżej 12 oraz 25 lat. Octy mające powyżej 12 lat to produkty „stare" – „Aceto Balsamico Tradizionale di Modena" (DOP), a te powyżej 25 lat – *extra* „stare" – „Aceto Balsamico Tradizionale di Modena Extra Vecchio" (DOP). Zgodnie z włoskim ustawodawstwem z roku 1986, stowarzyszenie producentów tradycyjnego octu balsamicznego z Modeny (**„Aceto Balsamico Tradizionale di Modena" Producer Consortium**) uzyskało uprawienia do używania nazwy produktu tradycyjnego, która wcześniej była zarezerwowana wyłącznie dla producentów wykorzystujących do produkcji wino Marsala. Rozporządzeniem UE nr 813 z 17 kwietnia 2000 r. Tradycyjny Ocet Balsamiczny z Modeny zyskał statut produktu chronionego (PDO). Stowarzyszenie producentów tradycyjnego octu balsamicznego z Modeny powstało w 1979 r. z zamiarem promowania tego unikatowego produktu oraz uzyskania dla niego unijnej ochrony (DOP). Konsorcjum przyjęło cztery istotne dla konsumenta wyróżniki. Ustalono, że tradycyjny ocet

balsamiczny powinien być konfekcjonowany w butelkach o pojemności 100 ml. Butelkowanie należy poprzedzić obowiązkowym testowaniem produktu. Trzeba je prowadzić wyłącznie w certyfikowanej firmie, a każda butelka musi być opieczętowana osobnym numerem. Wszystkie te działania mają zapewnić pełną kontrolę nad procesem wytwarzania opisywanego tradycyjnego produktu.

13 kwietnia 2013 r. konsorcjum zmieniło nazwę na Konsorcjum Producentów „Antique Acetaie". Traktuje ono swe działania jako swoistą możliwość rewitalizowania określonych tradycji związanych z rozwojem rolnictwa w regionie Modeny[80]. Strona korporacyjna konsorcjum nawiązuje zarazem do tradycyjnej stylistyki, akcentując bardzo ekskluzywny charakter produktu i operując komunikacją wizualną (galeria zdjęć oraz wideo) nawiązującą do tradycyjnych receptur i warunków wytwarzania produktu. Ten typ octu jest od tej pory sprzedawany w specjalnie zaprojektowanych butelkach „Giugiaro Design", które są numerowane i oznaczone specjalną pieczęcią. Konsorcjum pracuje od ponad 20 lat nad umacnianiem ochrony swego produktu.

Definicja tradycyjnego octu z Modeny

Wyróżnianie się tradycyjnego octu z Modeny, na tle innych octów, wynika z tego, że jest on bezpośrednio wytwarzany z soku z winogron. Winogrona te są gotowane na otwartej przestrzeni na wolnym ogniu. Otrzymany roztwór jest następnie umieszczany w wysokiej jakości drewnianych beczkach, gdzie podlega procesowi utleniania i przekształca się w ocet. Beczki są przechowywane na poddaszu – na galerii, gdzie przebiega cały proces starzenia.

Konsorcjum sprawuje bardzo rygorystyczną kontrolę jakości. Wybrane grono ekspertów testuje produkt przed umieszczeniem go w opakowaniu i nadaniem mu adekwatnego znaku jakości.

Produkcja tradycyjnego octu balsamicznego z Modeny wymaga przestrzegania bardzo prostej sekwencji działań: odpowiedniego zbioru winogron; wyciśnięcia soku z zebranych owoców i gotowania uzyskanego miąższu oraz procesu starzenia otrzymanego roztworu.

Winobranie musi nastąpić na terenie prowincji Modena i dotyczy szczepu *Trebbiano* (białe winogrona) oraz *Lambrusco* (czerwone winogrona). Proces wyciskania soku oraz gotowania uzyskanego miąższu powinien przebiegać praktycznie jednocześnie. Zgodnie z tradycyjną recepturą miąższ winogronowy winien być gotowany na wolnym ogniu w otwartym naczyniu, dopóki nie osiągnie 50% stopnia koncentracji. Proces starzenia uzyskanego octu prowadzony jest w małych beczkach, wykonanych z różnych gatunków drewna, przechowywanych na poddaszu w specjalnie do tego celu przygotowanym pomieszczeniu. Dopiero po 15–25 latach dojrzewania i uzyskaniu odpowiedniej równowagi aromatyczno-zapachowej produkt finalny ma prawo być oznaczony znakiem unijnym DOP.

[80] Źródło: http://www.balsamico.it/ing_adsl/home.html.

Ocet balsamiczny, zgodnie z zaleceniami producenta, powinien być stosowany z umiarem, w następującej sekwencji: sól, ocet balsamiczny, oliwa. Ma to istotne znaczenie dla uzyskania odpowiednich „doznań kulinarnych". Doradza się również użycie średnio jednej łyżeczki octu na osobę. W przypadku potraw doprawianych przed ich podaniem zaleca się stosowanie przypraw w końcowej fazie, tak aby nie utracić ich aromatu. Opisana firma ma też bardzo dobrze rozbudowany serwis relacji z mediami, który owocuje corocznie szeregiem publikacji, w tym także w językach obcych (angielskim, niemieckim)[81]. Są to zwykle pisma o charakterze ilustrowanych magazynów promujących odwiedzanie Włoch oraz włoski styl życia. Zachowanie bardzo dobrych relacji z mediami od blisko dziesięciu lat świadczy o konsekwencji właścicieli firmy w budowaniu odpowiednich efektów wizerunkowych „wśród potencjalnej klienteli" odwiedzającej Włochy. W działaniach wizerunkowych związanych ze współpracą z mediami mocno eksponowany jest również wątek szczególnych atutów octu balsamicznego w zestawieniu z winem (*A vinegar more precious than wine*, by Maisie Wilhelm – published: Friday, August 26, 2005). Ocet balsamiczny określany jest mianem „czarnego złota". We wrześniu w rejonie Modeny organizowany jest specjalny festiwal, animowany przez producentów octu balsamicznego i nastawiony na promocję dań wykorzystujących do przygotowania ten rodzaj dodatku kulinarnego.

Marka „Barbieri" jest dzisiaj zarządzana przez znanego sportowca, wcześniej reprezentanta Włoch w piłce siatkowej, który przejął firmę od swych poprzedników i który zbudował doskonałe relacje z mediami, owocujące ważnymi dla firmy działaniami wizerunkowymi. W ocenie G. Barbieriego w całym regionie rocznie produkuje się około 10 000 litrów tradycyjnego octu balsamicznego. Producentów jest 55 i wszyscy, z uwagi na ochronę miejsca pochodzenia produktu, muszą go wytwarzać w rejonie Modeny. Aby uzyskać prawo użycia nazwy „tradycyjny ocet balsamiczny z Modeny" produkt powinien podlegać procesowi dojrzewania przez okres co najmniej 12 lat, a po dojrzewaniu przez 25 lat może otrzymać specjalną „złotą etykietę", zarezerwowaną dla wąskiej kategorii produktów „ekstra dojrzałych". Przestrzeganie tych wszystkich reguł jest związane z unijną regulacją z kwietnia 2000 r., chroniącą ten produkt z uwagi na miejsce jego pochodzenia (DPO).

---

[81] Magazione: „La Bella Vita" 2008, Issue 2, March/April – Title: *AcetoBalsamico Tradizionale*; Magazione: „Discover Italia!", February 2008 – Title: *48 Hours in Modena*; „Newspaper: Telegraph", Date: 19 agosto 2006 – Title: *The world beyond the Bolognese*; Magazine: „Mangiar sano" 2006, Issue: 36/37 – January–February, Title – *Reportage antichi mestieri*; Magazine: „Reizen Magazine" 2005, Issue: 9 – Septembre, Title – *Klassieke lijnen in Modena*; „Il Sommelier Italiano" 2004, Issue: 54 – January–February, Title – *Gocce balsamiche: dolce come l'aceto* ***Aceto Balsamico Tradizionale*** (author Rolf Merkle); Magazine: „Tuttoturismo" 2002, Issue: 285 – Ottobre, Title – *Italia meravigliosa: Modena – La vita è bella*; Magazine: „Itinerari e luoghi" 2002, Issue: 111 – March, Title – *Saperi e Sapori (Emilia Romagna–Modena).*

Niektóre oryginalne beczki wykorzystywane do produkcji octu balsamicznego mają więcej niż 100 lat. Beczki używane w procesie dojrzewania są wykonane z drewna orzechowego, morwowego lub dębowego. Pewne aromaty pochodzą od jałowca oraz drewna wiśniowego. Specyfiką tej kategorii produktu jest końcowa ocena panelu pięciu ekspertów, o 10-letnim doświadczeniu, którzy podejmują niepodważalną przez nikogo decyzję o tym, czy produkt może być butelkowany, czy też wymaga dodatkowego okresu dojrzewania.

Giorgio Giugiaro, który zaprojektował specjalną butelkę dla tradycyjnego octu balsamicznego jest uznanym włoskim projektantem, m.in. twórcą prestiżowych projektów włoskich samochodów wyścigowych – „Maserati" oraz „Lamborghini". W przypadku firmy Barbieriego widać więc wyraźnie, że wszystkie działania marketingowe służą budowaniu prestiżowego wizerunku produktu za pośrednictwem rozległej palety środków komunikacji marketingowej i wzornictwa.

Strona internetowa „Acetaia di Giorgio"

Analiza strony internetowej „Acetaia di Giorgio"[82] wskazuje, że przyjęta strategia komunikacji marketingowej łączy w sobie nowoczesną filozofię komunikacji z tradycyjnymi wartościami, które są wyróżnikiem oferowanego produktu. Nowoczesne podejście do komunikacji marketingowej jest widoczne zarówno w formalnej koncepcji strony, jak i w jej warstwie estetyczno-wizualnej. W warstwie wizualnej kolorystyka jest stonowana i nawiązuje do ciemnej barwy octu balsamicznego. Zdjęcia są rozświetlone światłem świec. Na fotografiach widoczne są osoby w starszym wieku. To głównie mężczyźni, którzy są w tym przypadku gwarancją ciągłości stosowania pewnych tradycyjnych receptur. Są to jednocześnie osoby wzbudzające zaufanie, o twarzach jaśniejących w blasku świec, co nadaje im ciepłą barwę.

Pomieszczenie, w którym przechowywane są drewniane beczki z octem balsamicznym jest relatywnie nieduże, co doskonale podkreśla niewielką skalę produkcji tych wysokiej jakości wyrobów. Przypomina ono jednocześnie tradycyjną domową kuchnię w dużej rezydencji wiejskiej lub bogatym gospodarstwie. Jest także bardzo czyste, co podkreśla dodatkowo obecność białych obrusów oraz białych ściereczek pod naczyniami służącymi do zlewania octu z beczek. W tym niewielkim pomieszczeniu, obok małych drewnianych beczek z octem balsamicznym, jest także drewniany stół przykryty białym obrusem, co eksponuje efekt czystości oraz sterylności samej produkcji. W odróżnieniu od produkcji wina nie znajdujemy się w piwnicy, lecz w galerii na poddaszu. Gotowe produkty, w unikatowych szklanych butelkach, są prezentowane na kamiennej, ceramicznej, tradycyjnej rustykalnej podłodze, co podkreśla ich związek z miejscem, do którego przynależą. Całość komunikatu odwołuje się do wartości rustykalnych,

[82] Źródło: http://www.acetaiadigiorgio.it/.

autentyzmu, naturalności, ciągłości oraz zaufania. Serwis zawiera galerię zdjęć utrwalającą opisywane wartości, a także galerię wideo. Fotografie pokazują różne ujęcia tradycyjnej rezydencji, a zwłaszcza pomieszczenia, w którym dojrzewają w drewnianych beczkach octy balsamiczne[83].

Na stronie korporacyjnej jest również specjalna zakładka odwołująca się do kolekcji dawnych przedmiotów założonej przez właścicieli firmy. Fakt posiadania takiej kolekcji dodatkowo wzmacnia efekt wizerunkowy firmy, nawiązujący do przeszłości i do kultywowania pewnych tradycji. W kolekcji dominują stare naczynia do przelewania oraz inne szklane i ceramiczne przedmioty związane z tradycjami winiarskimi tego regionu.

Pomieszczenie, w którym dojrzewa ocet balsamiczny, znajduje się na poddaszu, bezpośrednio pod drewnianą więźbą dachową. Więźba ta, w towarzystwie drewnianych beczek, różnej wielkości, wykonanych z różnych gatunków drewna, utrwala wizerunek ekologiczny tego miejsca i całej tradycyjnej produkcji. Fotografowane miejsca są puste, bez obecności człowieka, co wywołuje wrażenie, iż nic nie zakłóca przebiegu procesu dojrzewania octu balsamicznego w beczkach. Konstrukcja strony jest bardzo przejrzysta i wyrazista w swym przekazie. W przyjętej komunikacji dominuje warstwa wizualna i to zarówno w zakresie zajmowanej powierzchni (oddziaływanie na zmysł wzroku oraz wyobraźnię), jak i z uwagi na ograniczony przekaz słowny, potraktowany bardzo syntetycznie. W warstwie słownej przekaz koncentruje się na kluczowych informacjach, unikając ich nadmiernego przeładowania. W odniesieniu do filozofii przekazu należy podkreślić także bardzo rozbudowane relacje z mediami oraz z podmiotami opiniotwórczymi, w tym także wyjątkowo skuteczny PR. W okresie poprzedzającym wybory prezydenckie w USA firma zamieściła na swej stronie list adresowany do jej właścicieli przez amerykańską parę prezydencką (Baracka i Michelle Obamów) z podziękowaniami za podarowane im produkty.

Strona firmy jest jednocześnie doskonałym przykładem harmonijnego połączenia komunikacji korporacyjnej konsorcjum producentów tradycyjnego octu balsamicznego z Modeny z ofertą firmy Acetaia di Giorgio. Jest to jeden z rzadkich przykładów tego typu symbiozy, gdyż zwykle te dwie formy komunikatu są od siebie oddzielone. Takie podejście do łączenia obu form komunikacji w ramach jednego spójnego komunikatu marketingowego zasługuje na upowszechnienie jako forma dobrej praktyki. Strona korporacyjna ma oczywiście swoje linki do Facebooka i do Twittera oraz, co ważniejsze, umożliwia zainteresowanym osobom otrzymywanie newslettera na temat aktualności firmy oraz ewentualnych ofert.

W tym przypadku, z punktu widzenia internacjonalizacji strategii, mamy również koncentrację na dwóch wersjach językowych strony: wersji włoskiej, adresowanej do rynku krajowego, oraz wersji angielskiej kierowanej na rynek

[83] Na podstawie: http://www.acetaiadigiorgio.it/eng/acetaia_di_giorgio/photo_gallery.htm.

amerykański i wszystkie inne rynki zagraniczne. Strona korporacyjna jest także bardzo dobrze pomyślana od strony logistycznej. Osoby odwiedzające ją mogą się m.in. dowiedzieć o możliwościach zwiedzenia różnych tradycyjnych gospodarstw bądź posiadłości, w których produkowany jest ocet balsamiczny, jak również dotarcia do rekomendowanych restauracji, gdzie serwowane są posiłki wykorzystujące ten produkt. Mamy tutaj do czynienia z podejściem sieciowym, w ramach którego zachodzi bardzo ścisła symbioza pomiędzy działaniami producentów, właścicieli lokalnych restauracji, którzy z nimi współpracują oraz właścicieli hoteli, którzy mogą ich obsłużyć w trakcie ewentualnej podróży „gastronomicznej" w danym regionie Włoch. To podejście sieciowe polega na wzajemnym udostępnianiu na swoich stronach informacji użytecznych w planowaniu tego typu podróży. Z uwagi na zagranicznych turystów informacje te są oczywiście dostępne w języku angielskim[84]. Zastosowane podejście informuje zainteresowane osoby o sposobach dotarcia do danej posiadłości oraz o rodzajach zakwaterowania i miejscach spożywania posiłków.

Ponadto we Włoszech istnieje szereg serwisów internetowych współpracujących z konsorcjum i zawierających szczegółowe informacje o miejscach zakupu tradycyjnego octu balsamicznego, także *on-line*. Serwisy te tłumaczą również różnicę pomiędzy octem tradycyjnym i „nietradycyjnym". Wyjaśniają też różne systemy certyfikacji produktów należących do tej gamy. Jest to tzw. gama czterech liści winogron (1, 2, 3 i 4 liście), każda banderola ma tu inny kolor (szary, écru, brązowy i czarny) i specyficzne cechy. Jest to specjalny sposób certyfikacji, stworzony w 2002 r. przez włoskie Stowarzyszenie Testerów Octu Balsamicznego z Modeny. Poszczególne kategorie octu różnią się zapachem, kolorem oraz aromatem i smakiem, a tym samym przeznaczeniem do różnych potraw[85].

8.3. STUDIA PRZYPADKU INNYCH PRODUCENTÓW OCTU BALSAMICZNEGO Z MODENY

8.3.1. ACETAIA LA BONISSIMA DI MODENA SRL

Acetaia La Bonissima di Modena ma bardzo interesującą stronę korporacyjną. Na stronie głównej eksponuje fakt posiadania dwóch znaków unijnych ochronnych (DOP oraz IGP). Firma dysponuje znakiem DOP dla swej gamy tradycyjnych octów balsamicznych z Modeny i znakiem ochrony IGP dla swego zestawu

---

[84] Źródło: http://www.acetaiadigiorgio.it/english.htm.

[85] Źródło: http://www.gatewaygourmet.com/balsamic_vinegar.htm; GourmetFoodSource.com .

Por. też P. Bertolli, *Balsamic Vinegar is Italy's Famed Elixir*, „Taunton's Fine Cooking", dostęp 2006.08.20; *In Vita Mathildis del monaco benedettino Donizone*, [w:] *Merriam–Webster's Collegiate Dictionary* (11 ed.) 2003, s. 95, dostęp 2010.03.25; T.S. Harlan, *Ask Dr. Gourmet*, Harlan Bros. Productions, dostęp 2006.08.20.

octów balsamicznych. Na przykładzie tej firmy oraz gospodarki całej prowincji widzimy możliwość wewnętrznego zróżnicowania systemu ochronnych znaków unijnych – w zależności od specyficznej charakterystyki danego produktu, nawet jeśli jest on wytwarzany w tym samym regionie.

Stylistyka strony korporacyjnej jest utrzymana w kolorach ciemnozielonym i szarym. Firma prezentuje swe początki, swój *Casa Rigata* system produkcji, oferowaną gamę produktów, najnowsze informacje, wydarzenia marketingowe, przepisy kulinarne oraz możliwości kontaktu[86].

Przypominając tradycje rodzinne firmy jej właściciele odwołują się do początków XX w., kiedy to rodzina de Petri posiadała „jedną z najbardziej znanych w Modenie restauracji", w której serwowano posiłki wzbogacane dodatkiem octu balsamicznego. Odwołanie do tradycji jest podkreślone wykorzystaniem biało-czarnych archiwalnych fotografii rodzinnych, pochodzących z początków XX w. W tej to restauracji – jak mówią obecni właściciele – celebrowano dwie pasje Modeny, ocet balsamiczny oraz wyścigi samochodowe. Destylarnia octu balsamicznego funkcjonuje do dzisiaj i jest częścią firmy rodzinnej.

Firma funkcjonuje nadal w rodzinnej posiadłości, która znajduje się siedem kilometrów od Modeny. Stworzyła własną markę „Bonissima", której wyróżnikiem jest mała figurka kobiety, będącej symbolem miasta Modeny. Taka sama figurka znajdowała się w narożniku budynku Rady Miejskiej Modeny. Jak mówi tradycja, trzymała ona w ręku wagę oraz narzędzia miernicze, co było oznaką jej dokładności, rzetelności, niezawodności i wysokiej jakości działań. Z uwagi na historyczny związek miasta Modeny (od XIII w.) z tym symbolem postanowiono go również przyjąć jako wyróżnik marki firmy. Strona korporacyjna bardzo mocno odwołuje się do ciągłości pokoleniowej – tworząc podstawy identyfikowania się młodego pokolenia z wartościami firmy rodzinnej (synowie właścicieli). Firma prezentuje swój tradycyjny system produkcji oraz oferowaną gamę wyrobów.

Proponowana gama produktów jest prezentowana głównie pod kątem odbiorców zbiorowych – detalistów, hurtowników czy restauracji. Podstawowa różnica występuje pomiędzy segmentem detalistów i segmentem nabywców instytucjonalnych (restauracje). Kluczowe zróżnicowanie dotyczy stopnia odmienności gamy dla każdego segmentu. W przypadku detalistów, oferujących dalej te produkty nabywcom indywidualnym, należy podkreślić różne wersje oferowanych wyrobów, w tym wyroby ekskluzywne przygotowane w formie prezentów (specjalne opakowania). W przypadku produktów dla gastronomii wyróżnikiem jest opakowanie zbiorcze – plastikowe, pięciolitrowe (placówki zbiorowego żywienia *etc*.).

Podkreślając wysoką jakość swych produktów, firma akcentuje fakt, że w wyniku kontroli prowadzonej przez włoskie służby rządowe w marcu 2011 r. pod kryptonimem „czarne złoto" (*Oro nero*), wszystkie produkty firmy przeszły

[86] Źródło: http://www.acetaialabonissima.it/home.html.

pomyślnie procedury kontrolne i spełniały wymagane standardy. W ramach działań promocyjnych na terenie Włoch firma uczestniczy regularnie w targach i wystawach produktów żywnościowych w Parmie (CIBUS), w Turynie („Salone del Gusto"), we Florencji („Taste") oraz w Weronie („Vinitaly")[87].

8.3.2. ACETAIA FINI MODENA SRL

Drugim przykładem firmy rodzinnej jest Acetaia Fini. Spojrzenie na tę firmę wydaje się również interesujące z tego powodu, że, jak większość firm działających w ramach tego typu konsorcjum, ma ona bardzo długie tradycje, sięgające początku XX w. (1912 r.). Właściciele firmy akcentują fakt, że jej początki wiążą się z prowadzeniem w centrum Modeny delikatesów przez Telesfora Fini, a ich produkty były znane nie tylko we Włoszech, lecz również za granicą.

Prowadzenie sklepu stało się z czasem impulsem do otwarcia restauracji Fini, która do dzisiaj jest jedną z bardziej znanych restauracji we Włoszech. W tym przypadku mamy więc do czynienia z działaniem w obszarze handlu oraz gastronomii w symbiozie z produkcją tradycyjnego octu balsamicznego z Modeny. W przypadku firmy Fini produkcja octu towarzyszyła prowadzeniu sklepu. Firma ta była jednym z pierwszych producentów octu balsamicznego w Modenie oraz jednym ze współzałożycieli Konsorcjum Producentów Octu Balsamicznego z Modeny. Marka „Fini"[88] jest znaną marką octu balsamicznego i była od dawna synonimem marek premium w ramach swojej kategorii produktów.

[87] Na podstawie: http://www.acetaialabonissima.it/lang1/home.html.
[88] Zob. http://www.acetaiafini.it/news_en.php.

9. STUDIA PRZYPADKU WŁOSKICH PRODUCENTÓW OLIWY (*TOMASZ DOMAŃSKI*)

9.1. KONSORCJA PRODUCENTÓW OLIWY

W całych Włoszech można znaleźć bardzo wielu producentów oliwy, wytwarzanej z różnych odmian oliwek według dawnych, tradycyjnych receptur. Wytwarzanie oliwy, podobnie jak produkcja wina, jest ściśle powiązane ze specyfiką miejsca zarówno z uwagi na unikatowe cechy środowiska, jak i odmiany drzew oliwnych rosnących na danym terenie. Dlatego w przypadku Włoch mamy do czynienia ze znacznym zróżnicowaniem producentów oliwy w przekroju regionalnym, a jednocześnie z ogromnym zróżnicowaniem w ramach każdego z regionów. Toskania jest doskonałym przykładem tego bogactwa, co można zilustrować na zaprezentowanych niżej przykładach.

Mimo iż łączna produkcja oliwy w Toskanii stanowi jedynie 4% całej włoskiej produkcji, to producenci z tego regionu oraz z regionu Ligurii mają największe zasługi w promocji włoskiej oliwy na całym świecie. Wydaje się bowiem, że proces konsekwentnego, a zarazem bardzo wyrazistego budowania marki regionu przyczynił się w ogromnym stopniu do popularyzacji wszystkich produktów żywnościowych tutaj wytwarzanych, w tym także oliwy.

Ten pozytywny wizerunek Toskanii przekłada się później na budowanie bardzo korzystnego wizerunku Włoch i wszystkich produktów tam powstających. Kultura uprawy drzew oliwnych oraz produkcji oliwy jest niewątpliwie wyróżnikiem tego regionu. Tutejsi producenci, głównie lokalnej odmiany „Frantoio", byli zarazem pionierami eksportu oliwy z terenu Włoch. Dotyczyło to wytwórców z rejonu Lucci, Sieny, Florencji, Grosseto i Arezzo. W tym regionie istnieje również szereg odmian oliwy, o chronionej nazwie pochodzenia (DOP), z których najbardziej znane są „Chianti Classico", „Lucca", „Terre di Siena" i „Seggiano". Jedną z najmłodszych chronionych nazw produktu jest oliwa „Seggiano", wytwarzana w blisko 85% na bazie *Olivastra Seggianese*.

Konsorcjum producentów oliwy „Seggiano"

Konsorcjum „Olio di Seggiano" zostało utworzone w 2002 r. przez grupę lokalnych producentów oliwy *extra virgin*[89]. Oliwa ta jest wytwarzana z lokalnej odmiany oliwek *Olivastra di Seggiano*. Stowarzyszenie zostało powołane do życia w celu doskonalenia jakości produktu i budowania wspólnego systemu wartości – obowiązującego lokalnych producentów kodu zachowań etycznych[90].

---

[89] Źródło: http://www.consorziooolioseggiano.it/.

[90] Na podstawie: http://www.consorziooolioseggiano.it/index.php/en/il-consorzio.html.

Oliwa wytwarzana w tym regionie ma szereg specyficznych cech, gdyż pochodzi z uprawy drzew oliwnych rosnących na zboczach wzgórz Monte Amiata, w dawnych dzikich gajach oliwnych, na wysokości 600 metrów nad poziomem morza. Specyfika warunków klimatycznych, w powiązaniu z wiekową tradycją uprawy drzew oliwnych, pozwala uzyskać produkt o bardzo szczególnych cechach. Znawcy uważają, że ten szczególny splot warunków środowiskowych pozwala na produkcję oliwy o wyjątkowym zapachu i aromacie, który jest możliwy do uzyskania jedynie z oliwek zbieranych w górach. Poza walorami smakowymi oliwa ta ma dużą zawartość antyutleniaczy (*antioxidants*) oraz witaminy E. Konsorcjum „Olio di Seggiano" od początku swego istnienia było również bardzo mocno zaangażowane w promocję regionu rozpościerającego się wokół wzgórz Monte Amiata, akcentując walory historyczne, krajobrazowe i kulturowe tego miejsca. W podejściu tego konsorcjum, podobnie jak i wcześniej już opisywanych, ogromną rolę odgrywa całościowe spojrzenie na powstawanie danej kategorii produktów w ścisłej symbiozie z lokalnym otoczeniem, jego historią, tradycjami kulturowymi oraz specyficzną wiedzą o uprawie i przetwórstwie surowców rolnych[91].

Konsorcjum „Olio di Seggiano" od momentu powstania w 2002 r. bardzo konsekwentnie stoi na straży ochrony unikatowości i wysokiej jakości swej oliwy, a także promowania tych wartości zarówno na rynku włoskim, jak i na rynkach zagranicznych. Powołane, pierwotnie przez około 20 lokalnych producentów, konsorcjum liczy obecnie ponad 50 członków. Wszyscy oni są profesjonalnymi uczestnikami procesu produkcji oliwek, tłoczenia oliwy bądź jej późniejszego przetwarzania. Wszyscy również działają w rejonie wzgórz Monte Amiata, przyczyniając się do rozwoju ekonomicznego mikroregionu oraz do stymulowania tutejszej turystyki. Mamy więc tutaj znów do czynienia z doskonałym przykładem symbiozy celów, jaka występuje między różnymi działaniami w danym mikroregionie. Stymulowanie produkcji towarów tradycyjnych o chronionej nazwie pochodzenia staje się jednocześnie dźwignią promocji regionu w aspekcie produktowym i turystycznym – w kraju i za granicą.

Konsorcjum jest jednocześnie doskonałym przykładem oddolnego wypracowywania wzorców zachowań dla zrzeszonych partnerów. Oliwa objęta chronioną nazwą musi być wytwarzana wyłącznie z drzewek oliwnych zarejestrowanych przez konsorcjum, a 85% zbiorów powinno pochodzić od odmiany oliwek *Olivastra di Seggiano*[92]. Tylko przestrzeganie tych standardów może być bowiem rzeczywistym gwarantem otrzymania produktu wysokiej jakości. Działania te gwarantują również budowanie silnej marki produktu oraz rozwój dystrybucji zarówno w kraju, jak i za granicą. Rola konsorcjum w obszarze działań marketingowych polega więc głównie na koncentrowaniu się na sze-

[91] Na podstawie: http://www.consorziooliosseggiano.it/index.php/en/la-cultivar.html.
[92] Źródło: http://www.consorziooliosseggiano.it/index.php/en/disciplinare.html.

roko rozumianej komunikacji marketingowej – służącej budowaniu silnej i rozpoznawalnej marki oraz prowadzeniu działań reklamowych i promocyjnych zintegrowanych z tą koncepcją czy rozwijaniu skutecznej strategii dystrybucji tego unikatowego produktu. Konsorcjum w swym działaniu nie koncentruje się tylko na interesach producentów, lecz w sposób harmonijny łączy dbałość o nie z troską o interesy konsumenta. W rejonie objętym ochroną nazwy i działaniem konsorcjum rośnie blisko 130 tys. drzew oliwnych, skupionych na terenie Arcidosso, Castel del Piano, Seggiano, Cinigiano, Santa Fiora, Roccalbegna, Semproniano oraz fragmentów Castell'Azzara. Terytorium objęte ochroną związane jest z masywem powulkanicznych wzgórz Amiata, będącym jednym z ważniejszych włoskich masywów, określanym również mianem „zielonych płuc południowej Toskanii". Flora i fauna na tym terenie obejmuje szereg unikatowych lasów bukowych oraz sosnowych z obecnością drzew orzechowych i wieloma gatunkami ptaków, w tym tak rzadkich, jak orły, sokoły czy sępy. Występują tu też wilki. Rejon wzgórz Amiata może się również poszczycić średniowiecznym dziedzictwem związanym z zabudową tego obszaru. Obszar ten słynie też z orzechów i win, chronionych ze względu na pochodzenie geograficzne oraz nazwę[93].

Drzewko oliwne *Olivastra di Seggiano* jest odmianą silnie związaną z lokalnym krajobrazem wzgórz Monte Amiata. Odmiana ta jest typowa dla prowincji Grosseto, gdzie rośnie na poziomie od 200 do 650 metrów n.p.m. Oprócz bardzo bujnego listowia, wyróżnia się ona niedużymi owocami, które w fazie wzrostu nabierają początkowo purpurowo-czerwonej barwy, by później osiągnąć ciemny kolor. Z uwagi na specyfikę uprawy oliwek na wyżej położonych terenach, owoce dojrzewają tutaj szybciej w porównaniu z innymi odmianami. Drzewka oliwne tej odmiany są również bardziej odporne na niskie, szczególnie zimą, temperatury. Specyfika tego środowiska powoduje, że opisywana odmiana nie aklimatyzuje się dobrze w innych warunkach.

Wewnętrzny kodeks zachowań członków konsorcjum

Kodeks zachowań członków konsorcjum „Olio di Seggiano" określa, że geograficzne oznaczenie produktu jako „seggiano" jest możliwe wyłącznie dla oliwy wytwarzanej w co najmniej 85% z surowca odmiany *Olivastra Seggianese*. Zbiory oliwek mogą być prowadzone mechanicznie lub ręcznie. Ważne jest jednakże przestrzeganie terminarza zbiorów, ustalanego corocznie przez konsorcjum. Zebrane owoce mogą być myte wyłącznie wodą o temperaturze pokojowej, a tłoczenie oliwy jest dopuszczalne tylko za pomocą zatwierdzonej procedury mechanicznej – bez stosowania żadnych dodatków, które mogłyby zaszkodzić jakości uzyskanego produktu. Kodeks postępowania wymaga również, aby produkt ten spełniał określone normy fizyko-chemiczne.

[93] Źródło: http://www.consorziooolioseggiano.it/index.php/en/territorio.html.

Statut konsorcjum „Extra-Virgin Olive Oil Seggiano DOP" (dawniej „Olivastra Seggianese")

Statut konsorcjum[94] precyzuje jego nazwę oraz geograficzny zasięg działania w ramach prowincji Grosseto, zgodny z regulacją Europejską CE 2081/92, przyznaną „Olivastra Seggianese" (DPO). Konsorcjum kontynuuje więc działania zainicjowane przez „Olivastra Seggianese", które otrzymało w przeszłości statut produktu o chronionej nazwie (DPO) (CE 2081/14.07.1992). Podstawowym celem konsorcjum jest zagwarantowanie źródła pochodzenia i wysokiej jakości produktu, jakim jest oliwa Extra-Virgin „Seggiano", w momencie dostarczania jej konsumentom (DOP). W ramach swych działań statutowych konsorcjum czuwa nad ochroną marki (DOP), inicjując wszelkie konieczne działania cywilne lub karne w przypadku naruszenia ustalonych prawem procedur. Ważnym celem konsorcjum jest inicjowanie różnorakich działań promujących unikatowy produkt. Konsorcjum wspiera także doskonalenie warunków technicznych i ekonomicznych prowadzenia plantacji oliwek należących do jego członków, uczestniczy w różnego rodzaju warsztatach szkoleniowych, wystawach i przeglądach o charakterze promocyjnym bądź reklamowym.

Konsorcjum zostało powołane na okres 30 lat z możliwością dalszego przedłużania działalności na okresy pięcioletnie. Członkiem konsorcjum może być każdy podmiot, który uczestniczy w procesie wytwarzania oliwy „Seggiano" (DOP) jako producent oliwek, przetwórca tych owoców lub firma zajmująca się butelkowaniem gotowego produktu. Warunkiem uzyskania członkostwa jest złożenie wniosku oraz spełnienie warunków związanych z przestrzeganiem kodeksu postępowania, a w szczególności potwierdzeniem, iż aplikujący podmiot jest producentem z chronionego terenu, wyszczególnionego w art. 1 statutu. Podanie o członkostwo może zostać odrzucone wyłącznie w ściśle określonych przypadkach. Statut konsorcjum przewiduje, że opłata rejestracyjna za przystąpienie do niego wynosi 25,82 euro. Roczne opłaty członków na rzecz konsorcjum składają się z części stałej – ustalanej przez Radę Konsorcjum – oraz zmiennej, korespondującej z liczbą drzewek oliwnych zapisanych w rejestrze danej plantacji (DOP)[95].

Decyzje stowarzyszenia podejmowane są większością głosów. Rada konsorcjum składa się z prezesa, wiceprezesa i co najmniej siedmiu członków, wybieranych na okres trzech lat (art. 10). Członkowie Rady nie są wynagradzani. Członkowie stowarzyszenia nie powinni należeć do organizacji konkurencyjnych.

Zobowiązania członków stowarzyszenia (art. 18)

Członkowie stowarzyszenia są zobowiązani do przestrzegania wszelkich norm wewnętrznych. W szczególności należy stosować się do norm regulujących zasady produkcji, przetwarzania, opakowania oraz dystrybucji gotowych

[94] Źródło: http://www.consorziooolioseggiano.it/images/statute.pdf.
[95] Źródło: http://www.consorziooolioseggiano.it/index.php/en/adempimenti.html.

produktów. Zgodnie ze statutem stowarzyszenia jego członkowie powinni umożliwiać upoważnionym osobom przeprowadzanie okresowej kontroli plantacji oraz zakładów przetwórczych oliwy Extra-Virgin „Seggiano" DOP. Na potrzeby działań monitorujących bądź kontrolnych powinni także dostarczać niezbędnych informacji odnośnie do produkcji, przetwórstwa i dystrybucji. Obowiązkiem członka konsorcjum jest powstrzymywanie się od jakichkolwiek działań, które mogłyby szkodzić chronionej marce lub wizerunkowi stowarzyszenia (DOP).

Brak przestrzegania ustalonych reguł skutkuje systemem kar, polegających m.in. na wymierzeniu kary pieniężnej, zawieszeniu w prawach członka na okres sześciu miesięcy czy, w ekstremalnej sytuacji, wykluczeniu z konsorcjum (art. 20). Zastosowanie każdej z kar wynika z rodzaju oraz skali przewinień bądź z ich powtarzalności. Ocenie podlegają szkody, jakie dany rodzaj działań spowoduje w przypadku stowarzyszenia lub jego marki. Brak terminowego wnoszenia wymaganych opłat na konto stowarzyszenia powoduje natychmiastowe zawieszenie członkostwa. Wszystkie kary są egzekwowane postanowieniem Rady Konsorcjum, z wyjątkiem pozbawienia członkostwa, o czym decyduje walne zgromadzenie członków[96]. Stawki opłat rocznych, wnoszonych przez członków, są zróżnicowane w zależności od wielkości plantacji i funkcji pełnionej przez dany podmiot w łańcuchu wartości. Plantatorzy posiadający mniej niż 50 drzewek płacą 20 euro, od 51 do 200 drzew 40 euro, a powyżej 200 drzew 80 euro. Ta ostatnia stawka obowiązuje również firmy zajmujące się wytłaczaniem oliwy oraz jej butelkowaniem. Brak wniesienia opłaty rocznej oznacza natychmiastowe wyłączenie członka z działalności konsorcjum[97].

Zgromadzenie członków konsorcjum z 17 marca 2008 r. zdecydowało, że wniesienie opłaty rocznej po 30 kwietnia, nie tylko powoduje wykluczenie ze stowarzyszenia, ale skutkuje dodatkową karą w wysokości 50 euro.

Struktura członków konsorcjum

Na blisko 100 członków konsorcjum zarejestrowanych w 2012 r. można wyróżnić sześć kategorii podmiotów, zróżnicowanych z uwagi na zakres działań prowadzonych w łańcuchu wartości i tym samym stopień integracji funkcji w kanale rynku. Najliczniejszą kategorią (60 członków, czyli 2/3 wszystkich), są producenci oliwek. Kolejną grupą (23) – liczącą około 1/4 członków konsorcjum – są firmy łączące funkcje producentów oliwek oraz konfekcjonowanie oliwy (butelkowanie). Trzecią kategorię (osiem firm, tj. około 10% wszystkich członków), stanowią podmioty o zintegrowanym cyklu produkcji, obejmującym trzy kolejne jego fazy: plantację oliwek + wytłaczanie oliwy + konfekcjonowanie gotowego produktu (butelkowanie). Czwartą kategorię (cztery podmioty) stanowią firmy łączące funkcję specjalistycznej tłoczni z konfekcjonowaniem gotowego produktu,

[96] Na podstawie: http://www.consorziooliosseggiano.it/images/statute.pdf.
[97] Źródło: http://www.consorziooliosseggiano.it/index.php/en/adempimenti.html.

pracujące na rzecz innych członków konsorcjum. Piątą kategorią są firmy (tutaj jeden podmiot) specjalizujące się w butelkowaniu oliwy. Niezależnie od członkostwa w konsorcjum, każdy z podmiotów prowadzi swoje własne działania marketingowe i buduje swoją własną markę[98].

Przykładem jest firma Frantoio Franci[99], dla której oliwa objęta chronioną nazwą jest tylko jednym z elementów rozbudowanej gamy produktów. Firmy tego typu, o całkowicie zintegrowanej strukturze produkcji, mają często bardzo silną pozycję rynkową, wspartą atrakcyjną komunikacją marketingową.

Przypadek firmy Frantoio Franci

Frantoio Franci jest jednym z członków konsorcjum. Jest przykładem przedsiębiorstwa o długich tradycjach i o rozbudowanej gamie produktów. To również jeden z ośmiu członków konsorcjum, którzy wyróżniają się zintegrowaną pionowo formą działalności, obejmującą plantację oliwek, wytłaczanie oliwy oraz jej konfekcjonowanie i sprzedaż[100]. Frantoio Franci ma szereg certyfikatów, w tym certyfikat konsorcjum „Seggiano DOP". Ponadto firma jest właścicielem toskańskiego certyfikatu (*Tuscan IGP Certification*) gwarantowanego przez toskańskie stowarzyszenie producentów oliwy (Consorzio Olio Toscano). Jest również posiadaczem najwyższego certyfikatu *Global Standard Food* (*GRADE A*), certyfikatu BRC (*British Retail Consortium*), czyli Brytyjskiego Stowarzyszenia Detalistów. Ten ostatni certyfikat umożliwia swobodny obrót całą gamą oliwy na rynku brytyjskim i szeroki dostęp do różnych sieci detalistów. Wszystkie te certyfikaty są istotne w kontekście strategii rozwoju eksportu oraz dostępu do uznanych sieci detalicznych, gwarantujących swym klientom standardy wysokiej jakości produktów, w tym w szczególności produktów żywnościowych. Firma posiada również certyfikat unijny w zakresie zgodności z regulacjami dotyczącymi Rolnictwa Organicznego (reg. EEC 2092/91), w ramach włoskiego programu krajowego. W roku 2005 uzyskała także status centrum szkoleniowego dla Katedry Przetwórstwa Oliwek – Uniwersytetu Nauk o Żywieniu[101].

Historia firmy Frantoio Franci sięga końca lat pięćdziesiątych (1958 r.) i jest nierozerwalnie związana z miejscem jej położenia – Montenero d'Orcia, na stokach Monte Amiata. Firma ma rodzinne korzenie i jest związana z zakupem przez braci Franco i Fernando Franci, dużej posiadłości Villa Magra, z tradycyjną plantacją oliwek. Istnieje więc już od ponad 50 lat, a w połowie lat dziewięćdziesiątych zaczęto poważnie myśleć o rozwoju eksportu oliwy i wejściu na rynki zagraniczne. Tak jak w każdej firmie, ewolucja ta jest związana z wejściem do biznesu

[98] Źródło: http://www.consorziooolioseggiano.it/index.php/en/territorio.html.
[99] Źródło: http://www.frantoiofranci.it/index_engl.html.
[100] Źródło: http://www.frantoiofranci.it/azienda_engl.html.
[101] Źródło: http://www.frantoiofranci.it/cerificazioni_engl.html.

nowego pokolenia menedżerów (syn właściciela Giorgio). Młodsze pokolenie menedżerów i przedsiębiorców jest zwykle źródłem świeżych idei w zakresie pozycjonowania firmy i jej otwarcia na rynki zagraniczne. Nowe pozycjonowanie, zwłaszcza w kontekście konkurencji ze strony dużych firm, musiało zostać oparte na wysokiej jakości produktu, jego unikatowości oraz gwarancjach udzielanych konsumentom odnośnie do stałości tych cech. Wysoka jakość stała się podstawą nowej strategii, przy relatywnie mniejszej skali produkcji.

Zgodnie z tą filozofią stworzono w roku 1996 gamę produktów Extra Virgin Olive Oil „Villa Magra dei Franci", wytwarzanych wyłącznie z oliwek pochodzących z własnej plantacji. Była to słuszna decyzja, dobrze służąca budowaniu silnej i wyrazistej marki, będącej gwarantem produktu wysokiej jakości. Filozofia tego podejścia opierała się na selektywnym działaniu i budowaniu rodziny marek o bardzo wysokiej jakości parametrów. W 1997 r. podjęto również udaną próbę zbioru oliwek *Olivastra Seggianese* ze starych drzewek rosnących „półdziko" na wzgórzach Monte Amiata. Za produkt ten firma otrzymała trzykrotnie nagrodę „Leone d'Oro" przyznawaną przez międzynarodowe gremium najlepszym producentom oliwy na świecie. Niektóre wyroby z ekskluzywnej gamy oliwy są produkowane w limitowanych seriach oraz w specjalnie numerowanych butelkach. Przykładowo flagowy produkt firmy „Villa Magra Gran Cru" jest wytwarzany wyłącznie w rocznikach najlepszych zbiorów, w maksymalnej ilości 2100 litrów, a następnie konfekcjonowany w numerowanych butelkach o limitowanej serii.

Oprócz produktów tradycyjnych o wysokiej jakości, oferowana gama została rozbudowana także o produkty do codziennego użytku w kuchni („Fiore del Frantoio") dostępne po bardziej przystępnych cenach oraz o produkty wytwarzane w ramach metody rolnictwa organicznego czy produkty o chronionym pochodzeniu geograficznym (IGP). Przestrzeganie ustalonych standardów jakości pozwala firmie na zagwarantowanie klientom niezmiennej jakości produktów. Firma w 2003 r. wygrała międzynarodowy konkurs organizowany przez „Grand Jury Europeen" we francuskim Chateau Branire. W efekcie tego konkursu przewodniczący Jury zaproponował dokonanie wymiany 100 butelek najlepszej oliwy „Villa Magra Gran Cru" na 100 butelek najlepszych win „Bordeaux", takich jak „Latour", „Laffite", „Petrus", „Cheval Blanc"... Świadczy to o uznaniu dla wysokiej jakości produktów Villa Magra. Firma Frantoio Franci jest jedyną firmą, która wygrała trzykrotnie główną nagrodę światowego konkursu dla producentów oliwy „Leone d'Oro" oraz sześciokrotnie konkurs „Ercole Olivario", co dowodzi najwyższego poziomu jakości oferowanych produktów. Przykład ten świadczy o tym, że członkami konsorcjum są bardzo różne podmioty zarówno pod względem skali oraz zakresu produkcji, jak i doświadczenia czy pozycji rynkowej. Elementem spajającym ich działania jest zawsze dbałość o chronioną nazwę produktu związaną z określonym miejscem jego pochodzenia.

Przypadek firmy La Poderina Toscana

Przypadek La Poderina Toscana[102] bardzo dobrze ilustruje tezę o zróżnicowaniu struktury członków konsorcjum. Świadczy również o nowym trendzie, jakim jest rozwój internacjonalizacji strategii członków konsorcjum, w powiązaniu z wykorzystaniem nowych mediów oraz nowoczesnych metod sprzedaży (*e-commerce*). Firma prowadzi samodzielnie bardzo intensywną sprzedaż na rynku amerykańskim i ogólnie na rynkach międzynarodowych. Jest ona powiązana z wiodącym włoskim detalistą Olio2go, mającym swe biuro w USA (Fairfax, Virginia). Olio2go pełni funkcję importera, dystrybutora oraz bezpośredniego sprzedawcy oliwy do innych sklepów, a także dla klientów indywidualnych i zbiorowych. Jego misja polega na wyszukiwaniu na rynku włoskim najlepszych regionalnych rodzajów oliwy i ich dalszym eksportowaniu. Na tej zasadzie najlepsze produkty wytwarzane przez członków konsorcjum trafiają następnie do obrotu na rynkach międzynarodowych. Oliwa „Extra Virgin DOP Seggiano", wytwarzana przez La Poderina Toscana w regionie Monte Amiata, trafia tym kanałem na rynek amerykański i na inne rynki zagraniczne. Oliwa ta była prezentowana nabywcom amerykańskim m.in. za pośrednictwem „Washington Post" (październik 2011). Importerzy i dystrybutorzy produktów włoskich na rynek amerykański przywiązują ogromną wagę do relacji z mediami i do prezentacji tą drogą produktu amerykańskiemu konsumentowi. Oliwa wytwarzana według tradycyjnej procedury, o chronionej nazwie oraz pochodzeniu ze wzgórza Monte Amiata, jest prezentowana jako produkt o niskiej zawartości kwasów.

Na plantacji i w zakładzie „La Poderina Toscana" corocznie przebywają również studenci, którzy zapoznają się ze specyfiką produkcji oliwy. Tym, co wyróżnia tę farmę, są metody rolnictwa organicznego, m.in. wykorzystanie biomasy do procesu ogrzewania farmy oraz podgrzewania wody. Farma jest firmą rodzinną, założoną w latach osiemdziesiątych, związaną z procesem tworzenia nowej plantacji drzew oliwnych. Lata dziewięćdziesiąte to okres studiów rolniczych syna właścicieli oraz podnoszenie produkcji na wyższy poziom. Na farmie do produkcji oliwy wykorzystywana jest metoda „Sinolea" polegająca na wyciskaniu oliwy z oliwek „kropla po kropli" bez używania wody. Finalny produkt uzyskany tą metodą ma wyraziste cechy i wyróżnia się mocnym aromatem oraz ciekawym bukietem. Na plantacji, na której istnieją kilkusetletnie drzewa (mające 800–900 lat) posadzono również młodsze egzemplarze tej samej odmiany, co pozwala pielęgnować je przez cały rok. Połączenie obu rodzajów owoców *Olivastra Seggianese* (słodkawe) oraz *Sinolea* (bardziej ostre) daje świetny efekt w postaci oliwy o harmonijnym, zrównoważonym smaku. Oliwa ta otrzymała szereg krajowych i międzynarodowych nagród.

[102] Źródło: http://www.olio2go.com/Departments/olive–oil.aspx.

Azienda Pian di Maggio

Gospodarstwo to jest trzecim przykładem firmy należącej do konsorcjum i pełniącej różne funkcje w kanale rynkowym (plantacja plus tłoczenie oliwy plus jej konfekcjonowanie)[103]. Jest ono zarazem doskonałym przykładem nowego pozycjonowania, łączy bowiem w sobie także walory gospodarstwa turystycznego i agroturystycznego, co świadczy o ciągłej dywersyfikacji oferty usługowej, wynikającej z dostosowywania się do zmieniającego się rynku. Chodzi także o wykorzystanie strategii dywersyfikacji oferty w kontekście redukowania wahań popytu związanych z sezonowością różnych działań. Gospodarstwo liczy blisko 11 hektarów. Jest położone na stokach góry, co gwarantuje zbiory oliwek o dużych walorach jakościowych. Wszystkie produkty oferowane do sprzedaży są wyrobami własnymi, wytwarzanymi metodą tradycyjną – tłoczenie we własnej tłoczni oraz konfekcjonowanie gotowych produktów. Gospodarstwo korzysta z ochrony nazwy produktów z uwagi na ich geograficzne pochodzenie z regionu Toskanii. Produkcja oliwek oraz ich przetwórstwo są podstawową działalnością gospodarstwa. Uprawianych jest pięć różnych odmian oliwek. Z tradycyjnej lokalnej odmiany *Olivastra Seggianese*, której produkcja jest chroniona przez konsorcjum, w gospodarstwie jest 500 drzewek. Wśród pozostałych odmian można znaleźć *Olivo Leccino* (350 drzewek), *Olivo Frantoiano* (400 drzewek), *Olivo Moraiolo* (50 drzewek), *Olivo Pendolino* (20 drzewek). Z zaprezentowanych danych wynika, że w niektórych gospodarstwach tylko część produkcji może być przedmiotem chronionej nazwy z uwagi na procedurę wytwarzania oraz wykorzystywaną odmianę oliwek. Łącznie przedmiotem uprawy jest 1300 drzew oliwnych[104].

9.2. STUDIUM PRZYPADKU MARKI „SANTOLIVO" DOP

Strona internetowa marki „Santolivo" jest doskonałym przykładem nowoczesnego podejścia do komunikacji marketingowej regionalnych produktów żywnościowych, chronionych procedurami unijnymi[105]. Strona ta, zrealizowana w roku 2011, wykorzystuje w sposób profesjonalny szereg elementów marketingu sensorycznego oraz nowoczesnej profesjonalnej komunikacji marketingowej. Wejście na stronę producenta można porównać do penetrowania mrocznej, tajemniczej przestrzeni – dobrze korespondującej z czarną etykietą i z ciemną butelką, w której znajduje się oliwa toskańska *extra virgin*. Kolorystyka strony jest konsekwentnym połączeniem dwóch kolorów: czerni stanowiącej tło oraz ciemnej oliwkowej zieleni korespondującej z kolorem typowym dla oliwek. Autorzy strony zachęcają do rozpoczęcia jej oglądania równolegle z włączeniem towarzyszącej muzyki. Muzyka ta została specjalnie skomponowana na zamówienie

[103] Źródło: http://www.vallerona.net/piandimaggio.asp.
[104] Źródło: http://www.consorziooliosseggiano.it/index.php/en/soci.html.
[105] Źródło: http://www.santolivo.it/en/santolivo/96-disciplinare-dop-terre-di-siena.html.

właścicieli i towarzyszy odkrywaniu strony. Ma charakter spokojny, lecz zarazem rytmiczny i powtarzalny. Wybrana kompozycja stwarza zarówno wrażenie harmonii, jak i ciągłości. Fakt zamieszczenia muzyki na stronie korporacyjnej nadaje tej stronie wymiar bardzo współczesny, skierowany zarówno do młodych, jak i – co ważne – do osób w średnim wieku, o ustabilizowanej pozycji i wysokim poziomie równowagi materialnej tudzież duchowej. Wykorzystanie przy konstrukcji strony nowoczesnych elementów komunikacji wizualnej i dźwiękowej wywołuje natychmiast u odbiorcy wrażenie odmienności, a jednocześnie oryginalności, a także innowacyjności. Wizualna kombinacja czerni i ciemnej zieleni wzmacnia pozytywnie ten odbiór. Wykorzystanie muzyki do promocji tej kategorii produktów jest elementem nowym i koresponduje z nowoczesnym podejściem do marketingu sensorycznego, gdzie buduje ona określony nastrój miejsca oraz doświadczania marki (Hulten, Broweus, Dijk van 2011, s. 69–86).

Następnie w ciemną przestrzeń tła wprowadzone zostają elementy czerwonych i pomarańczowych owoców, wykorzystywanych do przygotowania różnego rodzaju sałat, co wzmacnia współczesny efekt odbioru i ożywia przekaz od strony wrażeniowej. Kolory – czerwień oraz żółć nawiązują również bardzo dobrze do unijnego znaku ochrony produktu regionalnego DOP z uwagi na miejsce jego pochodzenia. Przekaz słowny jest zamieszczony we wprowadzeniu o farmie. Jest on oszczędny i nawiązuje jedynie do typowych elementów toskańskiego pejzażu i plantacji oliwek. Strona jest przygotowana w trzech wersjach językowych: włoskiej, angielskiej i francuskiej, co wyraźnie podkreśla jej międzynarodową orientację.

Plantacja oliwek oraz farma należąca do właścicieli marki zajmują powierzchnię 21 hektarów w tradycyjnym rejonie Sieny, znanym od wieków jako teren wytwarzania doskonałych win oraz mięsa, słynnym przy tym ze znanej w świecie, doskonałej oliwy. Początki tworzenia tej farmy datują się na koniec XIX w., chociaż tradycje produkcji oliwek w tym miejscu są znacznie dłuższe. Plantacja przez lata była prowadzona na zasadach umów dzierżawy przez kolejnych dzierżawców, a ostatnie 50 lat to jej bezpośrednie zarządzanie przez dawnych właścicieli. Została zakupiona przez obecnych właścicieli w roku 2009 z zamiarem przywrócenia temu miejscu szczególnej pozycji w zakresie produkcji najwyższej jakości oliwy. Oliwa jest określona jako pochodząca z posiadłości braci Waldergan Ronvaux, co sugeruje symbiozę dwóch posiadłości oraz ich doświadczeń (Waldergan i Ronvaux). Plantacja jest nastawiona na relatywnie mniejszą skalę produkcji, ze zdecydowanym naciskiem na jakość finalnego produktu (około 5000 butelek oliwy chronionych znakiem DOP, do tego około 40 000 butelek chronionych znakiem DOC oraz IGT). Taka skala produkcji gwarantuje zachowanie jej „rzemieślniczego charakteru oraz ogromnej dbałości o jakość".

Strona korporacyjna jest doskonale zintegrowana z promocją turystyczną Toskanii i Sieny za pośrednictwem bardzo dobrze przygotowanego serwisu zdjęciowego prezentującego warte odwiedzenia miejsca. Mamy tutaj do czynienia

z synergią dotyczącą promocji poszczególnych walorów ofert producenta oraz regionu i mikroregionu (Siena i okolice). Promocja ta jest jednocześnie przygotowana w sposób bardzo profesjonalny i spójny ze stroną korporacyjną. Spójność owa odnosi się w szczególności do warstwy wizualno-estetycznej i wskazuje na pewną wspólnotę wartości związanych z promowaną marką oraz postrzeganiem regionu. Mamy tutaj do czynienia z całościowym podejściem do stylu komunikacji marketingowej, tudzież do jej aspektów sensorycznych. Odesłanie do konkretnych usług hotelarskich potwierdza tę spójność marketingową. Jest to więc marketing o charakterze wzajemnym (*co-branding*). Lokalna firma – rezydencja turystyczna[106] – odsyła swych gości do zwiedzenia posiadłości i farmy produkującej oliwę oraz wino. Ten rodzaj marketingu ma bardzo dużą siłę oddziaływania, gdyż koncentruje się bezpośrednio na wybranym segmencie rynku. Rezydencja turystyczno-wypoczynkowa wpisuje się również w nowoczesny trend „Slow food".

Akcentowanie wysokiej jakości produktu oraz nowego stylu życia

Prezentowana marka „Santolivo", wpisuje się zdecydowanie w nowe podejście marketingowe, uwzględniające zmiany w stylu życia i nawiązujące do poszukiwania tradycyjnych unikatowych wartości produktów żywnościowych. Marka „Santolivo" jest prezentowana głównie jako owoc działań opartych na pasji i emocjach jej właścicieli. Nowa generacja firm oferujących produkty tradycyjne jest zarządzana także przez nową grupę właścicieli. Wyznają oni nowe wartości związane z filozofią prowadzenia biznesu. W swych działaniach kierują się, obok racjonalności ekonomicznej, także pozytywnymi emocjami. To nowe podejście biznesowe odwołuje się równolegle do tradycyjnych technik wytwarzania oraz do nowoczesnych metod przetwarzania i przechowywania produktu. Mamy tutaj do czynienia z dbałością o ciągłość tradycji i nawiązaniem do najlepszych standardów.

Właściciele marki oraz posiadłości podają na swej stronie korporacyjnej siedem powodów decydujących o doskonałości wytwarzanej przez nich oliwy. Pierwszym jest wykorzystanie tradycyjnej – toskańskiej plantacji oliwek, na której rosną typowe dla regionu odmiany. Mieszanka tych lokalnych odmian pozwala uzyskać smak charakterystyczny dla toskańskiej oliwy (owocowy, a jednocześnie pikantny). Drugim powodem jest dbałość o uprawę plantacji oliwek – tak jak robili to tradycyjnie toskańscy chłopi. Ten system opiera się na wykorzystywaniu do uprawy wyłącznie nawozów naturalnych i organicznych, bez stosowania produktów chemicznych. Trzecim z kolei jest przeprowadzanie zbioru oliwek we właściwym momencie. Jest to tzw. wczesny zbiór – bezpośrednio po zmianie barwy oliwek z zielonej na czarną, zanim w pełni dojrzeją. Oliwki oraz oliwa osiągają wówczas najwyższy poziom jakości. Wybór tego momentu jest bardzo istotny, gdyż przesunięcie go w czasie prowadzi do spadku jakości produktu finalnego.

[106] Źródło: http://www.giardino.alpoggiolo.it/fr.html.

Kolejnym argumentem na rzecz jakości jest prowadzenie zbioru oliwek metodą ręczną, bezpośrednio z gałęzi drzewa. Zapobiega to uszkodzeniu owoców, które występuje przy zbiorze za pomocą mechanicznego otrząsania drzewek i zbioru oliwek z ziemi. Kolejnym zabiegiem jest przewożenie zebranych każdego dnia oliwek bezpośrednio do miejsca tłoczenia oliwy, tak aby nie uległy one zniszczeniu. Dostarczone oliwki są świeże i obmyte, a proces ekstrakcji oliwy odbywa się niezwłocznie po ich dostarczeniu. Kolejnym wyróżnikiem procesu tłoczenia i ekstrakcji oliwy jest wykorzystanie przez firmę specjalnej prasy, jednej z niewielu w regionie sieneńskim. Jej charakterystyczna cecha polega na przerywaniu ekstrakcji oliwy, bez dodawania wody, przy zachowaniu wartości organoleptycznych produktu. Uzyskana tą drogą oliwa jest czyszczona mechanicznie, bez użycia filtrów, co pozwala na zachowanie jej unikatowych właściwości. Innym wyróżnikiem tej oliwy są wysokie standardy jakości w procesie przechowywania. Oliwa jest gotowym produktem już po 10 godzinach po zakończeniu zbiorów oraz po dwóch godzinach od rozpoczęcia jej wytłaczania. Uzyskany produkt jest natychmiast umieszczany w specjalnym nierdzewnym naczyniu, zawierającym już ekstrakt oliwy z poprzedniego dnia tłoczenia. Naczynie to zostaje hermetycznie zamknięte i umieszczone w pomieszczeniu o stałej temperaturze 16 stopni Celsjusza, co pozwala na doskonałą ochronę oliwy przed światłem, tlenem oraz wahaniami temperatury.

Marka „Santolivo" korzysta ze znaku ochrony jakości oliwy DOP, „Terre di Siena" (czyli ziemia sieneńska lub prowincja Sieny), który to system jest uznawany za jeden z najbardziej selektywnych. Jest on uzależniony od kontroli prowadzonej przez profesjonalnych testerów produktu. W znaku DOP „Terre di Sienna" dominują również kolory czerwieni i złota, do których nawiązywały elementy kolorystyki strony korporacyjnej. Oznaczenie produktu specjalną DOP „Terre di Siena" stanowi dla konsumenta gwarancję, że wszystkie oliwki wykorzystane w procesie produkcji pochodzą z własnej plantacji i należą do odmian sieneńskich. Większość zebranych oliwek musi należeć do trzech typowych odmian sieneńskich, takich jak *Maraiolo*, *Corregiolo* oraz *Leccino*. Oliwki są poddane procesowi tłoczenia w ciągu 24 godzin od momentu ich zebrania. Proces tłoczenia jest przeprowadzany mechanicznie w warunkach umożliwiających zachowanie ich naturalnych parametrów. „Santolivo" może też niewątpliwie sprostać wszystkim innym wymaganiom niezbędnym do wpisania go na listę produktów uznawanych za najlepsze oliwy sieneńskie spełniające kryteria DOP. Specyfiką omawianej firmy jest jednocześnie ogromna dbałość o szczegóły.

Odnosi się wrażenie, że przy porównywalnych produktach regionalnych kluczowego znaczenia nabierają właśnie szczegóły związane z koncepcją marketingową produktu, z jego komunikacją marketingową, pozycjonowaniem oraz siecią kontaktów zewnętrznych i różnymi aliansami strategicznymi. W przypadku omawianej marki „Santolivo", szczegóły te obejmują także elementy związane z unikatowym projektem butelki. Butelki z produktami tej marki mają specjalne

zakrętki. Ich zaletą jest wygodne i funkcjonalne nalewanie oliwy bez możliwości jej rozlania. System ten, z uwagi na gwarancje bezpieczeństwa, ma szczególne znaczenie przy produktach droższych, o wysokich parametrach jakości. Omawiane rozwiązanie może być również traktowane jako precyzyjny dozownik. Z uwagi na gwarancję autentyczności pochodzenia każda butelka zawiera naniesioną ręcznie informację o momencie zbiorów, numerację butelki oraz określenie najlepszego terminu przydatności oliwy do spożycia. System ręcznego nanoszenia numeracji dla każdej z butelek wzmacnia element autentyczności oraz unikatowości produktu. Proces butelkowania oliwy prowadzony jest tuż przed wysłaniem danej partii produktów, co gwarantuje jej świeżość. Ciemny kolor butelek chroni dobrze oliwę przed niekorzystnym działaniem światła. Sposób pakowania jest pomyślany tak, by każda butelka została zabezpieczona przed ewentualnym uszkodzeniem w procesie transportu. W praktyce oznacza to stosowanie małych opakowań zbiorczych, w których butelki z oliwą są dodatkowo zabezpieczone osobnymi opakowaniami ze styropianu. Wszystkie te zabiegi świadczą o dbałości producenta o najdrobniejsze szczegóły związane z przygotowaniem produktu, jego konfekcjonowaniem oraz transportem.

Regulacje unijne DOP dla produktów z rodziny oliw sieneńskich zostały przyznane rozporządzeniem CEE nr 2081 z 1992 r. oraz rozporządzeniem CEE nr 2446 z 2001 r. Włoskie regulacje, dotyczące zasad produkcji oliwy sieneńskiej zostały opublikowane w dzienniku ministerialnym z 4 grudnia 2000 i w dzienniku rządowym z 15 lutego 2001 r. Znaku „Terre di Siena" *extra virgin* (DOP) można używać wyłącznie w odniesieniu do produktów przygotowywanych z wykorzystaniem czterech wybranych odmian oliwek. Wyselekcjonowane odmiany powinny stanowić łącznie minimum 85% masy surowca. Udział każdej z nich nie może być jednak mniejszy niż 10% użytej masy surowcowej. Z kolei udział pozostałych 13 odmian oliwek – znanych w tym regionie – nie może przekraczać 15% łącznej masy surowca wykorzystywanego w procesie tłoczenia (art. 2). Oliwki użyte do tłoczenia muszą być uprawiane na stokach sieneńskich wzgórz. Artykuł 3 rozporządzenia określa dokładnie nazwy gmin, z których muszą one pochodzić. Jednocześnie wyłącza się z tego obszaru tereny typowe dla produkcji oliwy „Chianti Classico". Wielkość zbioru nie może przekraczać 30 kg oliwek z pojedynczego drzewa oraz 12 000 kg owoców z hektara. Nowe plantacje mogą być dopuszczone do zbioru dopiero po trzecim roku ich okresu wegetacji (art. 4). Przyjmuje się, że dla prowincji Sieny zbiory oliwek, z uwagi na cykl ich dojrzewania, powinny zaczynać się na początku października i być zakończone przed końcem grudnia (art. 4). Przedłużenie okresu zbiorów może zostać spowodowane jedynie „wyjątkową sytuacją w regionie Toskanii". Równocześnie tekst rozporządzenia precyzuje, iż zbiór oliwek należy prowadzić bezpośrednio z drzewek. Artykuł 5 określa szczegóły dotyczące metody produkcji oliwy. Produkcja ta może być prowadzona wyłącznie w autoryzowanych tłoczniach. Oliwki powinny być poddane tłoczeniu nie później niż trzy dni po ich zebraniu, co ma

zapobiec przegrzaniu owoców oraz fermentacji. Tłoczenie oliwy ma nastąpić w ciągu 24 godzin po przewiezieniu ich do tłoczni. Tłoczenie należy prowadzić mechanicznie, a ekstrakt oliwy nie powinien przekroczyć 22% wagi użytego surowca (art. 5). Opakowanie musi zawierać nazwę producenta, nazwę i lokalizację jego posiadłości oraz znaki firmowe. Znaki te nie mogą wprowadzać konsumenta w błąd. Należy umieścić na nim także nazwę tłoczni i rozlewni oliwy. Znak unijny DOP oraz znak konsorcjum „Terre di Sienna" powinny być dobrze widoczne[107].

Włoska produkcja oliwy to blisko 70% produkcji światowej. Obejmuje ona szereg produktów lokalnych i regionalnych chronionych z uwagi na miejsce ich pochodzenia. Działania służące ochronie lokalnych wytwórców powinny wpisywać się w szerszy plan krajowego rozwoju tego sektora produkcji rolnej w powiązaniu z ochroną włoskiego pejzażu, w którym ogromną rolę odgrywają plantacje oliwek. Pojawia się w tym zakresie pomysł wpisania śródziemnomorskiego pejzażu oliwnego („*Paesaggio olivicolo mediterraneo*) na listę UNESCO oraz stworzenia w Montalcino miasta oliwy[108].

Konsorcjum ochrony oliwy *extra-virgin* „Terre di Siena" podejmuje również szereg inicjatyw dotyczących odtworzenia koncepcji sklepów specjalistycznych zajmujących się obrotem produktami tradycyjnymi, w tym także oliwą. Francesco Bonfio, który był prezesem konsorcjum oraz inicjatorem stworzenia marki „Terre di Siena" DOP, jest zwolennikiem eksponowania marki oraz unijnego znaku ochrony marki jako wartości dodanej, na tle produktów bez marki. Służyć temu powinny działania prowadzone za pośrednictwem sieci najlepszych sklepów specjalistycznych oraz restauracji. Chcąc promować pozycję marki należy przede wszystkim wzmocnić procedury kontrolne w zakresie jakości oraz przestrzegania norm produkcji. W 2005 r. konsorcjum liczyło ponad 300 członków, z czego największą grupą byli plantatorzy (235), następnie tłocznie (23) oraz rozlewnie (56)[109].

---

[107] Na podstawie: http://www.santolivo.it/en/santolivo/96–disciplinare–dop–terre–di–siena.html oraz http://www.sienafree.it/agroalimentare/266–agroalimentare/32134–ecce–oleum–il–consorzio–di–tutela–olio–dop–terre–di–siena–presenta–il–raccolt.

[108] Źródło: http://www.sienafree.it/agroalimentare/266–agroalimentare/38071–cenni–pd–made–in–italy–tracciabilita–e–trasparenza–tutelare–il–paesaggio–olivico.

[109] Źródło: http://www.aicig.it/index.php?page=soci.

10. STUDIUM PRZYPADKU REGIONU TOSKANII JAKO DOSTAWCY PRODUKTÓW TRADYCYJNYCH (*TOMASZ DOMAŃSKI*)

Celem tego rozdziału jest ukazanie systemu działań marketingowych związanych z procesem budowania silnej marki regionu. Stworzenie silnej oraz wyrazistej marki regionu jest bowiem warunkiem jego międzynarodowej rozpoznawalności. Ta dobra rozpoznawalność stanowi jednocześnie warunek skutecznej promocji całej gamy produktów związanych z danym regionem, w tym w szczególności produktów tradycyjnych, obecnych w sektorze żywnościowym.

Wybór Toskanii jako przedmiotu analizy nie jest oczywiście w naszej publikacji wyborem przypadkowym. Kraina ta jest bowiem przykładem regionu o bardzo spójnym i zarazem wyrazistym wizerunku międzynarodowym. Jest ona jednocześnie doskonałym przykładem i wręcz modelowym wzorcem do naśladowania w zakresie strategii budowania silnej marki regionu. Siła tej marki wynika zarówno z jasno wytyczonych celów marketingowych, jak i – co bardzo ważne – z mocnych wartości, które stanowią podstawy tej strategii. Jest to bowiem marka o niepodważalnej tożsamości, zakorzenionej od wieków w unikatowych wartościach związanych z jej otoczeniem. Mamy więc tutaj do czynienia z bardzo wiarygodnym przekazem marketingowym, budzącym tym samym duże zaufanie do marki i stanowiącym o jej kapitale.

10.1. KONCEPCJA BUDOWANIA SILNEJ MARKI REGIONU

Wydaje się, że koncepcję budowania silnej marki regionu można porównać z koncepcją budowania takiej marki w przypadku kraju. W odniesieniu do regionów włoskich zauważamy splot dwóch bardzo korzystnych elementów. Wizerunek Włoch, jako kraju pochodzenia dla wielu kategorii produktów, jest w świecie bardzo pozytywny. Dotyczy to przede wszystkim całej gamy produktów żywnościowych, ale także artykułów z zakresu mody oraz nowoczesnego wzornictwa (Usunier, Lee 2009, s. 261). Mamy więc tutaj do czynienia z doskonałą symbiozą pozytywnego wizerunku kraju w zakresie wyrobów tradycyjnych, a zarazem nowoczesnych, związanych w dużym stopniu z określonym akceptowanym stylem życia. Ten pozytywny wizerunek kraju nie tylko procentuje w przypadku różnych włoskich regionów, lecz powoduje, że „już na wejściu" mają one ogromną przewagę nad innymi regionami europejskimi, leżącymi w innych krajach (Schneider, Barsoux 2003, s. 53–56).

Włoskie regiony mają jednocześnie dodatkową przewagę w zakresie budowania swojej marki. Są one bowiem bardzo często dobrze rozpoznawalne „jako

takie", czyli jako pewne odrębne „włoskie całości". Wynika to przede wszystkim z ich unikatowości w wielu wymiarach, jak również z tradycji historycznych, gdyż niegdyś stanowiły odrębne księstwa. W przypadku Toskanii prawdziwa jest więc nie tylko teza, że region ten korzysta z pozytywnego wizerunku Włoch, ale wzbogaca go jeszcze o specyficzne cechy, sobie właściwe. Analogia pomiędzy budowaniem marki regionu oraz marki kraju jest tutaj bardzo silna, co oznacza, że narzędzia marketingowe wykorzystywane w tym procesie są zbliżone, a jednocześnie efekty posiadania silnej marki regionu mogą powodować, iż jest ona lepiej rozpoznawalna niż marki niektórych krajów o zbliżonej wielkości oraz liczbie ludności.

Nową tendencją budowania silnej marki regionu jest również oznakowywanie produktów znakiem „Made in Tuscany" („Wyprodukowano w Toskanii") – czyli nadawanie produktom regionalnym tej samej wagi tożsamości pochodzenia, co produktom wyprodukowanym w różnych krajach. Tym samym region *de facto* pozycjonuje się na tym samym poziomie co inne kraje. W przypadku regionów włoskich oznacza to wręcz nawiązanie do tradycji historycznych, akcentujących regionalne pochodzenie określonych produktów (Czinkota, Ronkainen, Zvobgo 2011, s. 25).

„Made in Tuscany"/„Wyprodukowano w Toskanii"

Koncepcja promowania Toskanii jako marki regionalnej, która z powodzeniem może konkurować z markami narodowymi wielu krajów, jest bardzo skutecznym zabiegiem marketingowym. Zabieg ten ma jednak w tym przypadku wszelkie dane, aby zakończyć się sukcesem – z uwagi na unikatowe wartości, które niesie ze sobą marka Toskanii. Z jednej strony korzysta ona bowiem ze wszystkich atutów, wynikających z jej włoskiego pochodzenia, a z drugiej strony posiada swoją szczególną, wyrazistą tożsamość na tle całej rodziny włoskich marek regionalnych.

Formuła marki Toskanii jest zarazem bardzo szeroka i bardzo pojemna. Tak duża jej pojemność jest marzeniem każdego marketingowca. Stwarza mu ona bowiem prawie nieograniczone możliwości rozbudowywania gamy produktowej oraz usługowej, mieszczącej się – w tym przypadku – „pod parasolem marki toskańskiej". Można więc powiedzieć, że jest to marka bardzo „rozciągliwa" i stwarzająca duże szanse jej dalszego rozwoju w przyszłości. Posiada jednocześnie silny wymiar międzynarodowy, a skojarzenia z nią są jednoznacznie pozytywne.

Marka „Made in Tuscany" ma także wiele wymiarów komunikacji marketingowej. Jednym z najbardziej znanych jest serwis „Firenze. Made in Tuscany"[110], akcentujący w swym przekazie wagę stolicy regionu, czyli Florencji. Jest on jednocześnie bardzo ściśle powiązany z całym regionem i jego promocją. Serwis ten jest dostępny w wersji włoskiej i angielskiej. Akcentuje różne sfery unikatowości produktów toskańskich, w następującej kolejności ważności: moda, żywność oraz wino, film i teatr, sztuka, podróże, wzornictwo.

[110] Źródło: http://www.firenzemadeintuscany.com/it/.

W odniesieniu do marki Toskanii mamy więc zawsze do czynienia z harmonijną komplementarnością różnych dziedzin aktywności przedsiębiorczej – powiązanych z modą oraz wzornictwem, jak również szeroko rozumianym stylem życia i środowiskiem artystycznym. W takim ujęciu żywność tradycyjna zyskuje także na wartości, gdyż staje się integralnym elementem otoczenia regionalnego, a zarazem sztuki życia, która jest dana jedynie temu otoczeniu.

W „obszarze jedzenia oraz wina", opisywany serwis internetowy (Firenze. Made in Tuscany)[111] bardzo silnie eksponuje kalendarium różnych wydarzeń regionalnych – kulinarno-gastronomicznych, które zawsze mają charakter interdyscyplinarny. Kalendarium dokonuje na bieżąco ich promocji w atrakcyjnej wizualnie formie. Serwis prezentuje reportaże z tych wydarzeń, relacje prasowe oraz wywiady z osobami będącymi ich liderami lub ambasadorami. Reportaże są ciekawą formą relacji, zwłaszcza dla zagranicznych turystów planujących odwiedziny w tym regionie. Mamy więc tutaj bardzo dobre połączenie promocji marki regionu oraz promocji turystycznej.

W celu promocji Toskanii i jej produktów – a zwłaszcza win na wschodzących rynkach Chin, Brazylii oraz Indii – podejmuje się również działania marketingowe związane z tworzeniem nowych marek, specjalnie dedykowanych nowym klientom zagranicznym. Z punktu widzenia marketingu strategia ta może być bardzo skuteczna, gdyż odbiorcy na wschodzących rynkach zagranicznych nie mają wyobrażeń o konkretnych markach pochodzących z Toskanii i wykazują większą otwartość na tego typu działania. Strategia ta jest skuteczna zwłaszcza w przypadku wszystkich dużych rynków, gdzie można uzyskać korzystny efekt pozytywnego postrzegania regionu.

Takim przykładem może być promocja nowej marki regionalnej „Tuscany taste" („Smak Toskanii"), której system opakowań i promocji został przygotowany przez toskańską agencję marketingową Lorenzo Marini Group na zlecenie regionalnej agencji promocji regionu w 2012 r. Koncepcja tej nowej marki była testowana na rynku amerykańskim (Nowy Jork) oraz chińskim (Hong Kong). Nowa marka wina nawiązuje do motywu motyla i jest rozlewana do butelek wytwarzanych w regionie. Jest ona efektem wspólnego projektu regionalnego konsorcjum ochrony produktów toskańskich, w ramach którego współpracę podjęli tacy producenci win, jak Brunello di Montalcino, Chianti, Chianti Classico, Nobile di Montepulciano oraz Vernaccia di San Giminiano. Jest to pierwsza próba realizacji takiego projektu w partnerstwie prywatno-publicznym. Ma ona na celu także szersze wypromowanie regionu[112]. Przykład ten świadczy o potrzebie oraz możliwościach podejmowania działań innowa-

---

[111] *Ibidem*.

[112] Źródło: http://www.toscanapromozione.it/view_news/358/partecipa–ai–best–tuscan–wine–lover–awards201 oraz http://www.pubblicitaitalia.it/news/http://www.toscanapromozione.it/uploads/Progetto_Tuscany_Taste_Comp.pdf http://www.toscanapromozione.it/cooperazione_internazionale.html.

cyjnych o charakterze sieciowym, łączących partnerów z sektora publicznego i prywatnego, w ramach spójnej strategii promocji regionu oraz nowej marki bezpośrednio kojarzonej z regionem. Generalnie, jak pokazują różne badania marketingowe, wprowadzanie innowacji na rynku regionalnych producentów win w różnych krajach jest bardzo trudne (*Pourquoi et comment...* 2010).

Agencja promocji Toskanii pełni istotną funkcję w promocji całego regionu – ściśle współpracując w tym zakresie z jego administracją[113]. Jest ona agencją publiczną, która stawia sobie za cel promocję regionu na całym świecie, czyli ma również pozycjonowanie globalne („Opportunità di business in tutto il mondo"). Proponowane podejście ma pomagać regionalnym przedsiębiorcom w penetrowaniu różnych rynków zagranicznych i utrwalać orientację międzynarodową całego regionu. Agencja pełni wobec regionalnych przedsiębiorców szereg funkcji doradczych, konsultacyjnych, edukacyjnych, promocyjnych, wystawienniczych i informacyjnych. Przykład agencji świadczy jednocześnie o nowym podejściu do roli instytucji publicznych, działających na rzecz lokalnego biznesu oraz o jego promocji na rynkach zagranicznych.

Agencja promocji Toskanii powstała w 2001 r. w ramach współpracy władz regionu z krajową agencją promocji turystyki (istniejącą od 1919 r.), Krajowym Instytutem Eksportu (promocji eksportu) oraz Regionalną Izbą Przemysłowo-Handlową (działającą w regionie od 1968 r.) zrzeszającą lokalnych przedsiębiorców z dziesięciu jednostek administracji terytorialnej. Mamy więc tutaj do czynienia z sojuszem regionalnych i krajowych podmiotów na rzecz bardziej efektywnej oraz wyrazistej promocji regionu.

Obok działań publicznych marka Toskanii jest przedmiotem promocji ze strony szeregu prywatnych serwisów internetowych, łączących w sobie funkcje handlowe – sprzedaży *on-line* z funkcjami promocyjno-reklamowymi. Takim nośnikiem promującym „Markę Toskanii" oraz efekt regionalnego toskańskiego pochodzenia produktu jest serwis tuscanmade.com[114]. Serwis ten eksponuje modę, wzornictwo, żywność, a także wina, kosmetyki i produkty o funkcjach zdrowotnych, do tego zaś całą gamę produktów dla domu i ogrodów, jak też szeroko rozumianą kategorię produktów o funkcjach upominkowych. Stykamy się więc tutaj z pewnym modelem budowania marki regionu wokół różnych aspektów stylu życia. Wszystkie te kategorie odwołują się w sposób jednoznaczny „marketingowo" do relacji z regionem oraz jego tradycjami.

Marka Toskanii – tak jak to już zaznaczono – jest marką bardzo pojemną marketingowo i na zasadzie „marki parasolowej" grupuje bardzo rozległą gamę produktów, zawierających obok tradycyjnych produktów żywnościowych także całą ich rodzinę związaną z modą, wzornictwem czy włoskim stylem życia.

---

[113] Źródło: http://www.regione.toscana.it/.

[114] Zob. http://www.tuscanmade.com/catalogo.aspx.

Przykładowo, w ofercie handlowej analizowanego serwisu seria kosmetyków nawiązuje w swej komunikacji marketingowej bezpośrednio do tradycji florenckich oraz dworu Medyceuszy[115].

Oczywiście jest to zabieg czysto marketingowy, który jednak w swej warstwie symbolicznej bardzo mocno akcentuje związki z regionem i z jego tożsamością. Seria produktów do dekoracji domu i ogrodów nawiązuje do tradycji rzeźby ogrodowej oraz do florenckiej sztuki ceramiki o unikatowych wzorach i kolorach. Sklep internetowy, będący swoistą witryną dla tych produktów, promuje kolekcje wybranych producentów oraz projektantów. Każdorazowo mamy tutaj do czynienia z siecią relacji z wybranymi dostawcami produktów markowych.

Eksponowanie marki „Made in Tuscany" jest pewnym wyróżnikiem dla bardzo różnych podmiotów oferujących swe produkty w sieci oraz w tradycyjnych kanałach dystrybucji. W takim ujęciu marka regionalna lub, bardziej, regionalne pochodzenie produktu jest czynnikiem federującym wytwórców różnych kategorii produktów, w tym wielu producentów wyrobów markowych.

Ten ostatni element jest coraz mocniej obecny w przypadku serwisów, w ramach których marka „Made in Tuscany" jest bardzo silnie kojarzona z modą. Serwisy te *de facto* promują znane marki włoskie, takie jak „GUCCI" czy „Salvatore Fergamo", powiązane z uwagi na miejsce wytwarzania z Toskanią i jej stolicą, czyli z Florencją[116]. Mamy tutaj do czynienia z szerokim „aliansem strategicznym" całej rodziny marek wokół marki regionu. Tym razem jest to oczywiście alians typowo marketingowy, gdyż każda z oferowanych marek występuje pod unikatowym szyldem, a elementem federującym jest jedynie platforma internetowa nawiązująca bezpośrednio do nazwy regionu („Made in Tuscany"). Ciekawym przejawem promocji marki regionu jest również interaktywny serwis – www.pinterest.com[117] – akcentujący różne produkty, miejsca i osoby związane z Toskanią. Interaktywność polega tutaj na przesyłaniu przez użytkowników w atrakcyjnej wizualnie formie różnych zdjęć, rysunków i grafik obrazujących region lub nawiązujących do jego elementów.

Elementem bardzo otwartej formuły propagowania uroków Toskanii są także inne serwisy promujące region[118]. Ich koncepcja jest nader pojemna. Dużą rolę w tej komunikacji marketingowej odgrywają produkty tradycyjne oraz szeroko rozumiana promocja różnego rodzajów wyrobów wytwarzanych w regionie. Serwisy te są przygotowane wyjątkowo rzetelnie i ukazują interesujące aspekty regionu. Jest to istotne zwłaszcza w odniesieniu do kategorii produktów tradycyjnych, obejmujących różne rodzaje wyrobów żywnościowych, win, serów,

---

[115] Źródło: http://www.tuscanmade.com/vetrina/390035/5256/collection–fragrances.html.

[116] Źródło: http://www.tuscanmade.com.

[117] Źródło: http://pinterest.com/visittuscany/.

[118] Źródło: http://www.discovertuscany.com/.

oliwy, a także wytworów lokalnego rzemiosła artystycznego. Tego typu serwisy są zapewne wspierane przez różne lokalne oraz europejskie programy promocji działań przedsiębiorczych sektora MŚP.

10.2. KONCEPCJA PROMOCJI REGIONALNEJ TURYSTYKI

Analizując międzynarodową pozycję włoskich produktów regionalnych nie możemy zapominać, że wynika ona przede wszystkim z konsekwentnej strategii budowania silnej międzynarodowej marki poszczególnych regionów.

Toskania jest najlepszym przykładem skuteczności tego podejścia. Silna marka Toskanii jest przede wszystkim magnesem w przyciąganiu zagranicznych turystów oraz buduje mityczny wizerunek tego miejsca. Analizując wydawnictwa turystyczne oraz nowe media elektroniczne – promujące region w oczach zagranicznych turystów, dostrzegamy bardzo daleko rozwiniętą symbiozę pomiędzy promocją regionu jako miejsca wartego odwiedzin i dłuższego pobytu oraz produktów lokalnych – regionalnych będących jego immanentną częścią. W tym przekazie mamy do czynienia z doskonałą harmonią pejzażu, sztuki i stylu życia, którego nieodłącznym elementem są także produkty regionalne.

Promocja tego regionu doskonale wpisuje się w nowoczesną formułę ruchu „slow food", który popiera nowy styl życia, korespondujący z profilem Toskanii (http://www.culturalitaly.com/slow-food-tour-tuscany). We Włoszech tworzone są specjalne przewodniki dotyczące miejsc oferujących produkty formuły „slow food". Przykładem takich rekomendowanych przewodników są: *Guida alle osterie d'Italia Slow Food* oraz *Guida alle locande d'Italia.* W regionie Toskanii obszarem promowanym jako formuła „slow food" jest rejon Maremma. Rejon ten znajduje się w południowo-zachodniej części Toskanii, obejmuje wybrzeże morza tyrreńskiego, nadmorskie równiny oraz miasteczka położone na wzgórzach. Jest ceniony z uwagi na walory plaż, gorące źródła, parki naturalne oraz ruiny etruskich miast[119].

Proces rozwoju produktów regionalnych i tradycyjnych, w tym zwłaszcza produktów objętych ochroną unijną, należy rozpatrywać w kontekście zmian stylu życia nowej generacji europejskich konsumentów. Ruch „slow food", który jest wyrazicielem nowych oczekiwań konsumentów, jest bardzo silnie obecny we włoskich prowincjach Toskanii oraz Umbrii. Ruch ten promuje szereg celów – zbieżnych z ideą produktów regionalnych, a także tradycyjnych[120].

Do najważniejszych celów tego ruchu można zaliczyć tworzenie banków nasion oraz sadzonek związanych z danym regionem i ważnych z punktu widzenia tradycyjnej struktury rolnej i żywienia zwierząt; zachowanie i promocję lokalnych i tradycyjnych produktów żywnościowych z recepturami dotyczącymi

[119] Źródło: http://www.slow–food.info/.
[120] Źródło: http://www.culturalitaly.com/slow-food-tour-tuscany.

ich przetwarzania; kultywowanie w każdym ekoregionie specyficznych tradycji kulinarnych czy lokalnych odmian żywności; organizowanie procesu przetwarzania żywności w małych i średnich zakładach przetwórczych – przy zachowaniu tradycyjnych metod produkcji; organizowanie różnorodnych wydarzeń kulinarnych i gastronomicznych – nawiązujących do miejscowych tradycji i tożsamości kulturowej (Usunier, Lee 9009, s. 109).

Przytoczony zestaw celów świadczy o wyraźnej zbieżności filozofii ruchu „slow food" z rozwojem produktów regionalnych i tradycyjnych. Wart podkreślenia jest również fakt kultywowania tradycji lokalnych opartych na rodzinnej przedsiębiorczości i małej skali produkcji oraz przetwórstwa żywności.

Równolegle z ruchem „slow food" we Włoszech[121] rozwinął się ruch „Citta Slow", czyli „slow towns"[122]. Ten ostatni trend polega na promowaniu wybranych miast – zwłaszcza małych i średnich – oferujących podróżnym i turystom możliwość degustowania produktów tradycyjnych. Rytm życia tych historycznych miejsc pozwala na „smakowanie w spowolnionej atmosferze" dawnej przestrzeni miejskiej oraz lokalnych produktów. Ten nowy ruch, zgodny z oczekiwaniami klientów, akcentuje przede wszystkim jakość obcowania z odwiedzanym miejscem, a do tego intymny sposób przeżywania tych odwiedzin – zgodnie z prawdziwą tożsamością danego miejsca. Sprostanie wspomnianym oczekiwaniom wymaga wsparcia określonego modelu rozwoju tych miast, dbałości o ich tożsamość i zachowania lokalnych tradycji. Można tutaj mówić o symbiozie oraz synergii obu tych trendów, co niewątpliwie doskonale służy rozwojowi produktów regionalnych[123].

Włoskie regiony Toskanii i Umbrii są doskonałymi reprezentantami ruchu „slow food" oraz całej tej nowej filozofii[124]. Na specjalnych stronach internetowych można odnaleźć szereg produktów będących dobrą egzemplifikacją omawianego podejścia. Produkty owe polecane są turystom odwiedzającym te regiony. Przykładem mogą być chleb z ziemniaków (*Gafragnana Potato Bread*) czy wędliny wytwarzane z mięsa tradycyjnej regionalnej toskańskiej rasy świń (*sinta senese*) lub różne rodzaje lokalnych warzyw i ich przetworów.

Równolegle z rozwojem agroturystyki pojawia się na rynku turystycznym także nowa oferta usług szkoleniowych. Polega ona na łączeniu wakacji z kursami kulinarnymi, ukazującymi specyfikę regionalnych kuchni i promujących zarazem wykorzystanie lokalnych produktów czy receptur. W Toskanii tego typu pobyty są organizowane m.in. przez gospodarstwa z rejonu Chianti[125]. Mamy tutaj do czynienia z klasyczną strategią dywersyfikacji produktu, polegającą na poszerzaniu

---

[121] Źródło: http://www.slowfood.it/.

[122] Źródło: http://www.travelandleisure.com/articles/italys-slow-cities.

[123] Źródło: http://www.transitionsabroad.com/listings/travel/travel_to_eat/slow_food_in_tuscany_italy.shtml.

[124] Źródło: http://www.fondazioneslowfood.it/pagine/ita/presidi_italia/cerca_presidi.lasso?-id_pg=136#risultati.

[125] Źródło: http://www.slowchianti.it/.

oferty usług dla już posiadanej klienteli. Kluczowym wyzwaniem marketingowym jest bowiem zawsze maksymalizowanie sprzedaży produktów i usług z już sformowaną grupą klientów, darzących dany region zaufaniem i otwartych na bardziej rozbudowany zestaw lokalnych usług bądź produktów.

Zgodnie z tendencją do rozwoju usług gwarantujących klientom autentyczność przeżyć, w regionalnej ofercie turystycznej pojawia się możliwość zjedzenia tradycyjnego, regionalnego posiłku w domu toskańskim. Oferta ta pozwala turystom na uczestnictwo w spożyciu posiłku z mieszkańcami danego regionu – kameralnie, w ich towarzystwie. Na tego typu posiłki zaprasza się maksymalnie dwie lub trzy pary gości, co sprawia, że uroczystość ma charakter kameralny i pozwala turystom „poczuć prawdziwego ducha miejsca". Spotkanie (kolacja bądź obiad) odbywa się w domu lokalnych gospodarzy w autentycznych warunkach, w których żyją oni na co dzień. Opisana formuła wpisuje się doskonale w nowy trend oczekiwań konsumenckich, akcentujący autentyczność, intymność, dyskrecję i ucieczkę od codzienności w powiązaniu z poznawaniem danego miejsca w formie bardziej zindywidualizowanej[126].

W tym samym nurcie funkcjonują również toskańskie gospodarstwa agroturystyczne z prowincji Chianti. Oferują one swym gościom formułę „bed and breakfast", ze śniadaniami na bazie produktów organicznych, czyli rolnictwa ekologicznego. Gospodarstwa te reklamują się jako „najmniejsze w swojej kategorii", proponują gościom spersonalizowaną obsługę, uwzględniającą ich oczekiwania. Gospodarstwa takie funkcjonują w naturalnym otoczeniu winnic. Część hotelowa mieści się w dawnych – adaptowanych pomieszczeniach gospodarczych. Oferują one gościom wszelkie niezbędne wygody, przy jednoczesnym zapewnieniu ciszy i unikatowych walorów naturalnego środowiska. Gospodarstwa te są doskonałym przykładem harmonijnej symbiozy pomiędzy środowiskiem naturalnym i oczekiwaniami klientów. Atutem tego podejścia jest jego otwartość na klientów międzynarodowych. Strony internetowe opisywanych gospodarstw są zwykle dostępne w językach angielskim, niemieckim, francuskim oraz włoskim. Otwartość na klientelę międzynarodową wynika również z faktu, że często jeden z małżonków lub partnerów w tych małych firmach rodzinnych jest cudzoziemcem, żyjącym od kilku lub więcej lat w Toskanii. Drugi z małżonków jest natomiast Włochem o silnych lokalnych – toskańskich korzeniach, dobrze znającym tożsamość regionu. Ta symbioza różnych kultur dobrze procentuje w działalności agroturystycznej i doskonale służy międzynarodowej promocji regionu.

Formuła wypoczynku oferowanego turystom jest więc typowo rodzinna i gwarantuje spokojny wypoczynek. Stosowana reklama oraz działania marketingowe wpisują się w pełni w zasadę transparentności. Właściciele gospodarstw coraz częściej nie tylko prezentują na swej stronie reklamowej własne prywatne zdjęcia rodzinne, ale opisują tam także swoje doświadczenia zawodowe oraz

[126] Źródło: www.chianti-italy.com.

pochodzenie. Generalnie prezentują całą rodzinę i przedstawiają dzieci (serwis fotograficzny wraz z opisem). Takie otwarte, transparentne, a zarazem emocjonalne podejście do komunikowania z potencjalnym klientem, bardzo uwiarygadnia ich ofertę. Wzbudza ono także bez wątpienia zaufanie ze strony klientów i wpływa pozytywnie na dokonanie wyboru danej oferty. Wydaje się, że w przypadku małych agroturystycznych firm rodzinnych takie nastawienie powinno być traktowane jako swoisty wzór i zarazem nowy styl marketingu. Odchodzimy zdecydowanie od standardowego, schematycznego i poprawnego komunikatu reklamowego na rzecz indywidualnej prezentacji właścicieli oraz ich gospodarstwa. Ten nowy styl komunikacji oparty jest na pozytywnych emocjach i na budowaniu od pierwszego kontaktu cieplejszych relacji z klientami. W warunkach coraz powszechniejszej dzisiaj ochrony prywatności – mamy tutaj do czynienia z dużą otwartością, bliskością oraz skracaniem dystansu – typowym dla stylu „slow food". Działania te wpisują się także w strategie uwzględniania czynnika „bliskości" wzajemnych relacji w działaniach marketingowych w szeroko rozumianej sferze usług (bliskość psychologiczna oraz wirtualna; na temat bliskości w handlu por. Domański 2005, s. 214–226).

Bardzo ważnym elementem uwiarygodnienia oferty poszczególnych gospodarstw są wpisy gości w specjalnej księdze, która jest później udostępniana w internecie. Klienci podkreślają zwykle walory regionalnego otoczenia, gościnność właścicieli, jak również walory organicznej żywności – serwowanej im na śniadania. Wszystkie te działania służą transparentności wzajemnej komunikacji, a zarazem budowaniu ciepłych relacji z klientem, bazujących na silnym ładunku emocjonalnym.

Autentyczne wpisy gości mogą być traktowane jako przekonująca zachęta do odwiedzenia danego miejsca. Ten styl komunikowania, polegający na włączeniu klienta w proces komunikacji marketingowej, jest oczywiście możliwy tylko w przypadku właścicieli gospodarstw o bardzo rozwiniętych cechach empatycznych. Mamy tutaj bowiem doskonałą spójność pomiędzy komunikacją zawartą w przekazie na temat gospodarstwa, jakością oferowanych usług i postrzeganiem tej oferty przez klientów. Jest to marketingowo sytuacja wręcz idealna, w której brak jest dysonansu poznawczego pomiędzy składaną obietnicą a jej percepcją zarówno przed, jak i w trakcie oraz po nabyciu danej usługi.

W przypadku usług agroturystycznych kluczowym czynnikiem jest zawsze osobowość właścicieli, a zwłaszcza właścicielek, które czuwają nad całym procesem przyjęcia i pobytu gości w danym miejscu. W jednym z takich analizowanych gospodarstw osobowość właścicielki (Szwajcarki z kantonu niemieckojęzycznego), doskonale wpisywała się w ten nurt.

Gospodarstwa małżonków, w których jeden z partnerów ma zagraniczne korzenie, bez wątpienia ułatwiają internacjonalizację strategii rozwoju Toskanii, gdyż w sposób naturalny wykorzystują ich osobiste kontakty, doświadczenia i odniesienia kulturowe. Mamy tutaj do czynienia z naturalnym trendem

do internacjonalizacji usług agroturystycznych za pośrednictwem umiędzynarodowienia i zróżnicowania struktury własności małych rodzinnych gospodarstw agroturystycznych. Jest to diametralnie odmienna sytuacja od występującej w warunkach polskich.

Marketing produktów regionalnych Toskanii ma tę szczególna specyfikę, że nawiązuje każdorazowo do różnych wymiarów sztuki, literatury czy też architektury oraz znanych postaci związanych z tym regionem. Produkty regionalne są tutaj bowiem obecne od dawna i łatwo znaleźć ich ślady w malarstwie włoskim, znanych dziełach literackich czy wreszcie miejscach związanych z poszczególnymi częściami regionu.

Dotyczy to zarówno produktów przetworzonych, jak i określonych odmian warzyw czy owoców. W Toskanii praktycznie dla każdego produktu można znaleźć odniesienia artystyczne, w tym literackie. Przykładem może być cebula z gminy Certaldo, w rejonie Florencji. Jej obecność była już wzmiankowana przez samego G. Boccacia w jego *Dekameronie*, co oczywiście jest doskonale wykorzystywane przez lokalnych promotorów tej kategorii produktu. Tego rodzaju przykłady podkreślają jedynie w sposób wręcz organiczny ciągłość obecności pewnych produktów w regionie. *Notabene* opisywane odmiany cebuli (*Statina* i *Vernina*) charakteryzują się specyficznym czerwonym kolorem i są wykorzystywane w całej gamie włoskich dań regionalnych, w tym oczywiście także w zupie cebulowej.

Ruch „slow food" jest zdecydowanym sojusznikiem promocji produktów regionalnych, a w przypadku Toskanii dotyczy to zwłaszcza lokalnych odmian winogron, szerokiej gamy win oraz całej rodziny produktów organicznych. Opisany trend owocuje organizacją szeregu kursów bądź pobytów kulinarnych, związanych z odkrywaniem różnych miejsc w regionie. Włochy są w Europie zdecydowanym liderem w zakresie produkcji produktów organicznych, gdyż istnieje tutaj blisko 45 000 gospodarstw zajmujących się rolnictwem organicznym, z czego 2300 farm usytuowanych jest w samej Toskanii[127]. Dane te świadczą o wyraźnej strategii rozwoju ruchu „slow food" we Włoszech. Europejskim wiceliderem rolnictwa organicznego są Niemcy.

Cytowana strona reklamująca produkty organiczne w Toskanii[128], w sposób zintegrowany promuje tę kategorię produktów, w powiązaniu z szeroką promocją całego regionu, agroturystyki, miejsc noclegowych, wynajmu domów wakacyjnych (wille toskańskie) oraz całej gamy atrakcji turystycznych w regionie. Zestaw atrakcji turystycznych jest bardzo szeroki i zróżnicowany. Obok usług hotelarskich i gastronomicznych obejmuje np. organizację różnego rodzaju wydarzeń tudzież imprez prywatnych i firmowych, organizację uroczystości ślubnych, kursów kulinarnych, kursów językowych, realizację filmów *etc*.

---

[127] Źródło: http://www.bella–toscana.com/organic_food_tuscany.htm.

[128] *Ibidem*.

Strony gospodarstw agroturystycznych są skorelowane z całorocznym kalendarium regionalnych festiwali, wystaw i różnego rodzaju festynów, co pozwala planować wyjazdy w powiązaniu z regionalnymi atrakcjami organizowanymi na danym terenie. Kalendarium tych wydarzeń jest bardzo starannie przygotowane oraz dobrze zilustrowane zdjęciami, krótkimi filmami i prezentacjami. Włoskie fermy rolnictwa ekologicznego jednocześnie coraz częściej oferują klientom usługi noclegowe (agroturystyczne) i gastronomiczne, połączone z serwowaniem dań regionalnych. W działaniach promocyjnych standardem staje się sygnalizowane już wcześniej – „transparentne" prezentowanie się właścicieli danego gospodarstwa, w powiązaniu z bardziej osobistym oraz spersonalizowanym podejściem do klienta. Jest to więc klasyczny model marketingu usług o silnym nacisku na indywidualizację procesu obsługi klientów i zagwarantowanie im kameralnych warunków do wypoczynku w otoczeniu naturalnym gospodarstwa ekologicznego. W harmonii z filozofią ruchu „slow food" mamy tutaj do czynienia z „ofertą środka" gwarantującą osiągnięcie określonych korzyści przy relatywnie dostępnych cenach.

Procesy te są powiązane także ze zmianami w strukturze właścicieli gospodarstw agroturystycznych. Nowa ich generacja to coraz częściej dobrze wykształcone osoby w średnim wieku, wyznające podobne wartości co ich klienci i łączące prowadzenie swej działalności gospodarczej z nową filozofią życia. Na większości stron internetowych, promujących te gospodarstwa „nowego typu", możemy zobaczyć zdjęcia ich właścicieli, a także dowiedzieć się szczegółów o ich pasjach czy życiowej filozofii. Są to zwykle ludzie zafascynowani miejscem, które wybrali i które przygotowali dla swych gości. Właściciele gospodarstw są zwykle również członkami szczęśliwych rodzin, co prezentują na nieupozowanych zdjęciach, pozbawionych wszelkiej sztuczności, w gronie swych dzieci oraz w towarzystwie zwierząt. Mamy tutaj do czynienia z przekazem wizualnym, opartym na pozytywnych emocjach i gwarantującym gościom, iż „szczęśliwa rodzina" będzie ich traktowała jak przyjaciół oraz bliskich sobie ludzi. Rozbudowana galeria zdjęć, będąca zwykle integralną częścią strony internetowej, wprowadza potencjalnego gościa w świat pozytywnych emocji i wzajemnej życzliwości.

Każda z farm rolnictwa organicznego, w zależności od swojej specyfiki, proponuje unikatowy zestaw usług wykorzystujących lokalne produkty oraz kulinarne tradycje regionalne. Niektóre z gospodarstw oferują gościom specjalne wieczory kulinarne – związane z degustacją produktów regionalnych. Farmy toskańskie, mające certyfikaty farm rolnictwa organicznego mogą się już pochwalić kilkunastoletnią tradycją. Dysponują zwykle własnymi ogrodami warzywnymi, gdzie uprawia się tradycyjne warzywa oraz zioła wykorzystywane później na miejscu w procesie kulinarnym. Klasyczny zestaw warzyw obejmuje kilka odmian organicznie uprawianych pomidorów, cukinię, kilka odmian sałaty, rzodkiewki, pietruszkę, szałwię, bazylię, tymianek, miętę, liście laurowe *etc*. Większe farmy organiczne zatrudniają szefów kuchni, którzy przygotowują,

wykorzystując własne warzywa, różne rodzaje toskańskiego menu, serwowane później na tarasie z widokiem na lokalny pejzaż, co jest źródłem dodatkowych wrażeń estetycznych przy wieczornej kolacji.

Kursy kulinarne dla zagranicznych turystów są prowadzone w wybranych posiadłościach oraz gospodarstwach agroturystycznych po angielsku i po francusku. Prowadzącymi są zwykle gospodarze, wywodzący się z rodzin o tradycjach kulinarnych, którzy swe umiejętności zdobywali w dzieciństwie, a w których rodzinach prowadzono znane regionalne restauracje (dziadkowie lub rodzice). Pojawiają się więc tutaj raz jeszcze silne związki z lokalną rodziną oraz regionalną tradycją. Obecni właściciele nierzadko posiadają dodatkowo ukończone kursy zawodowe z dziedziny gastronomii, a także doświadczenie w prowadzeniu regionalnych restauracji.

Mamy coraz częściej do czynienia z nową generacją przedsiębiorców. Są oni często bardzo dobrze wykształceni na toskańskich uniwersytetach w zakresie ogólnej wiedzy (nauki polityczne, sztuka, filologie *etc*.), co nie przeszkadza im później działać jako przedsiębiorcy w sektorze gastronomi w kraju i za granicą. Są oni „nowym gatunkiem" drobnych przedsiębiorców – otwartych na świat oraz na międzynarodowych turystów, co stwarza im zupełnie nowe możliwości w tej sferze działalności. Ten typ szefa kuchni i przedsiębiorcy doskonale łączy specjalistyczną wiedzę kulinarną ze znajomością regionalnej historii i tradycji, a jednocześnie z otwarciem na kwestie międzynarodowej komunikacji z mocno zróżnicowanym gronem klientów. Niektórzy ze współczesnych szefów kuchni toskańskiej mają także wcześniej zdobyte doświadczenia pedagogiczne (nauczyciele), co pozwala im również umiejętnie prowadzić warsztaty kulinarne, tworzyć unikatowe, a zarazem innowacyjne programy edukacyjne dla różnych grup turystów.

Działania te są często początkiem procesu tworzenia fundacji bądź stowarzyszeń, promujących model zdrowego odżywiania oparty na lokalnych produktach oraz tradycyjnych daniach i przepisach kulinarnych. Projekty tego typu prowadzone są również na regionalnych uniwersytetach, jako kursy uzupełniające dla studentów włoskich i zagranicznych – zwłaszcza amerykańskich – przyjeżdżających do Włoch (Florencja, Perugia *etc*.). Zaproponowana formuła edukacji jest unikatowa, gdyż zawiera w sobie elementy historii, geografii, nauk o żywieniu oraz relacji, jakie zachodzą między nimi i regionalną toskańską kuchnią[129]. Zagraniczni studenci łączą ten rodzaj edukacji z wizytami w gospodarstwach stosujących zasady rolnictwa organicznego.

Istotnym elementem warsztatów kulinarnych jest zawsze promowanie lokalnej produkcji żywności i regionalnych tradycji toskańskich. Kuchnia toskańska ma bowiem swe lokalne, chłopskie tradycje, związane z miejscową produkcją rolną oraz warzywną. Jest zarazem kuchnią sezonową, związaną z naturalnym

[129] Źródło: http://www.greve-in-chianti.com/tuscancookingclasses.htm?PHPSESSID=922a63cc30abc44faec71dbd585fe8e7.

cyklem produkcji lokalnych upraw warzyw i owoców, jak też z celebrowaniem zbiorów tych produktów w różnych porach roku.

Niektóre gospodarstwa, ulokowane w bardziej okazałych posiadłościach, oferują specjalne kursy kulinarne, prowadzone przez wykładowców „Włoskiego uniwersytetu pizzy" – co stanowi jedną z atrakcji regionalnych. Proponowana formuła zakłada możliwość częstych organizacji specjalnych wieczorów oraz kolacji dla grup 10–14-osobowych, co jednocześnie zwiększa opłacalność tego typu działań.

Multimedialność jest już dzisiaj standardem w prezentacji oferty gospodarstw agroturystycznych. Najlepsze z nich przedstawiają krótkie filmy lub realizacje wideo prezentujące dane miejsce i jego najbliższe otoczenie. Realizacje te mają generalnie formę profesjonalną i syntetycznie ukazują daną lokalizację turystyczną.

Warto tutaj zaznaczyć, że w regionie Toskanii określenie agroturystyka, czyli po włosku „agriturismo", ma także wymiar prawny. W praktyce zakłada się, że działalność turystyczna jest prowadzona na farmie rolniczej, w ramach której odbywa się bezpośrednia produkcja rolna. W Toskanii przedmiotem produkcji jest zwykle wytwarzanie wina lub oliwy. W ramach tak funkcjonującego gospodarstwa gościom oferuje się także miejsca do spania w postaci osobnych domków, pokoi bądź apartamentów[130]. Atutem oferty gospodarstw agroturystycznych jest bardzo atrakcyjna relacja ceny do jakości oferowanego zestawu usług. Relacja ta jest zdecydowanie bardziej korzystna aniżeli w przypadku klasycznych usług hotelarskich. Gospodarstwa agroturystyczne są często zlokalizowane w historycznych posiadłościach, pięknie odrestaurowanych – wyposażonych w wygody na najwyższym poziomie, przy zachowaniu jednocześnie lokalnego kolorytu, np. za pośrednictwem tradycyjnego umeblowania. Apartamenty zwykle dysponują aneksem kuchennym, co pozwala również na samodzielne korzystanie z lokalnych i regionalnych produktów. Unikatowym walorem pozostaje do tego położenie tych gospodarstw pośród winnic lub gajów oliwnych oraz ogrodów, pól i lasów, co gwarantuje gościom szczególne wrażenia związane z relacjami z lokalnym otoczeniem.

Bardzo otwartą formułę promocji Toskanii stosują różnorodne serwisy reklamujące region[131]. Ich koncepcja jest bardzo pojemna. Dużą rolę w tej komunikacji marketingowej odgrywają produkty tradycyjne oraz szeroko rozumiana promocja różnego rodzaju wyrobów wytwarzanych w regionie. Serwisy te są przygotowane bardzo rzetelnie i ukazują interesujące aspekty życia regionu.

Nowym trendem marketingowym w różnych regionach europejskich jest także łączenie turystyki z promocją regionalnej kultury i sztuki, przy

[130] Źródło: http://www.bella-toscana.com/agriturismo.htm#.UZ9XnHKJors.

[131] Źródło: http://www.discovertuscany.com/typical-products-of-tuscany/.

mocnym eksponowaniu tożsamości danego regionu (Gombault 2009, s. 175–210). Generalnie, obserwując działania toskańskich gospodarstw agroturystycznych, farm rolnictwa organicznego oraz małych i średnich przedsiębiorstw producentów produktów regionalnych, zauważamy, że jednym z kluczowych instrumentów działań innowacyjnych jest Internet. Innowacje dotyczą tutaj głównie budowania nowych sieci kontaktów z potencjalnymi klientami tudzież różnorodnymi partnerami biznesowymi. Dla większości firm tego sektora Internet staje się interaktywną platformą pozyskiwania nowych klientów oraz budowania z nimi wzajemnych relacji (Amabile 2007, s. 75–84).

10.3. KONCEPCJA BUDOWANIA GAMY TRADYCYJNYCH PRODUKTÓW REGIONALNYCH

Postrzeganie wybranych produktów toskańskich chronionych znakami unijnymi było przedmiotem osobnych badań prowadzonych przez włoskich badaczy.

Atutem producentów z regionu Toskanii jest strategia budowania szerokiej gamy produktów tradycyjnych, ze szczególnym naciskiem na produkty żywnościowe posiadające europejskie znaki ochrony. Podobnie jak w innych krajach, produkty te uzyskują najpierw krajowe znaki ochrony, a dopiero później ubiegają się o znaki unijne.

Włoscy badacze zajmujący się marketingiem produktów tradycyjnych niedawno zainicjowali badania nad wpływem europejskiego systemu oznakowania produktów znakami ochronnymi – PDO oraz PDI na przebieg procesu internacjonalizacji włoskich przedsiębiorstw z regionu Toskanii. Punktem wyjścia w przypadku tych badań stały się generalnie strategie internacjonalizacji małych i średnich firm oraz strategie budowania marki na rynkach zagranicznych.

Grupa włoskich badaczy – Giovanna Belletti, Tunia Bugrassi, Elisabetta Manco, Andrea Marescotti, Alessandro Pacciani i Silvia Scaramucci – skupionych wokół Uniwersytetu we Florencji, podjęła się w latach 2005/2006 analizy wpływu znaków unijnych chroniących produkty regionalne na strategie internacjonalizacji firm z regionu Toskanii.

Wyniki swoich badań zaprezentowali na międzynarodowej konferencji w Bolonii w 2007 r. – poświęconej problematyce marketingu międzynarodowego oraz handlu zagranicznego produktami żywnościowymi wysokiej jakości (Belletti *et al.* 2007, s. 517–539).

Badanie to zostało poświęcone wybranym produktom regionalnym wytwarzanym w Toskanii, dlatego warto przytoczyć wynikające z niego wnioski. Analizie poddano w szczególności motywację toskańskich producentów produktów regionalnych do eksponowania unijnych znaków ochrony produktu, w **ofensywnych strategiach** marketingowych oraz dobudowania przewagi konkurencyjnej w odniesieniu do konkurentów zagranicznych.

Zjawisko to analizowano również z perspektywy **strategii defensywnych**, polegających na ochronie własnych pozycji przed działaniami głównych konkurentów. W tym ostatnim przypadku fakt posiadania znaku unijnego jest częścią szerszej strategii ochrony własnego produktu. Znak unijny jest stosowany wówczas, przez przedsiębiorstwo lub konsorcjum, dla ochrony swych unikatowych produktów przed konkurentami. Jak pokazuje praktyka, konkurenci próbują bowiem – nie zawsze etycznymi metodami – kopiować produkty regionalne, świadomie wprowadzając w błąd potencjalnych konsumentów. Problem ten występuje już dzisiaj na bardzo wielu rynkach, a w przyszłości, jak się wydaje, będzie dodatkowo nabierać znaczenia. Dlatego też realizacja tej funkcji wymaga stworzenia całego systemu skutecznych procedur ochronnych, który obejmie sankcjami wszelkie działania nieetyczne w tym zakresie. Ocenie tych zjawisk służą raporty roczne przygotowywane przez włoskie służby ochrony Ministerstwa Polityki Rolnej, Żywnościowej i Leśnej (Rapporto 2011, *La sicurezza agro ambientale...* 2012).

Nie ulega wątpliwości, że unijne znaki chroniące produkty regionalne zarówno z uwagi na ich miejsce pochodzenia, jak i oznaczenie geograficzne, mogą w wielu przypadkach być jednym ze skutecznych narzędzi marketingowych w procesie internacjonalizacji strategii firmy. Efektywność stosowania tych narzędzi w praktyce zależy jednak od wielu czynników, a w szczególności od cech produktu, specyfiki procesu produkcji, charakterystyki firm produkcyjnych oraz ich ugrupowań, jak również od specyfiki rynku docelowego (Belletti *et al*. 2007, s. 517).

Sukces rynkowy żywnościowych produktów regionalnych w dużym stopniu zależy od ich dopasowania do potrzeb klientów – poszukujących oryginalności i autentyczności – na tle zalewającej rynek produkcji masowej.

Wykorzystanie europejskich znaków ochrony produktów – z uwagi na ich miejsce pochodzenia (PDO) oraz oznakowanie geograficzne (PDI) – dopiero od niedawna stanowi przedmiot badań marketingowych. Jest to głównie efektem rosnącego eksportu tej kategorii produktów.

Specyfika tego typu badań wynika również z faktu, że wiele firm zajmujących się wytwarzaniem produktów regionalnych należy do MŚP, co jednocześnie determinuje rodzaj i zakres możliwych do podejmowania przez nie strategii marketingowych (Belletti *et al.* 2007, s. 517).

Nasycenie produktami regionalnymi rynków krajowych staje się bardzo często impulsem do rozwoju **strategii eksportowych**. Dodatkowym stymulatorem strategii internacjonalizacji jest wzrost zainteresowania konsumentów zagranicznych produktami żywnościowymi wysokiej jakości. Strategie te są pozytywnie powiązane ze wzrostem świadomości proeksportowej wielu producentów i tym samym z chęcią penetracji przez nich nowych rynków zagranicznych, zwłaszcza rynków wschodzących, w Europie, Azji oraz w USA. Głównym walorem tych rynków jest ich duża skala oraz gotowość konsumentów do akceptacji wyższych cen za produkty unikatowe w klasie premium.

Rozwój eksportu wymaga dzisiaj zastosowania nowoczesnych narzędzi marketingowych w odniesieniu do sfery produkcji i kanałów dystrybucji. Fakt, że wytwórcy produktów regionalnych reprezentują zwykle kategorię MŚP powoduje, iż niektóre strategie marketingowe są dla nich niedostępne zarówno ze względów kosztowych, jak i z tytułu ograniczeń podażowych. Dotyczy to zwłaszcza szeregu produktów o bardzo wąskim, często wręcz niszowym pozycjonowaniu.

Ograniczenia te dotyczą szczególnie bardzo odległych rynków w ujęciu geograficznym (Belletti *et al.* 2007, s. 519; Albisu 2002). Z badań Albisu wynika, że wielu producentów wyrobów regionalnych jest bardziej zorientowanych na wytworzenie produktu (tzw. orientacja produktowa) aniżeli na rynek docelowy (orientacja rynkowa lub marketingowa). Jednocześnie trudno się temu dziwić, gdyż tradycyjnie wiele produktów regionalnych było sprzedawanych głównie na rynku lokalnym, czyli w rodzimym regionie. Wyjście na rynki zagraniczne jest więc często dla tej kategorii podmiotów nowym rodzajem strategii i zupełnie nowym wyzwaniem marketingowym.

W przypadku produktów regionalnych ogromnym problemem marketingowym są działania różnego rodzaju konkurentów, polegające na bezprawnym lub nieetycznym używaniu chronionych nazw bądź świadomym wprowadzaniu w błąd zagranicznego konsumenta. Przykładowo w stosunku do włoskich produktów żywnościowych wysokiej jakości problem ten występuje na wielu zagranicznych rynkach, w tym w szczególności na rynku amerykańskim (Nomisma. Originale Italiano. Rapporto… 2005, cyt. za: Belletti *et al.* 2007, s. 519). Działania takie bardzo często są niestety wspierane lub wykorzystywane przez różnego rodzaju pośredników oraz agentów, w tym hurtowników i detalistów.

Strategia wejścia produktów regionalnych na rynki zagraniczne generalnie prowadzi do zwiększenia świadomości zagranicznych konsumentów co do wysokiej jakości tych produktów i tym samym do zmiany ich postrzegania. Wprowadzenie unijnych znaków ochrony produktów regionalnych z uwagi na ich miejsce pochodzenia oraz oznakowanie geograficzne niewątpliwie służy dobrze ochronie produktów regionalnych i wpływa pozytywnie na postrzeganie tych produktów.

Ponieważ temat wpływu posiadania ochronnych znaków unijnych na orientację eksportową firmy jest dopiero od niedawna przedmiotem analiz, trudno jeszcze dzisiaj mówić o wyraźnych efektach marketingowych potwierdzonych badaniami porównawczymi w dłuższym okresie. Nie ulega jednak wątpliwości, iż europejski system oznakowań należy w dużym stopniu traktować jako zbiór dodatkowych gwarancji oraz zabezpieczeń udzielanych klientom – odnośnie do miejsca pochodzenia i autentyczności produktu regionalnego (Belletti *et al.* 2007, s. 520 – „reassurance effect").

Dostęp małych i średnich firm do rynków zagranicznych jest w dużym stopniu uwarunkowany poziomem kosztów transakcyjnych, kosztami biurokracji związanymi z obsługą i koordynacją łańcucha dostaw oraz kosztami badań i dostępu

do rynków zagranicznych. Możliwości rozwoju eksportu przez MŚP zależeć będą w dużym stopniu od ich udziału w działaniach branżowych konsorcjów i stowarzyszeń „przecierających" drogę dostępu do różnych rynków zagranicznych.

W cytowanym przez nas badaniu – przeprowadzonym przez zespół włoskich badaczy z Uniwersytetu we Florencji – analizie poddano cztery kategorie produktów regionalnych: Oliwę z Toskanii („Olio Toscano", PGI), Oliwę Chianti („Olio Chianti Classico", PDO), ser toskański („Pecorino Toscano", PDO) oraz szynkę toskańską („Prosciutto Toscano", PDO).

Badanie opierało się na analizie studiów przypadku wybranych produktów, ze szczególnym naciskiem na strategię eksportową ich producentów. W opisywanym badaniu wykorzystano głównie technikę badań jakościowych, opartą na wywiadach pogłębionych, dzięki którym próbowano wyjaśnić motywy strategii internacjonalizacji. Włoscy badacze przeanalizowali przypadki strategii 16 firm toskańskich. Dodatkowo przeprowadzono wywiady pogłębione w konsorcjach do których należały analizowane firmy. Jest to szczególnie istotne dla kategorii MŚP, które – jak wiemy – nie zawsze dysponują własnymi zasobami marketingowymi, ludzkimi i kapitałowymi wystarczającymi do podjęcia szeroko zakrojonych strategii eksportowych.

W badaniach włoskich położono specjalny nacisk na stopień internacjonalizacji analizowanych firm z regionu Toskanii.

Analizowani **producenci oliwy toskańskiej (Extra-Virgin Oil, PGI)** otrzymali znak ochronny w 1998 r. Eksportują oni swe produkty głównie do krajów pozaeuropejskich. Rynek amerykański, jako ich główny odbiorca zagraniczny, skupiał blisko 60% wolumenu całego eksportu oraz 65% wartości eksportu (2006 r.). Był on kluczowym adresatem tej oferty, a zarazem odbiorcą droższych wyrobów z oferowanej gamy (Belletti *et al.* 2007, s. 523). Rola konsorcjum producentów w tego typu strategii była szczególnie istotna z uwagi na silne rozdrobnienie struktury producentów.

Drugim analizowanym przypadkiem byli **producenci oliwy „Chianti" (Classico extra-virgin, PDO)**. Produkt ten jest objęty od 2000 r. unijnym znakiem ochronnym. W 2006 r. analizowane konsorcjum producentów skupiało blisko 260 właścicieli rolnych. Prawie połowa z nich zajmowała się również wytłaczaniem i butelkowaniem oliwy. Pozostałe firmy to 30 specjalistycznych tłoczni oliwy oraz 100 firm zajmujących się jej butelkowaniem i konfekcjonowaniem. Struktura ta świadczy o dużej atomizacji procesu produkcji toskańskiej oliwy. W przypadku tej grupy producentów kanały eksportowe miały często charakter bezpośredni. Sprzedaży oliwy klientom zagranicznym dokonywano bezpośrednio na farmie agroturystycznej lub za pośrednictwem wyspecjalizowanych w imporcie zagranicznych hurtowników. W odróżnieniu od wcześniej opisanej toskańskiej marki oliwy, eksport był kierowany w 65% do krajów UE – głównie do Niemiec, Francji, Anglii, Austrii i Belgii. Pozostałe 35% eksportu trafiało na rynki USA, Kanady, Szwajcarii, Wietnamu i Norwegii. Przykład tej marki jest

o tyle ciekawy, że produkt był eksportowany już wcześniej, zanim konsorcjum uzyskało unijny znak ochrony (Belletti *et al*. 2007, s. 524). Mamy więc tutaj do czynienia jedynie z umocnieniem pozycji omawianego produktu na rynkach zagranicznych.

Z kolei **toskański ser *pecorino* („Pecorino Toscano", PDO)** jest chroniony znakiem unijnym od 1996 r. Wcześniej, bo od roku 1954, był on chroniony włoskim znakiem (DO). Produkt ten jest wytwarzany przez firmy, które oferują szeroką gamę serów. Kanały dystrybucji są tutaj znacznie bardziej zróżnicowane. Na rynkach zagranicznych mają one głównie **charakter pośredni** – z istotnym udziałem hurtowników oraz dużych sieci detalicznych. Udział eksportu sięgał w 2006 r. około 17% całej produkcji, a jego lwia część trafiała do krajów UE (81%). Pozostała część eksportu była znacznie rozdrobniona pomiędzy USA, Kanadę, Australię, Japonię, Chiny oraz Szwajcarię.

Ostatnią marką badaną przez włoskich autorów była **szynka toskańska („Prosciutto Toscano", PDO)**. Konsorcjum skupia 25 producentów. Wytwarzają oni szeroką gamę produktów wędliniarskich oraz mięs. „Szynka toskańska" jest marką szybko rozwijającą się na włoskim rynku, obok konkurencyjnych marek – o dawno ugruntowanej pozycji – takich, jak „szynka parmeńska" czy „szynka S. Daniele". Prawie cała produkcja szynki toskańskiej trafia na rynek krajowy bądź lokalny. Eksporterami są tylko największe firmy, a skala eksportu sięga jedynie 4% wartości i 6% wielkości produkcji. Eksport prowadzony jest za pośrednictwem specjalistycznych eksporterów i importerów.

W cytowanym badaniu za główne korzyści wykorzystania znaków ochronnych w eksporcie uznano (Belletti *et al.* 2007, s. 525–528): możliwość rzeczywistej ochrony geograficznej nazwy pochodzenia produktu, spełnienie oczekiwań finalnych nabywców oraz ogniw pośrednictwa w eksporcie, imporcie, sprzedaży hurtowej i detalicznej, możliwość uzyskania wyższych cen w eksporcie, możliwość zwiększenia eksportu, uzyskanie dostępu do nowych kanałów dystrybucji – szczególnie zagranicznych, ograniczenie czynnika niepewności w eksporcie, zaoferowanie konsumentom dodatkowych gwarancji związanych z produktem, wykorzystanie elementu synergii, łączącego się ze zbiorową promocją. Z badań wynika wniosek, że dla klientów zagranicznych gwarancja efektu pochodzenia produktu z danego terytorium jest ważniejsza aniżeli dla klientów krajowych, którzy lepiej znają określone marki.

Wydaje się, że w eksporcie znak unijny jest traktowany głównie jako dodatkowy element budowania reputacji produktu w powiązaniu z gwarancją miejsca jego pochodzenia. Prezentowanie wyrobu jako „prawdziwie toskańskiego" daje mu – w ocenie badanych producentów – dodatkowe źródło przewagi konkurencyjnej i jest skutecznym środkiem dyferencjacji oferty. Znak gwarantujący miejsce pochodzenia staje się więc kluczowym instrumentem w strategii pozycjonowania produktu w świadomości zagranicznych konsumentów.

Z badań tych wynika także, że użycie znaku gwarantującego pochodzenie produktu i metodę jego wytwarzania jest głównie efektem presji ze strony konsumentów oraz ogniw pośrednictwa eksportu, w tym także zagranicznych sieci detalistów, dla których znak ten staje się elementem uwiarygodnienia produktu i dywersyfikacji oferowanej gamy towarów (Belletti *et al.* 2007, s. 529). W zależności od rodzaju produktu obserwuje się przewagę **strategii ofensywnych** (szynka toskańska, ser toskański „Pecorino") lub **strategii defensywnych** – oliwa toskańska, oliwa „Chianti". W przypadku strategii defensywnych mamy do czynienia z motywacją ochronną z uwagi na łatwość naśladownictwa produktu przez zagranicznych konkurentów.

W odniesieniu do szynki toskańskiej zauważono także, że na rynkach zagranicznych bardzo trudno jest stosować strategię odróżniania się w stosunku do włoskiego konkurenta, jakim jest szynka parmeńska. Wynika to na pewno z historycznie silniejszej pozycji rynkowej marki szynki parmeńskiej, a zarazem mniejszej świadomości konsumentów w tym zakresie.

Badania włoskie potwierdziły hipotezę, iż standardy związane ze znakami ochronnymi produktów są oczekiwane głównie przez samych konsumentów, ogniwa pośrednictwa w obrocie międzynarodowym oraz hurtowników i detalistów, działających na rynkach zagranicznych. Mamy tutaj do czynienia z klasycznym efektem „ssania", czyli oczekiwaniem zaspokojenia tych standardów. Dla wszystkich tych ogniw znaki ochronne są potwierdzeniem określonych gwarancji i częścią strategii specyficznego pozycjonowania produktu, także pod względem cenowym. Oczekiwania te są szczególnie silne ze strony pośredników wyspecjalizowanych w obrocie daną kategorią produktu. Przykładem mogą być importerzy zagraniczni – specjalizujący się w sprzedaży oliwy z oliwek.

W badaniach włoskich zauważono również, że gwarancja pochodzenia produktu (PDO) w przypadku wielu detalistów działających na zagranicznych rynkach, zaczyna być traktowana jako swoisty standard. Jest ona bowiem podstawą ochrony konsumenta przed różnego rodzaju nadużyciami i tym samym umożliwia detaliście wyraziste pozycjonowanie swej oferty. Zjawisko to stwierdzono w przypadku sera „Pecorino".

Z drugiej strony efekt posiadania przez produkt tego oznakowania może być osłabiony brakiem wiedzy konsumenta o znaczeniu tego znaku (Belletti *et al.* 2007, s. 535). Wyniki tych badań świadczą także o bardzo silnej potrzebie edukacji zagranicznych konsumentów w zakresie specyfiki oznaczeń unijnych, chroniących eksportowane produkty. Wydaje się bowiem, że świadomość ta jest niewystarczająca. Stąd też waga kampanii informacyjno-promocyjnych prowadzonych przez włoskie konsorcja na terenie wybranych krajów oraz w ramach sieci detalicznych zajmujących się sprzedażą tych produktów.

Nie ulega również wątpliwości, że znaki ochronne, gwarantujące konsumentom wysoką oraz stabilną jakość produktów regionalnych, są podstawą wysokiego pozycjonowania cenowego tych produktów w zagranicznych kanałach

dystrybucji. Pewnym zaskoczeniem jest niedosyt włoskich producentów w odniesieniu do promocji zbiorowej wspomnianych produktów przez konsorcja producenckie. Ta negatywna ocena może być związana z pewną doraźnością czy akcyjnością tych działań i tym samym relatywnie niską efektywnością nakładów promocyjno-reklamowych. Mamy tutaj do czynienia ze swoistym paradoksem polegającym na tym, że fundusze unijne na cele promocyjne otrzymują konsorcja, a efekty ich działań oceniane są dość krytyczne przez członków konsorcjów. Można mieć jedynie nadzieję, że podobne badania przeprowadzone w roku 2012 przyniosłyby pozytywniejsze oceny w przypadku wybranych produktów.

Wybrane produkty toskańskie jako elementy marki Toskanii

Bardzo charakterystyczną cechą procesu budowania marki produktów regionalnych są ich silne związki z marką danego regionu. W przypadku regionów włoskich, a w szczególności Toskanii, mamy do czynienia z bardzo ciekawym zjawiskiem polegającym na ogromnym bogactwie oraz zróżnicowaniu tych produktów wyrastających z lokalnej tradycji i związanej z nią historycznej tożsamości danego regionu. Można więc powiedzieć, że pomiędzy produktami regionalnymi a marką regionu zachodzi dwustronna relacja. Marka regionu – w tym przypadku Toskanii – budowana jest na bogactwie produktów regionalnych o unikatowych cechach, natomiast produkty te swoją pozycję budują na międzynarodowej renomie marki regionalnej, opartej na jej walorach historycznych, rolniczych, architektonicznych, kulinarnych, jak również estetycznych. Mamy tutaj więc do czynienia z autentycznym bogactwem lokalnej tradycji, wynikającej także z wewnętrznego zróżnicowania regionu. W badaniach francuskich – dotyczących marketingu wykorzystującego pozytywne emocje w stosunku do regionu (Dion, Remy, Stiz 2010, s. 15–25) – podkreśla się, że te pozytywne nawiązania do relacji z regionem mogą być wykorzystywane do różnych działań marketingowych. Najważniejsze z nich to budowanie relacji danej marki z regionem, umożliwienie konsumentom „zanurzenie się" w specyficznej atmosferze danego regionu, wyeksponowanie specyficznej kultury danego regionu, promowanie dobrze rozumianego „ekshibicjonizmu regionalnego" (regionalnego patriotyzmu), budowanie pozycjonowania alternatywnego w stosunku do mondializacji, akcentowanie doświadczeń wspólnotowych związanych z regionem oraz podkreślanie solidarności regionalnej. Wszystkie wymienione wyżej osie lub wektory działań mogą być wykorzystywane w strategiach marketingowych. W przypadku badań francuskich chodzi także o ważny wątek marketingowy, kiedy to znane marki nawiązują w swych strategiach do wątków regionalnych i do swego regionalnego otoczenia.

Obok produktów flagowych, jakimi są niewątpliwie wcześniej już omawiane oliwa, ser *pecorino* czy szynka toskańska, można odnaleźć jeszcze wiele innych produktów, które też budują bogatą tożsamość marki Toskanii, odwołującą się do jej lokalnych tradycji.

Z takiej ogromnej i kolorowej mozaiki dokonano wyboru kilku produktów, takich jak: „**Zafferano di San Giminiano**" (czyli szafran z San Giminiano) oraz „**Lardo di Colonnata**" (czyli peklowany boczek z miejscowości Colonnata). Wybór ten jest oczywiście wyborem wyłącznie autorskim, mającym na celu pokazanie możliwie szerokiej gamy produktów, które związane są z różnymi miejscami regionu Toskanii a nawiązują do jego historycznych tradycji.

Szafran z San Giminiano

Wybór szafranu jako przykładu produktu regionalnego wynika przede wszystkim z wielowiekowej tradycji jego produkcji oraz handlu w Toskanii, a zwłaszcza w pięknym i malowniczym miejscu, jakim jest San Giminiano.

Szafran z San Giminiano – w swej nazwie nie odwołuje się bezpośrednio do całego regionu Toskanii (tak jak szynka toskańska czy toskański ser „Pecorino"), lecz do bardzo konkretnego miejsca. Mamy tutaj więc do czynienia z budowaniem wizerunku regionu jako sumy bardzo szczególnych produktów, wywarzanych w miejscach, które dla tego regionu mają wymiar symboliczny.

San Giminiano jest bowiem szczególnym miejscem na mapie Toskanii. Może być ono przez nas traktowane jako wyróżnik regionu, a nawet jako jego „submarka". Dla wielu osób odwiedzających Toskanię San Giminiano jest bez wątpienia miejscem, które należy odwiedzić w pierwszej kolejności i które decyduje o „esencji" tego regionu. Toskania jest krainą, która ma szczęście posiadać wiele takich unikatowych wyróżników. Z największych miast nie można oczywiście zapomnieć o stolicy regionu Florencji czy o Sienie.

San Giminiano w swej istocie doskonale oddaje ideę oraz esencję produktu regionalnego. Jest ono bowiem niedużym ośrodkiem o bardzo wyrazistym wizerunku historycznym, architektonicznym i pejzażowym, a jednocześnie o specyficznych tradycjach rolniczych i handlowych[132].

Cała historia miasteczka San Giminiano jest związana z szafranem i sięga średniowiecza. Szafran był tutaj wytwarzany od początków XIII w. W dzisiejszych warunkach z kolei, z uwagi na marginalną skalę produkcji tej drogiej przyprawy, istnienie marki chronionej znakiem DOP wydaje się mieć natomiast bardziej wymiar symboliczny.

Produkcja szafranu – zwanego po włosku *Lo zafferano* – była znana w toskańskim San Giminiano od stuleci. Z uwagi na tak długą i dobrze udokumentowaną historię wyrobu tej drogiej przyprawy, nie ulega wątpliwości, że produkt ten był tradycyjnie związany z tym miejscem pochodzenia. Wiele historycznych tekstów oraz dokumentów potwierdza fakt, że już w średniowieczu San Giminiano było miejscem uprawy, a także handlu szafranem.

---

[132] Źródło: http://www.agriturist.it/documenti/zafferano_di_san_gimignano_dop.pdf.

San Giminiano jest bardzo charakterystycznym miasteczkiem, którego wyjątkowa architektura z dominantą kamiennych wież z dzwonnicami jest przez turystów, zwłaszcza amerykańskich, nazywana „Średniowiecznym Manhattanem". Bogactwo rodzin, które wzniosły te wieże, jest bardzo często kojarzone z zyskami pochodzącymi z handlu szafranem. Upadek miasta nastąpił na przełomie XV i XVI w., przy zachowaniu do dzisiaj jego charakterystycznej średniowiecznej formy.

Szafran, jako bardzo trudny w produkcji i tym samym bardzo drogi, odegrał ogromną rolę w rozwoju miasta San Giminiano. Handel przyprawą był jednym z elementów, które zdecydowały o silnej pozycji tego ośrodka – zarówno w Toskanii, jak i we Włoszech. Z dokumentów historycznych wynika, że w 1228 r. rada miejska San Giminiano spłacała swe zobowiązania finansowe po części pieniądzem, a po części w naturze, właśnie szafranem. W 1276 r. to ta sama rada wprowadziła również specjalne podatki na transakcje importowe oraz eksportowe szafranem. W 1295 r. wpływy z podatków z tytułu eksportu szafranu były tak wysokie, że władze miejskie zdecydowały się na powołanie specjalnej komórki celnej, zlokalizowanej w bramie miasta, która zajmowała się ważeniem wywożonych produktów oraz poborem należnych podatków.

Szafran z San Giminiano był zawsze wysoko ceniony przez kupców i finalnych klientów. Uważano go za wyjątkowo czysty, gdyż nie zawierał jakichkolwiek domieszek. Uprawiano go w warunkach naturalnych – bez użycia żadnych dodatkowych substancji.

Nawiązując do historycznych tradycji, współcześnie szafran jest również wytwarzany metodami tradycyjnymi, bez stosowania żadnych środków chemicznych na kolejnych etapach procesu uprawy, suszenia oraz przechowywania[133]. Jest on zarazem prezentowany jako przyprawa bezwzględnie czysta, gwarantująca klientom zachowanie naturalnych walorów – związanych z ekologicznym procesem uprawy. Pręciki szafranu są pakowane w taki sposób, by mogły zachować swój specyficzny zapach i aromat gwarantujący wysoką jakość. Slogan reklamowy, wykorzystywany od dawien dawna brzmi „zafferano purissimo di San Giminiano", co oznacza „czysty szafran z San Giminiano"[134].

W Toskanii na bazie szafranu wytwarza się szereg produktów. Dotyczy to zarówno lokalnych odmian ciastek, jak i regionalnych dań. W toskańskiej kuchni regionalnej szafran jest wykorzystywany w szczególności do produkcji różnego rodzaju deserów[135].

Obecnie w ramach projektów reaktywujących tradycyjne uprawy historyczne w regionie, podejmowane są również działania służące rozwojowi uprawy szafranu. Z uwagi na złożoność tego procesu uprawy te są inicjowane przez drob-

---

[133] Źródło: http://www.agriturismoilcastagnolino.com/prodotti_it.asp.
[134] Źródło: http://www.agraria.org/prodottitipici/zafferano-di-san-gimignano.htm.
[135] Źródło: http://www.sangimignano.com/it/enogastronomia/ricette-dessert.asp.

nych producentów. Przykładowo gospodarstwo Fortezza de Cortesi, uprawiające szafran, uzyskało w 2005 r. znak ochrony DOP. Współcześnie w ramach programu „Il Croco" – z udziałem specjalnie stworzonego stowarzyszenia – dokonano próby wprowadzenia ponownie uprawy szafranu w rejonie San Giminiano. Działanie to jest przykładem dążenia do odtworzenia historycznych upraw związanych tradycyjnie z danym miejscem oraz z nazwą miasta.

Z obserwacji bezpośrednich i wywiadów prowadzonych w mieście San Giminiano wynika jednak wniosek, iż efekty tych działań są znikome zarówno jeśli chodzi o liczbę podmiotów podejmujących ten historyczny rodzaj upraw, jak i o skalę produkcji tej cennej i unikatowej przyprawy.

Można zadać sobie jedynie pytanie, czy tego typu próby reaktywacji historycznych upraw mają obecnie szansę powodzenia, zwłaszcza w przypadku upraw tak delikatnych i wrażliwych roślin, jakimi są krokusy, z których produkowany jest później w sposób naturalny szafran. Projekt był realizowany w ramach interdyscyplinarnego konsorcjum z udziałem Uniwersytetu we Florencji, przy wsparciu władz regionu Toskanii za pośrednictwem specjalnego programu pomocowego ARSIA. W przypadku produktu, jakim jest szafran, zaobserwowano stosowanie nomenklatury ochrony nazwy produktu zarówno z uwagi na chronioną nazwę pochodzenia, jak i chronione oznaczenie geograficzne: DOP (IGP).

Warto zadać sobie w tym miejscu również pytanie o to, czy współczesne projekty tworzenia interdyscyplinarnych konsorcjów służą odbudowywaniu w danym miejscu tradycyjnych upraw, czy też raczej wykorzystują nowoczesną wiedzę o uprawach niektórych roślin do modyfikacji tradycyjnych odmian roślin oraz metod ich uprawy.

Działania podejmowane w Toskanii są jednocześnie odpowiedzią na pewne praktyki firm chińskich. Firmy te eksportują bowiem do Europy różne odmiany „pseudoszafranu", które są w procesie przetwarzania sztucznie barwione i sztucznie aromatyzowane i mają w efekcie niewiele wspólnego z tradycyjnym – czystym szafranem.

Odbudowa upraw tradycyjnych jest więc próbą reakcji na te mało etyczne praktyki zagranicznych producentów, nie przestrzegających określonych norm ani standardów. Problematyka wyrobów tradycyjnych i regionalnych staje się tym samym także obszarem szerszej współpracy różnych podmiotów w ramach strategii obronnych określonych metod oraz regionalnie ukształtowanych form uprawy.

Projekty współpracy naukowej, inicjowane na poziomie unijnym, mają umożliwić zainteresowanym podmiotom europejskim wymianę wiedzy czy doświadczeń między naukowcami, badaczami, doktorantami i studentami ostatnich lat studiów, na temat uprawy i produkcji szafranu wysokiej jakości, o walorach czystego produktu. Od strony naukowej szczególne zainteresowanie koncentruje się na aspektach genetycznych uprawy roślin – krokusów, z których pobierane są surowce naturalne do produkcji czystego szafranu.

W praktyce mamy do czynienia z różnymi rodzajami nadużyć. Pierwsze mają charakter biologiczny i polegają na mieszaniu pręcików krokusów z elementami innych kwiatów, kolejne dotyczą stosowania w procesie produkcji substancji koloryzujących i kompletowania elementów sztucznie barwionych z naturalnymi. W procesie barwienia wykorzystywane są często barwniki organiczne. Ostatnio zaobserwowano również powszechny proces fałszowania szafranu przy użyciu barwników naturalnych, bogatych w substancje takie, jak „crocin" czy „crocetin". Podobieństwo chemiczne składu naturalnego oraz podrabianego szafranu powoduje, że standardowe techniki kontroli nie są w stanie wykryć tych różnic. Do tego celu wykorzystuje się m.in. ekstrakty uzyskiwane z dwóch roślin ogrodowych *Gardenia Yellow* i *Buddleja Yellow*. Naturalne barwniki służące do tego typu procesów fałszowania naturalnego szafranu są do Europy często sprowadzane z Chin[136], docierają tu także drogą internetową. Za pomocą tego rodzaju działań (naturalne barwniki oraz podobny skład chemiczny), można sztucznie tworzyć „pseudoszafran".

Takie działania są oczywiście bacznie obserwowane przez włoskie organy kontrolne, lecz niosą ze sobą poważne zagrożenia. Prowadzenie kontroli jest ponadto przedsięwzięciem nader kosztownym, gdyż wymaga użycia drogiej i złożonej aparatury. Skutecznym narzędziem do walki z tego typu nadużyciami jest wprowadzenie procedur śledzących i monitorujących proces uprawy oraz konfekcjonowania produktów chronionych z uwagi na swą nazwę (PDO) lub też z uwagi na swe oznaczenie geograficzne. Oznaczenia europejskie mają być zarówno gwarancją wysokiej jakości produktu, jak i gwarancją jego miejsca pochodzenia.

Gros uprawianego na świecie szafranu, który trafia na rynek europejski, pochodzi dziś z importu luzem z Iranu, Maroka czy też Indii, a sam proces konfekcjonowania jest później realizowany przez markowych europejskich producentów przypraw[137].

Uprawy szafranu do centralnych Włoch dotarły w XV w. z Hiszpanii, za pośrednictwem dominikańskiego mnicha. Odmiana ta jest znana ze względu na swój intensywny, żółty kolor. Nazwa szafran pochodzi od arabskiego słowa „asfar" oznaczającego żółty kolor. Z badań włoskiego naukowca, Fernando Tammaro z Uniwersytetu w l'Aquila, dotyczących roli szafranu we Włoszech, wynika wniosek o silnym załamaniu jego produkcji w rejonie l'Aquila[138]. Szafran włoski, z uwagi na swe wysokie cechy jakościowe, pozostaje jednak ważnym źródłem dochodów dla rolników z ubogich terenów górskich w tym regionie. Ocenia się, iż obecnie szafran w bardzo niewielkim tylko stopniu uprawiany jest w Toskanii z uwagi na czynniki ekonomiczne, spo-

---

[136] Źródło: http://www.herbalextractonline.com/Natural-Food-Coloring/.

[137] Por. praca zbiorowa (Negbi 1999) oraz: http://www.crcnetbase.com/doi/book/10.1201/9780203303665; http://tangoitalia.com/turismo/toscana/san_gimignano.html.

[138] Źródło: http://www.zafferanodop.it/il_consorzio.asp.

łeczne oraz typowo biologiczne. Uprawiany jest on natomiast nadal w innych częściach Włoch, głównie centralnych, takich jak l'Aquila oraz na Sardynii. Współcześnie najbardziej znanymi odmianami włoskiego szafranu są szafran z l'Aquila, uprawiany w dolinie Navelli, w regionie Abruzzo – na powierzchni ośmiu hektarów – oraz odmiana *San Gavino Monreale* hodowana na Sardynii, gdzie uprawy zajmują blisko 40 hektarów, co daje 60% całej włoskiej produkcji. Zbiory szafranu na Sardynii są więc najważniejsze pod względem jakościowym i zarazem ilościowym[139].

„Lardo di Colonnata" (peklowany boczek z Colonnata)

Wybór tego toskańskiego produktu wyniknął z faktu, iż w tym przypadku można było odnaleźć bardzo ciekawą symbiozę pomiędzy danym rodzajem produkcji i szeroko rozumianym otoczeniem, w którym jest ona prowadzona. Jednocześnie możliwość bezpośredniego kontaktu z producentami w czasie wizyty studyjnej w Toskanii w 2012 r., potwierdziła słuszność tego wyboru.

Mimo iż w miejscowości Colonnata działa formalnie konsorcjum producentów boczku peklowanego, to w ich własnej ocenie każdy z producentów działa *de facto* osobno i buduje od lat własną markę w ramach swej małej lub średniej firmy rodzinnej. Odnosi się jednak wrażenie, że struktura konsorcjum jest jedynie pewną konstrukcją prawną, w niewielkim stopniu wykorzystywaną w bezpośrednich działaniach operacyjnych odwiedzanych podmiotów.

Wizyta w jednej z bardziej znanych firm zajmujących się produkcją i sprzedażą tego produktu potwierdziła potęgę tradycji oraz silne korzenie przedsiębiorczości w zakresie wytwarzania produktów lokalnych, korzystających ze wsparcia Unii Europejskiej.

Przykład tej marki i tej kategorii produktu pokazuje bardzo mocny związek z miejscem wytworzenia (tutaj Collonata) oraz nawiązanie do tradycji rodzinnych firmy (nazwisko właścicieli, założycieli rodzinnego przedsiębiorstwa) „di Giannarelli". Mamy więc do czynienia z produktem lokalnym związanym z danym, konkretnym miejscem regionu Toskanii oraz rodziną Giannarelli, która od wielu specjalizuje się w produkcji tego wyrobu[140].

Rodzina Giannarelli otworzyła swoją pierwsza firmę mięsno-wędliniarską w 1953 r. w Bedizzano, w pobliżu wzgórza Carrara, na jego stoku zwanym Colonnata. Rejon ten był znany z produkcji wędlin lokalnych oraz specjalnego gatunku boczku zwanego boczkiem z Colonnata. W roku 1996 Marino Giannarelli zarejestrował markę „Lardo di Colonnata", która od tego momentu stała się marką chronioną prawem. W roku 1997 stworzono specjalną firmę, której celem stała się produkcja typowych lokalnych wędlin z rejonu Colonnata, takich

[139] Źródło: http://www.bella–toscana.com/tuscan_saffron.htm.
[140] Źródło: http://www.youtube.com/watch?v=MbH04be8ZOw.

jak „Lardo", „Pancetta" czy „Guanciale". Produkcja ta została zlokalizowana w zakładach z rejonu Colonnata, zgodnie z zezwoleniami unijnymi CE 9–2497/L oraz CE 1980/L.

Wart podkreślenia jest fakt, że te wszystkie działania wpisały się doskonale w nowy trend konsumpcji żywności „slow food". W listopadzie 1999 r. Carlin Petrini – prezes organizacji „Slow Food" utworzył swoje pierwsze centrum w laboratorium należącym do firmy Giannarelli. Mamy więc tutaj do czynienia ze swoistą symbiozą produktów regionalnych oraz nowego ruchu „slow food". Dlatego też firma Giannarelli od początku swej działalności akcentowała zdrowy charakter swych produktów, związany z przestrzeganiem określonych procedur, a także tradycyjnych receptur wytwarzania.

Mimo iż firma zachowała rodzinny charakter, to udało się jej stworzyć grono lojalnych klientów we Włoszech i poza ich granicami. W gronie tych klientów główną rolę odgrywają renomowane restauracje, sprzedawcy win, sklepy delikatesowe i dystrybutorzy wysokiej jakości produktów żywnościowych.

Obecnie firma posiada dwie linie produktowe. Pierwsza z nich określana jest mianem linii produktów klasycznych, wytwarzanych z wykorzystaniem surowca GSP (GRAN SUINO PADANO), obejmuje „Lardo Giannarelli", „Lardo di Colonnata" oraz „Guanziale", „Pancetta" i „Vergazzata". Druga linia obejmuje produkty uzupełniające, takie jak smalec do smarowania, specjalny gatunek soli i wybrane mięsa peklowane w marmurowych kadziach.

Specyfika tej marki jest bardzo silnie zakorzeniona w lokalnym otoczeniu. Mięso pochodzi z miejscowej hodowli, a proces jego peklowania związany jest z lokalnymi dodatkami, jakimi są sól oraz zioła. Mięso jest peklowane w specjalnych marmurowych wannach. Marmur jest również surowcem lokalnym, gdyż jest wydobywany ze stoków góry Carrara. Jest to klasyczny marmur karraryjski, wykorzystywany również od wieków do tworzenia rzeźb i przedmiotów sztuki dekoracyjnej. Mamy więc tutaj również bardzo typowy dla Włoch splot elementów środowiska, tradycji historycznej oraz tradycji produkcji produktów regionalnych.

Peklowany boczek z Colonnata jest serwowany klientom w formie bardzo cienkich alabastrowych plasterków, przypominających strukturę białego marmuru. Jest to zupełnie inny sposób konfekcjonowania i konsumowania tego produktu aniżeli ten, który jest nam znany z terenów Europy Środkowej oraz Wschodniej.

Pomieszczenia, w których odbywa się peklowanie mięsa, są również wyłożone marmurem i sterylnie czyste. Przykład tej firmy – łączącej w sobie wszystkie elementy marketingu bezpośredniego i zintegrowanego (produkcja plus sklep z własnymi wyrobami) – pokazuje, że marketing bezpośredni, prowadzony według dobrze zorganizowanego modelu zarządzania małą firmą, może być bardzo skuteczny (Gatti de Marinis [2001]; INSOR – Istituto nazionale di sociologia rurale, *Atlante dei prodotti*... [2002]; Romanelli 2002; Barberis 2003).

Firma usytuowana jest bezpośrednio w sąsiedztwie miejscowości oraz góry Carrara, co doskonale podkreśla ścisłą symbiozę miejsca produkcji i sprzedaży, a także otoczenia, które decyduje o tożsamości produktu regionalnego.

Nowe formy dystrybucji toskańskich produktów regionalnych

Ciekawym zjawiskiem w działaniach marketingowych produktów tradycyjnych jest coraz częstsze wykorzystywanie nowoczesnych form handlu internetowego. Mamy w tej sytuacji do czynienia z doskonałym połączeniem tradycji i nowoczesności.

Nowym i szybko rozwijającym się trendem jest sprzedaż produktów regionalnych przez Internet za pośrednictwem wyspecjalizowanych serwisów. Jednym z bardziej prężnych z nich jest „**Vivere la Toscana**”[141].

Sam pomysł tego serwisu opiera się na udostępnianiu klientom całej gamy produktów lokalnych oraz win wytwarzanych w Toskanii. Dodatkowym celem jest stymulowanie turystyki gastronomicznej związanej z poszukiwaniem produktów regionalnych wysokiej jakości. Internet stwarza bowiem zupełnie unikatowe możliwości promowania lokalnych producentów żywności, a także regionalnych tradycji gastronomicznych i tradycyjnych metod produkcji.

Jako bezpośredni kanał dystrybucji Internet pozwala również zwiększyć dostępność cenową tych produktów dla finalnych nabywców. Zachodzi tu więc obustronna korzyść dla lokalnych producentów (zwiększenie zasięgu dystrybucji) oraz dla potencjalnych nabywców (zwiększenie dostępności cenowej produktu). Rozwój sprzedaży internetowej za pośrednictwem wyspecjalizowanego serwisu pozwala jednocześnie stworzyć nowy zbiór gwarancji dla nabywców (autentyzm pochodzenia produktu) oraz zbudować wzajemne relacje na poczuciu zaufania stron i stworzeniu systemu bezpośrednich dostaw produktu do konsumenta. Ten nowy rodzaj relacji ma charakter całkowicie transparentny i opiera się na możliwości dokładnego monitorowania źródeł pochodzenia produktu.

Nowe kanały dystrybucji są tworzone coraz częściej z inicjatywy osób zajmujących się wcześniej marketingiem i nowymi mediami. Osoby te, jako eksperci od badań marketingowych, znają bowiem doskonale oczekiwania nabywców, a także środowisko nowych mediów jako sposób komunikowania się z nabywcami. Owa wiedza w połączeniu ze znajomością mediów społecznościowych oraz tendencji w zakresie rozwoju handlu internetowego pozwala im dobrze planować nowe formy dystrybucji produktów regionalnych.

Twórcą analizowanego serwisu jest Elisa Micheli, włoska specjalistka z zakresu planowania mediów, organizacji kampanii reklamowych z wykorzystaniem Internetu i mediów społecznościowych oraz analizy semantycznej *on-line*. Założycielka tego serwisu była w swej praktyce doradczej partnerem wielu

[141] Źródło: http://www.viverelatoscana.net/idea.

toskańskich zakładów produkcyjnych bądź marketingowych agencji internetowych w Mediolanie, Rzymie czy Florencji.

Jest to klasyczny przykład stworzenia nowego kanału dystrybucji na bazie rozbudowanego systemu relacji z otoczeniem producentów żywności oraz z partnerami działającymi na rynku mediów, Internetu i mediów społecznościowych. Twórcy tego kanału wykorzystują doskonale synergię, jaka powstaje na styku znajomości regionalnego rynku sektorowego, nowoczesnych narzędzi marketingu i komunikacji internetowej. Mają oni również doskonałą wiedzę w zakresie realizacji różnych projektów marketingowych i edukacyjnych. W opisywanym projekcie bardzo dobrze wykorzystano różne elementy wiedzy dotyczącej marketingu, komunikacji marketingowej tudzież marketingu internetowego.

Utworzenie opisywanego serwisu internetowego zostało poprzedzone prowadzeniem przez jego założycielkę „testowego blogu", który miał na celu zrozumienie postrzegania Toskanii przez cudzoziemców. Była ona zaskoczona zdobyciem szybkiej i dużej popularności. Jej blog był odwiedzany co miesiąc przez blisko 17 000 osób. Tak wysoka frekwencja potwierdzała potencjał marki Toskanii – kojarzonej z różnymi unikatowymi produktami żywnościowymi. Przeprowadzony test potwierdził jednoznacznie potencjał serwisu i kanału internetowego oferującego tradycyjne produkty regionalne.

Opisany kanał dystrybucji oferuje regionalne produkty żywnościowe w takich kategoriach, jak wina, sery, wędliny, oliwa, trufle oraz inne smaki (dżemy, miody, słodycze, ciastka, octy, dania regionalne, pasztety, przetwory warzywne i owocowe). Obok produktów żywnościowych oferowane są też takie regionalne wyroby, jak galanteria skórzana – torby i akcesoria mody, obuwie, biżuteria, odzież, kosmetyki i antyki.

Wszystkie te produkty są kojarzone z regionem i z marką Toskanii. Ważnym elementem jest także szeroka formuła serwisu, który nie ogranicza się do tradycyjnych produktów żywnościowych. Promuje on również współczesne włoskie wzornictwo w zakresie mody czy akcesoriów mody pod omawianą wcześniej marką „Made in Tuscany" („Wyprodukowano w Toskanii"). Mamy tutaj doskonały przykład osadzenia danej działalności w kontekście regionalnym. Podejście to należy uznać za przyszłościowe, otwarte na innowacje – w powiązaniu ze współczesnym wzornictwem oraz wykorzystaniem nowych mediów w sferze sprzedaży i komunikacji marketingowej. Jest to jeszcze jedno potwierdzenie istnienia twórczej symbiozy w ramach szeroko rozumianej gamy produktów toskańskich.

Każda z kategorii sprzedawanych produktów jest scharakteryzowana w kontekście swojej toskańskiej tożsamości, co powoduje, że zawsze jest prezentowana w odniesieniu do lokalnej historii i tradycji.

Przykładowo oferta starannie wyselekcjonowanych toskańskich win – dostępnych w sprzedaży *on-line* 24 godziny na dobę – nawiązuje do tekstów greckich historyków, którzy już w V w. p.n.e. opisywali cały włoski półwysep jako kraj winorośli, od dawna uprawianej na terenach dzisiejszej Toskanii.

Oferta win dostępnych w ramach serwisu obejmuje zarówno najbardziej renomowane marki toskańskie, jak i wina od drobniejszych, lecz bardzo dobrych producentów[142]. Specyfika tego serwisu polega na tym, że w ramach każdej kategorii produktów sklep internetowy współpracuje jedynie z kilkoma starannie wybranymi partnerami. Tak selektywny dobór dostawców oraz promowanych marek regionalnych pozwala na doskonałe zarządzanie łańcuchem dostaw. Serwis stosuje również dobrze zaplanowaną strategię pozycjonowania cenowego. Swym klientom gwarantuje dostęp do zróżnicowanej cenowo oferty – na wszystkich poziomach cen.

Ograniczając się w każdej z kategorii produktów do wiodących dostawców serwis może zagwarantować nabywcom ciągłość sprzedaży przy jednoczesnym doskonaleniu relacji partnerskich z tymi dostawcami. Mamy tutaj do czynienia z reprezentacją producentów zlokalizowanych w różnych częściach regionu, lecz starannie dobranych ze względu na swoją specjalność w zakresie określonej kategorii produktów.

Omawiana strona jest dobrze skomunikowana z serwisami społecznościowymi na Facebooku oraz Twitterze i Google, co stwarza możliwość wymiany filmów i zdjęć realizowanych przez właścicieli serwisu bądź jego fanów.

Kanał internetowy proponuje także współpracę partnerską wszystkim właścicielom niezależnych sklepów, którzy mogą stać się koncesjonowanymi dystrybutorami całej gamy produktów dostępnych pod marką „Vivere la Toscana". Tym samym jest to możliwość wejścia z określonymi produktami do wybranych sklepów.

Z drugiej strony właściciele serwisu proponują nawiązanie współpracy wszystkim drobnym producentom toskańskich produktów regionalnych w kontekście poszerzenia ich systemu dystrybucji. Formuła serwisu jest więc otwarta i zarazem interaktywna, co pozwala na jego dynamiczny rozwój zarówno po stronie dywersyfikacji źródeł zaopatrzenia, jak i poszerzenia zasięgu dystrybucji (pozyskanie nowych stacjonarnych detalistów). Rejestracja nowego detalisty na tym serwisie jest bardzo prosta. Zgodnie z prezentowanymi zasadami, nowy detalista może składać zamówienie w ciągu 48 godzin po dostarczeniu swych podstawowych danych (nazwa firmy, numer VAT, numer rejestracji zezwolenia na prowadzenie firmy). W kontekście opisywanego serwisu warto również wziąć pod uwagę specyfikę zachowań nabywców rozmaitych produktów za pośrednictwem Internetu. Dotyczy to zwłaszcza postrzegania różnego rodzaju ryzyk i umiejętności ich ograniczania. Taką kategorią produktową, wrażliwą na różne rodzaje ryzyk, są np. wina, które były przedmiotem analizy zachowań internetowych nabywców, zwłaszcza we Francji (Gallen, Cases 2007, s. 59–74). Równocześnie należy zaznaczyć, że zachowania nabywców w ostatnich latach w stosunku do nowego kanału dystrybucji, jakim jest Internet, też ulegają bardzo pozytywnym i szybkim zmianom.

---

[142] Źródło: http://www.viverelatoscana.net/wine-online.html.

Portal „Vivere la Toscana" jest jednocześnie atrakcyjną witryną dla szeregu producentów regionalnych, a w szczególności producentów wyrobów żywnościowych, wyrobów rzemiosła artystycznego oraz dla firm turystycznych. Wysokie kompetencje założycieli serwisu gwarantują lokalnym producentom dostęp do dynamicznego kanału komunikacji marketingowej promującego również markę regionu w skali globalnej. Popularyzacji tego kanału dystrybucji towarzyszy prawdziwie globalny blog na temat Toskanii, tłumaczony symultanicznie na kilkadziesiąt języków, co obrazuje jego rzeczywisty zasięg.

Filozofia marketingowa tego unikatowego serwisu odnoszącego się do produktów z regionu Toskanii jest bardzo oryginalna. Widać wyraźnie, że twórcami kanału dystrybucji są specjaliści z dziedziny wykorzystania nowych mediów do promocji regionu i jego unikatowych produktów. Mamy tutaj do czynienia z doskonałym połączeniem kompetencji dotyczących wykorzystania Internetu w komunikacji marketingowej oraz nowoczesnego *merchandisingu*. Wykorzystanie marketingu sieciowego i nowoczesnego kanału dystrybucji (*e-commerce*) pozwala na dotarcie do znacznie liczniejszej grupy adresatów na rynku globalnym.

Zastosowane podejście pozwala klientom na zakup regionalnych produktów po konkurencyjnych cenach, a także na otrzymanie przez nich kompletnej informacji o tych produktach, podanej w atrakcyjnej formie. Jest to jednocześnie kanał dystrybucji zwiększający istotnie zasięg rynku zagranicznego produktów regionalnych. Kanał ten popularyzuje wszystkie produkty chronione znakami unijnymi, jak również te, które są chronione znakami włoskimi lub dopiero oczekują na taką ochronę. Atutem serwisu jest ponadto tworzenie bardziej bezpośrednich relacji pomiędzy producentami i odbiorcami ich produktów, którymi są detaliści, właściciele hoteli, restauracji czy wreszcie indywidualni nabywcy.

Bardzo ważnym elementem tej filozofii sprzedaży internetowej jest połączenie w ramach oferowanej gamy regionalnych produktów żywnościowych i nieżywnościowych – wyrobów lokalnego rzemiosła artystycznego, normalnie rozproszonych i trudno dostępnych w ramach jednolitej oferty. Formuła serwisu łączy w sposób harmonijny markę Toskanii z marką Włoch – jako kraju dostarczającego wysokiej jakości produktów rzemiosła artystycznego. Tym samym serwis ten staje się nośnikiem promowania unikatowych wartości, a zarazem wysokiej jakości produktów.

System obsługi indywidualnych klientów został opracowany w sposób bardzo przejrzysty. Jest on w pełni transparentny, jeśli chodzi o warunki dokonywania transakcji. Wynika to także z wcześniej sygnalizowanego faktu, że właścicielem serwisu jest osoba o dużym doświadczeniu w zakresie komunikacji marketingowej oraz handlu elektronicznego.

Z uwagi na fakt, że oferowane produkty pochodzą od drobnych producentów i rzemieślników, właściciel serwisu zastrzega sobie elastyczny system dostaw, w zależności od wahań sezonowych produkcji. Termin dostawy jest zależny od dostępności produktu oraz od czasu wysyłki, związanego z docelowym

miejscem przeznaczenia produktu. W celu zapewnienia najkrótszych terminów dostaw firma korzysta z wyspecjalizowanych przedsiębiorstw spedycyjnych, takich jak: Bartolini, Poste Italiane, UPS, FedEX czy SDA. Oferuje również nabywcom system gwarancji. Wszelkie wady produktu powinny być zgłaszane w ciągu dziesięciu dni od daty jego dostarczenia. Konieczność naprawienia szkody spoczywa na dostawcy. Zwrot produktu powinien nastąpić w terminie 30 dni od daty dokonania dostawy.

Minimalna wartość dostawy jest ustalona na poziomie 12 euro netto. Zakupy mogą być dokonywane wyłącznie przez wcześniej zalogowanych i zidentyfikowanych klientów. Jako forma płatności akceptowane są karty kredytowe, przelewy bankowe oraz system Paypal. Transakcje eksportowe nie są obciążone podatkiem VAT.

Podsumowanie

Analiza produktów regionalnych, w tym także produktów toskańskich, wpisuje się w nowy – interdyscyplinarny nurt badawczy, jakim jest antropologia żywności. W przypadku Włoch oraz włoskich regionów temat ten był już przedmiotem licznych analiz. Jedną z nich[143] jest opracowanie Roberty Sonnino ukazujące zakorzenienie różnych wzorców i systemów lokalnych produktów żywnościowych we Włoszech i w Wielkiej Brytanii[144]. Artykuł ten nawiązuje m.in. do tradycji zakorzenienia produkcji szafranu w Toskanii i jest efektem projektu badawczego „Going Local? Regional Innovation Strategies and the New Agri-Food Paradigm".

Koncepcja analizy miejsca uprawy, hodowli i/lub produkcji odgrywa coraz większą rolę w literaturze dotyczącej produkcji żywności. W ramach koncepcji łączących historycznie określone miejsca i regiony z hodowlą pewnych roślin lub przypraw podejmowane są obecnie działania służące na danych terenach „przywracaniu lokalnych tradycji". Taką tradycją było np. wytwarzanie szafranu w Toskanii, ze szczególnym naciskiem na San Giminiano.

Po roku 2000 pojęto próbę reaktywowania upraw krokusów w toskańskiej prowincji Grosseto. Działania te miały początkowo charakter hobbystyczny i były realizowane na powierzchni 100 m^2 w gminie Campagnatico. Ich motorem było stowarzyszenie „Associazione Crocus Maremma", którego 20 członków-założycieli podjęło się próby reaktywowania produkcji szafranu. Ten rodzaj prac wymagał stworzenia nowych relacji partnerskich między producentami zainteresowanymi podjęciem tego procesu. W 2004 r. do stowarzyszenia przyjęto kolejnych 15 potencjalnych przedsiębiorców. Opisywany rodzaj działań wymaga zupełnie nowego myślenia w trakcie budowania regionalnych sieci producentów

[143] Źródło: http://aof.revues.org/454.

[144] R. Sonnino, *The power of place: embeddedness and local food systems in Italy and the UK*, „Antrophology of Food", March 2007, cyt. za: http://aof.revues.org/454.

akceptujących wspólne cele strategiczne. Można tutaj mówić o nowej kategorii ekologicznego producenta rolnego, który jest gotów w danym regionie stać się liderem takiego przedsięwzięcia. W prowincji Grosseto liderką projektu została kobieta, która stworzyła stowarzyszenie producentów szafranu w Toskanii, mające reaktywować tę historyczną uprawę. Tego typu przedsięwzięcia wpisują się w nurt bioregionalizmu (Sonnino, Marsden, *Alternative Food Networks*… 2006, s. 327). Zakorzenienie produktu w danym regionie może doprowadzić do stworzenia osobnej marki. Szafran z San Giminiano jest przykładem udanej strategii tego typu. W prowincji Grosseto nie powiodła się próba wypromowania tak wyrazistej marki, mimo starań opisanych powyżej (miasteczko Campagnatico).

Działania służące reaktywowaniu określonych upraw i produktów regionalnych prowadzą do nowej symbiozy pomiędzy produkcją żywności i miejscem jej wytworzenia, producentami oraz konsumentami, jak też tradycją i autentycznością. Aby rozwój lokalnych procesów wytwarzania żywności był skuteczny, musi nawiązywać bardzo zdecydowanie do tożsamości miejsc. Zagrożeniem dla tego typu projektów jest niewątpliwie „kruchość" lokalnych powiązań producentów żywności (Sonnino, Marsden, *Alternative Food Networks*… 2006, s. 327). Dotyczy to oczywiście wyłącznie „nowych producentów", zaangażowanych w inicjatywy związane z „przywracaniem" pewnych historycznych upraw oraz produktów żywnościowych. W sieciach tych przeważają bowiem bardziej elementy konkurencji aniżeli twórczej współpracy producentów.

ZAKOŃCZENIE

Wybór, jako przedmiotu analizy, włoskich konsorcjów żywności był uzasadniony faktem, że mają one bardzo długą tradycję działania na rzecz lokalnych i regionalnych producentów. Wiele z nich powstało już w latach pięćdziesiątych i sześćdziesiątych ubiegłego stulecia. Zajmują się one produkcją wyrobów o jeszcze dłuższej tradycji, doskonale osadzonej w tożsamości swych regionów. Mogą więc stanowić bardzo ciekawe źródło inspiracji dla polskich producentów aspirujących do unijnej ochrony swych produktów regionalnych i niemających jeszcze tak bogatych doświadczeń w zakresie produkcji oraz eksportu tych wyrobów. Konsorcja te mają bowiem przede wszystkim na celu aktywne wspieranie swoich członków w poczynaniach produkcyjnych i marketingowych, prowadzonych w kraju i za granicą.

We współczesnym marketingu żywnościowych produktów regionalnych oraz tradycyjnych, kluczową rolę odgrywa zmysłowe i wrażeniowe postrzeganie produktu (Hulten, Broweus, Dijk van 2011, s. 109–128). Omawiane w pracy włoskie konsorcja są doskonałym przykładem tej strategii, opartej na autentycznych walorach zmysłowych towarów. Dotyczy to zarówno producentów szynki parmeńskiej i toskańskiej, jak i wytwórców serów, oliwy czy octu winnego. Jest to tym ważniejsze, że wiele produktów żywnościowych wytwarzanych masowo jest dzisiaj pozbawionych autentycznych walorów sensorycznych, a efekty „zmysłowe" są wywoływane za pomocą sztucznie preparowanych aromatów.

W przypadku szynki toskańskiej zauważamy wyraźnie bardzo duże znaczenie aspektów sensorycznych, polegające na odwoływaniu się do prawdziwych walorów smakowych, zapachowych oraz wizualnych produktu (jego wygląd, kolor i konsystencja). Podejście to znalazło również wyraźne odbicie w naszych badaniach ankietowych.

Tworzenie regionalnych konsorcjów jest niewątpliwie charakterystyczne dla włoskich producentów. Mamy tutaj do czynienia z połączeniem mechanizmów integracyjnych o charakterze oddolnym (dobrowolne zrzeszenia producenckie) z regulacjami rządowymi, a później unijnymi, służącymi ochronie produktów regionalnych, tradycyjnych czy ekologicznych.

Konsorcja te w komunikacji marketingowej odwołują się wyraźnie do specyficznych walorów swych macierzystych regionów. W przypadku Toskanii odniesienia te dotyczą specyfiki mieszkańców oraz lokalnego pejzażu (zwierzęta, rośliny). Produkty Toskanii są, zgodnie z tą strategią, reklamowane jako tak samo autentyczne i naturalne, jak ludzie, którzy tutaj żyją („*Authentic and natural like Tuscan people*"). Mamy tu bardzo wyraźne odwołanie się do walorów związanych z unikatowością i autentycznością tego miejsca. Procesy tradycyjnej produkcji są zakorzenione w unikatowych wartościach wielowiekowego

celebrowania codziennych i uroczystych zdarzeń. Regionalne produkty żywnościowe są elementem celebrowania tej niezwykłej codzienności. Dlatego też nie może nikogo dziwić fakt, że Toskania jest prawdziwym „rezerwuarem" tradycji kulinarnych, a zarazem regionalnych produktów żywnościowych o unikatowych cechach. Związane jest to również z unikatową hodowlą zwierząt wykorzystywanych do produkcji wędlin, łączącą się z tradycyjnym sposobem ich odżywiania. Atutem procesu produkcji jest głównie jego prostota i osadzenie w lokalnym środowisku.

Przynależność do konsorcjum w żadnym wypadku nie oznacza ujednolicenia marketingowej komunikacji korporacyjnej dla wszystkich jego członków. Obserwujemy na tym terenie ogromną różnorodność form oraz stylu komunikacji – wynikającą zarówno z odrębnego stylu działania każdej z firm, jak i ze stylu pracy agencji reklamowych, które z nimi współpracują. Wydaje się jednak, że styl komunikacji jest w dużym stopniu zależny od indywidualnego wyboru agencji reklamowej obsługującej danego członka konsorcjum.

Jednocześnie zauważamy pewną charakterystyczną tendencję w odniesieniu do całej gamy produktów. Zakres asortymentowy towarów oferowanych przez członków konsorcjum jest zwykle znacznie szerszy aniżeli kategoria produktów objęta znakiem unijnej ochrony. Można to wyjaśnić faktem, że określony produkt regionalny, objęty ochroną unijną, jest przede wszystkim wyróżnikiem dla całego zestawu oferowanego na rynek przez danego producenta.

Nowym zjawiskiem jest również tendencja do przejmowania przez duże przedsiębiorstwa małych i średnich firm należących do regionalnych konsorcjów i oferujących produkty objęte unijną ochroną. Jest to proces strategiczny najczęściej wykorzystywany przez duże grupy handlowe zajmujące się obrotem produktami żywnościowymi. Procesy przejęć regionalnych MŚP wywołują tym samym istotne zmiany w strukturze członków konsorcjów wytwórców produktów regionalnych i tradycyjnych. Małe i średnie firmy zmieniają właścicieli, którymi często stają się większe konglomeraty zajmujące się produkcją, dystrybucją oraz logistyką szerszej gamy produktów żywnościowych. Jest to kolejny przykład postępujących procesów integracji pionowej, tym razem korporacyjnej, zachodzących w kanałach rynku. Istnieje tutaj pewne ryzyko utraty „specyfiki regionalności" związane tym razem z przekształceniami, kapitałowymi oraz organizacyjnymi. Dla dużych konglomeratów przejęcia te mają ogromny walor wizerunkowy, gdyż stwarzają szansę repozycjonowania swej marki i wizerunku całej gamy produktów.

Z analizy przedsiębiorstw skupionych w opisywanych konsorcjach można wysnuć kilka zasadniczych wniosków. Zbiór producentów należących do konsorcjów jest zbiorem heterogenicznym, czyli bardzo mocno zróżnicowanym wewnętrznie. Drugą jego cechą jest silne zakorzenienie w lokalnej tradycji, polegające na tym, że wielu członków konsorcjum posiada długie tradycje związane z branżą przetwórstwa mięsnego bądź produkcją wędlin. Tradycje najstarszych

firm sięgają końca XIX w. Powstanie nowej fali przedsiębiorstw w latach powojennych, a zwłaszcza w okresie lat siedemdziesiątych i osiemdziesiątych, było związane z potrzebą pozyskania nowoczesnego wyposażenia do wytwarzania produktów tradycyjnych i regionalnych.

Jeśli chodzi o komunikację marketingową, to wszyscy członkowie konsorcjów producenckich prowadzą niezależne działania marketingowe za pomocą własnych stron korporacyjnych promujących zwykle markę flagową lub całą rodzinę marek oferowaną przez daną firmę. W tej dziedzinie zauważany jest również pewien trend polegający na przejmowaniu przez największe firmy marek regionalnych oraz tradycyjnych wytwarzających produkty objęte ochroną (DOP).

Komunikacja marketingowa poszczególnych producentów ma charakter narodowy lub międzynarodowy, w zależności od skali produkcji, a także zapotrzebowania rynkowego. Przykładowo, w odniesieniu do szynki toskańskiej, komunikacja marketingowa wielu producentów ma głównie charakter narodowy i jest prowadzona w języku włoskim. Wynika to zarówno z pozycjonowania poszczególnych firm gównie w kontekście rynku włoskiego, jak i z ograniczeń skali produkcji, pozwalającej jedynie na eksport niewielkich nadwyżek. Dlatego też komunikacja korporacyjna w języku angielskim ciągle jest ograniczona. W jednym przypadku zauważono również komunikację w języku niemieckim, co wynikało z tradycji sprzedaży dla tej grupy klientów.

W działaniach każdego konsorcjum można zdecydowanie wyróżnić dwa aspekty. Pierwszy jest związany z przestrzeganiem określonych zasad oraz procedur, drugi z promocją danego produktu na rynku wewnętrznym i – co ważniejsze – na rynkach zagranicznych.

Każde konsorcjum po uzyskaniu ochrony nazwy swego produktu wykorzystuje bardzo mocno ten fakt dla intensyfikacji działań marketingowych i to zarówno na rynku krajowym, jak i – co jest nawet istotniejsze – na rynkach zagranicznych. Jest to bowiem bardzo wymierny atut – potwierdzający szczególne walory produktu, który można następnie wykorzystać w celach promocyjnych czy dla rozszerzenia dystrybucji, w tym także na rynki zagraniczne.

Fakt otrzymania unijnego znaku ochrony nazwy wymaga intensywnych działań promocyjnych w powiązaniu z uświadamianiem i edukacją konsumenta. W wielu przypadkach wzrost zamówień, wynikający z działań promocyjnych, przekracza zdolności produkcyjne danego konsorcjum. Opisana sytuacja pozwala jednocześnie na lepsze planowanie procesów produkcji i dystrybucji, jak też umożliwia stosowanie odpowiednich strategii cenowych (utrzymywanie wysokich cen na produkty o ograniczonej podaży).

Analizowane przez nas włoskie konsorcja producenckie – za pomocą programów krajowych oraz unijnych, wspierających promocję eksportu – stworzyły bardzo skuteczne strategie działania. Konsorcja te są zarazem bardzo dobrze przygotowane do zbiorowej promocji zagranicznej produktów tradycyjnych tudzież regionalnych.

Obecnie rola konsorcjów producenckich polega także coraz częściej na informowaniu i uświadamianiu konsumenta o znaczeniu ochrony nazwy produktu i jego unikatowych walorów. Ten rodzaj działań jest w szerokim zakresie wspierany przez programy unijne. Jest on rozwijany zarówno w kontekście rynków wewnętrznych, jak i, co ważne, nowych rynków zagranicznych (programy promocji eksportu). Przykładowo, omawiane przez nas w badaniach konsorcjum producentów szynki parmeńskiej zorganizowało w 2012 r. bardzo rozbudowaną kampanię promocyjną i informacyjną na rynkach brytyjskim i irlandzkim. W Wielkiej Brytanii w ostatnich latach kampanie te są prowadzone nie tylko wobec konsumentów, ale także wobec dystrybutorów produktów żywnościowych czy podmiotów profesjonalnie zajmujących się produkcją i obrotem żywności. Mają one na celu edukowanie dużego grona podmiotów w zakresie obowiązujących procedur i gwarancji jakości udzielanych klientom. Mamy tutaj coraz częściej do czynienia z kompleksowym podejściem do działań informacyjno-edukacyjnych prowadzonych w odniesieniu do wszystkich ogniw łańcucha wartości, a nie tylko w stosunku do finalnych konsumentów.

Ten typ kampanii informacyjno-promocyjnych opiera się na starannie wybranych produktach o chronionych nazwach, które są w dużym stopniu towarami wizerunkowymi dla swoich regionów. Każdy z pięciu promowanych produktów jest jednocześnie synonimem wyrobu tradycyjnego wysokiej jakości (żywność oraz wina) o korzeniach europejskich i o europejskim znaku jakości.

Atutem tej formy promocji jest też doskonałe wykorzystanie marketingu wydarzeń, w tym także wydarzeń kulturalnych, dla przeprowadzenia edukacji szerokiego grona opiniotwórczych konsumentów (Wagen van der, White 2010, s. 22–36). Wydarzenia i miejsca promocji są starannie dobrane, gdyż one również – w ramach spójności całej strategii – powinny być synonimem określonego poziomu jakości. Mamy więc tutaj do czynienia z wprowadzeniem nowego modelu promocji produktów regionalnych w wymiarze unijnym, ponadnarodowym oraz komplementarnym, co niewątpliwie dobrze służy efektywności działań promocyjnych.

Tego typu promocja łączy w sobie doskonale partykularne cele związane z promocją wybranych produktów o chronionej nazwie pochodzenia z promocją szerszej idei, jaką jest zwrócenie uwagi na całą europejską rodzinę produktów o chronionych nazwach pochodzenia i tym samych ich unikatowe walory tudzież gwarancje wysokiej jakości.

Analizując różnorodne działania promocyjne prowadzone przez włoskie konsorcja za granicą zauważamy, że akcent położony jest głównie na kreowanie różnych wydarzeń połączonych z konkursami i z wykorzystaniem interaktywnych form komunikacji internetowej.

Ważnym celem działań promocyjnych stają się wybrane rynki zagraniczne. Przykładowo konsorcja producentów włoskich szynek przywiązują dużą wagę do promocji swych wyrobów na rynku amerykańskim. Promocje te prowadzone

są w ramach specjalnych targów żywności (Nowy Jork i San Francisco), specjalnych pokazów oraz degustacji. Można to wyjaśnić zarówno bardzo dużą rolą i znaczeniem Amerykanów włoskiego pochodzenia, jak i upowszechnianiem się modelu włoskiego stylu życia w odniesieniu do mody kulinarnej, a także zainteresowaniem włoskimi produktami żywnościowymi.

Obecność i promocja włoskich produktów, chronionych z uwagi na miejsce swego pochodzenia (PDO), jest na rynku amerykańskim częścią większego projektu promocyjnego. Projekt ten funkcjonuje pod nazwą „Legendy Europejskie" i jest finansowany przez UE w okresie trzech lat. Jest on nastawiony na promowanie „legendarnej jakości, tradycji oraz smaku" pięciu wyróżniających się produktów włoskich, jakimi są szynka parmeńska, szynka „San Daniele", a także sery „Parmigiano Reggiano", „Montasio" i „Gran Padano". Celem kampanii jest zwiększenie świadomości amerykańskich konsumentów w odniesieniu do produktów włoskich chronionych przez UE znakiem PDO. Działania te organizowane są przez zainteresowane konsorcja producenckie we współpracy z Włoską Izbą Promocji Eksportu.

W przypadku produktów pochodzących z regionu Toskanii, bardzo mocno należy podkreślić fakt równoległego prowadzenia przez władze regionalne wyjątkowo intensywnych działań na rzecz budowania silnej i rozpoznawalnej na świecie marki regionu. Jest to działanie nader wyraźne na tle innych regionów i można je zdecydowanie porównać do budowania marek różnych krajów.

W przypadku Toskanii poczynania te świetnie służą promocji różnych produktów żywnościowych i dopełniają doskonale działania promocyjne prowadzone na szczeblu krajowym, polegające na mocnym promowaniu włoskich produktów żywnościowych, w tym szczególnie produktów tradycyjnych i regionalnych.

Włoskie produkty żywnościowe uzyskują także duże wsparcie promocyjne od specjalnych serwisów marketingowych, które zajmują się upowszechnianiem informacji o wybranych kategoriach produktów. W przypadku szynek włoskich takim serwisem jest Prosciutto.it, czyli serwis promujący tę kategorię produktów. Wśród prezentowanych informacji znajdują się wiadomości dotyczące poszczególnych towarów oraz możliwych sposobów ich kulinarnego wykorzystania.

Walorem najnowszych serwisów internetowych regionalnych i tradycyjnych jest przede wszystkim ich strona multimedialna, jak też różne formy działań interaktywnych. W zakresie multimediów należy niewątpliwie podkreślić wzrost jakości specjalnie przygotowanych serwisów zdjęciowych. Było to szczególnie widoczne w ostatnim okresie – na przełomie 2012 i 2013 r.

Interaktywne strony internetowe odnoszące się do produktów żywnościowych są teraz coraz częściej nagradzane na różnego rodzaju konkursach związanych z komunikacją marketingową prowadzoną w sektorze żywności oraz napojów. Ich poziom realizacji multimedialnej niesłychanie się podniósł. Można wręcz odnieść wrażenie, że postęp ten wynika głównie z daleko posuniętej

profesjonalizacji komunikacji multimedialnej prowadzonej przez agencje reklamowe, które wyspecjalizowały się w tego typu przekazie. Strony te zawierają szereg bieżących informacji o wydarzeniach zachodzących w danej branży i danej kategorii produktów. Niektóre z tych stron są również sponsorowane przez wybranych producentów lub dystrybutorów, co pozwala im jednocześnie na bardziej wyraziste promowanie swoich marek bądź gamy oferowanych produktów.

Pewną specyfiką charakteryzują się konsorcja producentów sera *pecorino* – działające w różnych regionach kraju. W przypadku tej rodziny serów, mamy także do czynienia z wieloma konsorcjami, chroniącymi jego regionalne odmiany. Na potrzeby badań wybrano cztery regiony: Toskanię, Rzym/Lazio i Sardynię oraz Sycylię. Najbardziej znane są więc w kolejności „Pecorino Romano", „Pecorino Toscano", „Pecorino Sardo" oraz „Pecorino Siciliano". Każdy z regionów wypracował własną specyfikę ochrony sera za pomocą autonomicznych struktur. Ważnym elementem polityki rządu włoskiego jest tutaj fakt, że wszystkim opisywanym inicjatywom patronuje włoskie Ministerstwo Polityki Rolnej, Żywnościowej oraz Leśnej. Współpracuje ono aktywnie z władzami regionów, na terenie których działają opisywane konsorcja.

Wszystkie analizowane projekty korzystają z instrumentów europejskiej polityki rozwoju regionalnego, a także europejskich i krajowych funduszy promocji eksportu. Działania te wpisują się jednocześnie doskonale w strategie sektorowych i branżowych stowarzyszeń. Strategie owe mają na celu promocję całej branży produkcji serów i to zarówno w kraju, jak i poza nim. Mamy więc tutaj do czynienia z bardzo dobrze zaplanowaną synergią pomiędzy działaniami regionalnymi i ogólnokrajowymi. Wpisują się one także bardzo silnie w system promocji całego eksportu włoskich serów oraz, szerzej, w promocję eksportu włoskich produktów żywnościowych. Jest to zarazem skuteczna promocja włoskiego stylu życia, a także regionalno-gastronomicznej turystyki.

Jednym z podstawowych celów każdego konsorcjum produktów regionalnych jest aktywna promocja targowa i organizacja marketingowych wydarzeń promocyjnych. Odnosi się jednak wrażenie, że działania promocyjne w obszarze Internetu, prowadzone przez różne konsorcja, mają często charakter skokowy. Kluczowe działanie wiąże się zwykle z pozyskaniem określonego finansowania na założenie strony internetowej, jej modernizację lub przygotowanie konkretnego wydarzenia marketingowego. Moment finansowania jest jednocześnie swoistym kamieniem milowym dla podjęcia konkretnego działania. Pomiędzy jednym momentem finansowania a kolejnym działaniem odczuwa się wyraźnie brak działań pozwalających na bieżąco doskonalić komunikację marketingową oraz aktualizować podejmowane działania w tej dziedzinie. Słabością tych poczynań jest więc brak pewnej ciągłości w zakresie komunikacji marketingowej w ramach struktury konsorcjum. Wynika stąd wniosek, że w przyszłości należy położyć większy nacisk na działania bieżące konieczne do obsługi komunikacji korporacyjnej za pomocą strony internetowej.

Specyfiką promocji włoskich produktów regionalnych jest także stworzenie agencji turystycznej specjalizującej się w organizowaniu na terenie Włoch tras wycieczkowo-gastronomicznych nastawionych na umożliwienie turystom odwiedzenia różnych miejsc produkcji serów, a także ich degustacji w warunkach lokalnych. Włoska organizacja promocji serów oferuje swe usługi w wielu językach, co pozwala na prawdziwą internacjonalizację tej strategii. Usługi te mogą być świadczone w językach angielskim, japońskim, francuskim, hiszpańskim, portugalskim, chińskim, arabskim i rosyjskim.

Wyróżnikiem włoskiej promocji jest także duża aktywność nowych podmiotów w zakresie tworzenia konsorcjów, stowarzyszeń i grup producenckich. Odnosi się wrażenie, że kolejno powoływane do życia grupy doskonale wykorzystują doświadczenia swych poprzedników, a zarazem skuteczniej korzystają z różnych funduszy europejskich, które są przeznaczane dla tego typu ugrupowań. Przykładowo sycylijskie konsorcjum producentów sera „Pecorino" jest doskonałym przykładem tego typu instytucji, a równocześnie oddolnej regionalnej inicjatywy. Obok ochrony produktu z uwagi na miejsce jego pochodzenia konsorcjum stawia sobie bardzo precyzyjne cele w zakresie strategii dystrybucji wspomnianego sera. W odniesieniu do wcześniej omawianych konsorcjów cel ten jest bardzo wyrazisty i jednoznacznie sformułowany. Polega on przede wszystkim na dążeniu do poszerzenia rynku poprzez lepsze wykorzystanie nowoczesnych kanałów dystrybucji, głównie supermarketów oraz profesjonalnych, specjalistycznych kanałów dostaw do restauracji. Położenie tak wyraźnego nacisku na politykę dystrybucji jest trafnie dobranym celem strategicznym. W praktyce oznacza to zastosowanie zupełnie nowego podejścia do strategii rozwoju tego typu konsorcjów. Strategia ta świadczy również o wyborze przez konsorcjum nowej orientacji marketingowej. Wybór tej strategii potwierdza jednocześnie nową orientację programów czy projektów unijnych, koncentrujących się dzisiaj coraz bardziej na marketingowych aspektach budowania silnej pozycji rynkowej dla tej kategorii produktów.

Mamy tutaj do czynienia z pełną kontrolą łańcucha dostaw. Systemy ochrony produktu zakładają stworzenie skutecznych mechanizmów kontroli na różnych poziomach tego łańcucha. Współpraca konsorcjum z niezależnym laboratorium eksperckim świadczy też o istnieniu podwójnej kontroli, gwarantującej nabywcom otrzymanie produktu najwyższej jakości. Konsorcjum sycylijskie ma również charakter oddający kompleksową strukturę łańcucha dostaw. Wysoka jakość produktu finalnego zależy bowiem od przestrzegania standardów jakości przez wszystkich uczestników kanału dostaw.

Członkowie konsorcjum specjalizują się w zakresie wybranej funkcji łańcucha dostaw lub też w sposób zintegrowany łączą różne funkcje w tym łańcuchu. Najbardziej rozbudowany zakres dotyczy podmiotów zajmujących się jednocześnie hodowlą zwierząt, produkcją sera i procesem jego późniejszego dojrzewania (trzy kolejne zintegrowane pionowo fazy procesu produkcji). Program

stymulowania produkcji sera „Pecorino" został wpisany w regionalny plan rozwoju Sycylii. Tak jak to już wcześniej zaznaczono w odniesieniu do produktów regionalnych, mamy do czynienia ze swego rodzaju symbiozą działań unijnych, krajowych oraz regionalnych i lokalnych. W przypadku sera sycylijskiego plan rozwoju regionalnego Sycylii ukazuje możliwe obszary synergii między różnymi podmiotami działającymi na rzecz osiągnięcia tego celu. Powstał on jako efekt współpracy władz regionu Sycylii, departamentu rozwoju strukturalnego, departamentu promocji produktów regionalnych oraz stowarzyszenia producentów. Zgodnie z tymi ustaleniami UE popiera wszelkie działania służące promocji produkcji wyrobów żywnościowych wysokiej jakości, wspomaganiu konsumpcji i dystrybucji żywności, jak też promocji turystyki i powiązanych z nią wartości regionalnych. Możliwość skorzystania z dotacji unijnych na ochronę tego produktu, w ramach programu rozwoju regionalnego Sycylii na lata 2007–2013, wymagała przygotowania interdyscyplinarnego opracowania.

Analiza działań regionalnych konsorcjów produkcji sera „Pecorino" świadczy przede wszystkim o dużej aktywności włoskich podmiotów wytwarzających produkty regionalne i tradycyjne. Ruch tworzenia konsorcjów powiązany jest ze specyfiką struktury producenckiej w różnych regionach, jak również z dążeniem producentów do tworzenia struktur gwarantujących ochronę wytwarzanych produktów. Zakładanie tego typu struktur jest jednocześnie warunkiem skorzystania przez producentów z określonych programów unijnych i to zarówno na poziomie regionalnym, jak i krajowym.

Ostatnio zauważa się bardzo wyraźny trend do wspierania procesów integracyjnych różnych ogniw w kanale rynku produktów regionalnych oraz tradycyjnych w odniesieniu do procesów integracji pionowej i poziomej. Bardzo wyraźny trend obserwuje się także w zakresie popierania różnych form integracji producentów, a także dystrybutorów, z przenoszeniem akcentu na nowoczesne formy dystrybucji. Programy unijne adresowane do konsorcjów producentów stwarzają ogromne możliwości podejmowania innowacyjnych działań marketingowych w sferze dystrybucji produktów tradycyjnych i regionalnych czy w sferze nowoczesnej komunikacji marketingowej.

Działania dotyczące dystrybucji nastawione są coraz częściej na poszerzanie dostępu produktów tradycyjnych i regionalnych do nowoczesnych kanałów dystrybucji (sieci supermarketów i hipermarketów). Drugim kierunkiem jest popieranie różnych form sprzedaży elektronicznej *on-line*, adresowanych do klientów na wielu rynkach i wykorzystujących podejście globalne.

W odniesieniu do działań związanych z komunikacją marketingową zauważamy tendencję do tworzenia nowoczesnych stron korporacyjnych dla poszczególnych konsorcjów. Efekty tych działań są zależne przede wszystkim od doboru profesjonalnych agencji marketingowych bądź reklamowych działających na potrzeby tego typu projektów. W przypadku doboru profesjonalnych agencji efekty tego typu współpracy są nader pozytywne.

Oryginalnym kierunkiem działań w zakresie komunikacji marketingowej są wszelkie wydarzenia i programy marketingowe, służące promocji eksportu. Kluczowym wyzwaniem dla tego typu projektów jest jednak to, aby nie miały one wyłącznie charakteru incydentalnego, lecz przekładały się na projekty o charakterze długofalowym i strategicznym. W obecnych warunkach dominuje ciągle podejście incydentalne, polegające na uzyskaniu jednorazowego wsparcia konkretnego działania, które nie staje się później impulsem do prowadzenia długofalowej polityki promocyjnej będącej rozwinięciem tego działania. Zmiana tego podejścia wymaga bardzo niewielkich nakładów związanych z rozbudowywaniem kanałów komunikacji marketingowej, które wymagają regularnej aktualizacji i dostosowywania form komunikacji do konkretnych grup adresatów.

Konsorcja producenckie odgrywają także ogromną rolę w odniesieniu do ochrony marki w kraju oraz za jego granicami. Są one gwarantem użycia wszelkich znaków związanych z opisem produktu i z jego właściwą identyfikacją. Reprezentują także swoich członków we wszelkich sprawach sądowych wymagających ochrony interesów marki. Działania te służą demaskowaniu bezprawnego wykorzystywania znaku firmowego i oznaczeń zarezerwowanych dla tej kategorii serów na rynku włoskim oraz rynkach zagranicznych. Konsorcjum odgrywa również rolę swoistego ogniwa pośrednictwa pomiędzy producentami a organami kontrolnymi w ministerstwie rolnictwa, instytucjami regionalnymi czy międzynarodowymi instytucjami unijnymi.

Jednym z najważniejszych celów marketingowych każdego konsorcjum jest promocja produktu i budowanie jego wyrazistej i rozpoznawalnej marki. Działania te prowadzone są zarówno za pośrednictwem własnej strony internetowej, jak i przy użyciu profesjonalnie przygotowanych materiałów promocyjno-reklamowych. Konsorcja prezentują swe marki na włoskich, a także międzynarodowych targach żywności. Ich najnowsze strategie mają coraz częściej wymiar międzynarodowy. Najbardziej dynamiczne konsorcja produkcji serów przygotowują materiały promocyjne dostępne na targach nawet w pięciu wersjach językowych.

Przykładowo materiały promocyjne konsorcjum Parmigiano-Reggiano, prezentowane na Międzynarodowych Targach Żywności w Parmie w 2012 r., były opracowane, obok włoskiej edycji, także w wersji angielskiej, francuskiej, niemieckiej i hiszpańskiej. Materiały te skupiają się na prezentacji kluczowych wyróżników produktu (kolor, struktura wewnętrzna, skórka), jego oznakowania zewnętrznego, gwarancjach jakości produktu oraz przypomnieniu obszaru jego pochodzenia. Zawierają również syntetyczną charakterystykę trzech podstawowych odmian sera „Parmigiano-Reggiano", wyróżnionych z uwagi na okres dojrzewania (ser 18-, 22- oraz 30-miesięczny).

W prezentacji każdego z tych produktów bardzo mocno akcentowane są jego walory sensoryczne (*sensorial parameters*). Wykorzystana forma prezentacji produktu jest każdorazowo kojarzona z europejskim znakiem chroniącym produkt

z uwagi na jego pochodzenie. Działania te mają więc charakter zdecydowanie obiektywny i opierają się na specyficznych cechach i atrybutach produktu.

Oceniając internetowe strony korporacyjne najlepszych konsorcjów należy podkreślić atrakcyjność oraz profesjonalizm realizacji. Odnosi się wrażenie, że nowoczesna multimedialna komunikacja marketingowa jest bardzo silnie wpisana w strategię włoskich konsorcjów producentów serów.

W obszarze komunikacji marketingowej trzeba zwrócić uwagę na duże znaczenie rozbudowanych serwisów prasowych. Dotyczy to zarówno serwisów włoskich, jak i międzynarodowych. Najlepsze konsorcja konsekwentnie dbają o obecność w mediach i o świadome kreowanie nowego, atrakcyjnego wizerunku produktu.

Dobrym przykładem takiej strategii jest konsorcjum produkcji sera *gorgonzola*. Bardzo istotnym walorem strony konsorcjum są relacje z udziału w największych imprezach targowych we Włoszech i za ich granicami, na wybranych kluczowych rynkach docelowych.

Interesującym elementem działań marketingowych są również dostępne na stronie korporacyjnej reklamy telewizyjne „Gorgonzoli". Tak zbudowana strona pozwala zorientować się szybko w różnorodności podejmowanych przez konsorcjum działań marketingowych, ocenić stopień spójności różnych poczynań składających się na komunikację marketingową konsorcjum. Strona konsorcjum jest dostępna w pięciu wersjach językowych. Obok włoskiej, występują wersja angielska, francuska, niemiecka i hiszpańska. Ser „Gorgonzola" prezentowany jest jako ser rodzinny „Il fromaggio di familia".

Działania marketingowe w sferze multimediów są jednocześnie bardzo innowacyjne. Takim innowacyjnym projektem konsorcjum jest stworzenie międzynarodowego systemu promocji sera „Gorgonzola" opartego na interaktywnej platformie internetowej. Projekt ten wpisuje się doskonale w strategię promocji eksportu, a jednoczenie wykorzystuje najnowsze technologie multimedialne dla budowania nowego wizerunku produktu.

Z uwagi na rosnące zainteresowanie nabywców w różnych krajach kwestiami kulinarnymi, projekt koncentruje się na nowych możliwościach wykorzystania w procesie kulinarnym sera „Gorgonzola" w nowym kontekście kulturowym rynku hiszpańskiego. Jest pomyślany jako swoiste laboratorium kulinarne, w którym mogą eksperymentować z serem zaproszeni, znani szefowie kuchni z Hiszpanii, specjalizujący się w różnych działach sztuki kulinarnej. Zaproponowana dla tej platformy formuła „laboratorium gastronomicznego" pozwala im na poszukiwanie nowych możliwości wykorzystania produktu w procesie przygotowywania różnego rodzaju dań. Projekt ma charakter sieciowy, gdyż obok konsorcjum obejmuje zaproszonych ekspertów kulinarnych z Hiszpanii oraz hiszpańską firmę specjalizującą się w komunikacji marketingowej, jako animatora powiązań sieciowych, a zarazem pomysłodawcę projektu.

Projekt o nazwie „Gorgonzolab" łączy w sobie kluczowy produkt, jakim jest ser „Gorgonzola" z koncepcją „Laboratorium", co zachęca uczestników

do szukania ciekawych eksperymentów kulinarnych oraz dzielenia się ze sobą bądź z osobami odwiedzającymi platformę swymi doświadczeniami i przemyśleniami. Projekt jest reklamowany jako pierwsza na świecie innowacyjna platforma kulinarna. Jego uczestnicy, za pośrednictwem relacji filmowych czy wideo, mogą wymieniać własne doświadczenia i dzielić się nimi z innymi.

Wybór rynku hiszpańskiego dla tego typu działań jest również w pełni trafny. Wydaje się bowiem, że hiszpańscy szefowie kuchni (siedem znanych i rozpoznawalnych medialnie postaci), z uwagi na fakt znacznej innowacyjności i otwartości na eksperymenty kulinarne, doskonale pasują do tego typu działania. Równocześnie bardzo silna internacjonalizacja hiszpańskiego rynku gastronomicznego i turystycznego stwarza dobry punkt wyjścia upowszechnienia nowych zastosowań kulinarnych i przekąskowych sera „Gorgonzola" wśród bardzo szerokiej, międzynarodowej grupy potencjalnych odbiorców.

Wydaje się, że ten typ komunikowania międzynarodowego ma bardzo dużą przyszłość, gdyż łączy w sobie nowoczesny język komunikacji marketingowej z wymiarem międzynarodowym i międzykulturowym pozycjonowania produktu. Mamy tutaj do czynienia z połączeniem promocji produktu, promocji eksportu przy jednoczesnej edukacji młodzieży w sektorze hotelarskim i turystycznym. Ten typ projektów ma charakter interdyscyplinarny i może dobrze służyć równoległej promocji różnych produktów. Opisywana platforma gastronomiczna jest w pełni interaktywna, co pozwala każdemu z szefów kuchni prowadzić dialog z pozostałymi, a także z osobami zainteresowanymi projektem w czasie rzeczywistym i zbierać ich komentarze na żywo. Strona zawiera również linki do szeregu blogów związanych z kuchnią i gastronomią, co zdecydowanie ułatwia upowszechnianie proponowanych rozwiązań w Hiszpanii czy w innych krajach hiszpańskojęzycznych. Platforma „Gorgonzolab" jest pomyślana jako przestrzeń kreacji, dialogu, a zarazem rozwoju ekonomicznego. Tak szeroka definicja stwarza niewątpliwie miejsce dla wielu eksperymentów i dostarcza nowych form dialogu pomiędzy osobami zainteresowanymi tą sferą.

Strategia marketingowa konsorcjum producentów octu balsamicznego, podobnie jak większości struktur tego typu we Włoszech, jest również bardzo silnie zorientowana międzynarodowo. Działania marketingowe prowadzone przez konsorcjum mają bowiem zdecydowanie wymiar globalny oraz przyszłościowy. Są w dużym stopniu zorientowane na promocję eksportu, przy jednoczesnej silnej ochronie unikatowości eksportowanego produktu. Zakres geograficzny tej ochrony ma przy tym zdecydowanie wymiar międzynarodowy, co zakłada monitorowanie obrotu chronionym produktem na rynku globalnym. Strona korporacyjna konsorcjum jest przygotowana w pięciu wersjach językowych: włoskiej, angielskiej, francuskiej, hiszpańskiej i niemieckiej, co potwierdza prezentowaną wcześniej tezę o zdecydowanej orientacji międzynarodowej. Przyjęta strategia stwarza tym samym znaczne możliwości oddziaływania na rynku unijnym czy na rynkach innych kontynentów.

Forma strony korporacyjnej pomyślana jest bardzo klasycznie i nawiązuje do tradycyjnego wizerunku produktu, utrwalonego jego przeszłością historyczną oraz silnymi związkami z miejscem geograficznego pochodzenia. Kluczowe podstrony ukazują historię produktu i zachęcają do odwiedzin miejsc jego wytwarzania, akcentując tradycyjny proces wytwarzania, a także unikatowość miejsca produkcji. Podobnie jak w przypadku innych tradycyjnych produktów żywnościowych, dużo miejsca poświęcono przepisom kulinarnym i możliwościom wykorzystania produktu w różnych kontekstach kulinarnych. Jest to podejście stwarzające szereg możliwości budowania interaktywności w relacjach z klientami lub miłośnikami tego produktu.

Konsorcjum, obok wymienionych wcześniej działań ochronnych, pełni coraz więcej funkcji marketingowych. Działania marketingowe wpisują się w szerszą strategię aktywnej komunikacji marketingowej. Są nastawione na promowanie produktu za pośrednictwem kreowania nowych relacji z mediami, a także różnego rodzaju wydarzeń marketingowych adresowanych do rynku międzynarodowego, jak i krajowego. W prezentacji produktu kładzie się nacisk na elementy marketingu sensorycznego. Wśród kluczowych atrybutów, będących wyróżnikami octu balsamicznego, akcentowany jest jego tradycyjny, unikatowy zapach, będący efektem harmonijnej równowagi „nut kwaśnych oraz słodkich".

Firmy należące do różnych konsorcjów coraz więcej uwagi poświęcają budowaniu relacji z mediami. Zdecydowanie preferowane są tu ilustrowane magazyny, adresowane do turystów zagranicznych i promujące odwiedzanie Włoch i włoski styl życia. Wielu producentów wyrobów regionalnych i tradycyjnych posiada już bardzo ugruntowane, wieloletnie, dobre relacje z mediami, potwierdzone licznymi publikacjami. Relacje te świadczą o dużej konsekwencji właścicieli tych firm w budowaniu odpowiednich efektów wizerunkowych wśród potencjalnej klienteli odwiedzającej Włochy.

Najlepsze strony producentów wyrobów regionalnych i tradycyjnych łączą w sobie nowoczesną filozofię komunikacji z tradycyjnymi wartościami, które są wyróżnikiem oferowanego produktu. Nowoczesne podejście do komunikacji marketingowej jest widoczne zarówno w formalnej koncepcji strony, jak i w jej warstwie estetyczno-wizualnej. Strony promujące produkty regionalne oraz tradycyjne są zwykle także nastawione na promocję regionu i najbliższej okolicy. Przykładowo toskańskie konsorcjum producentów oliwy „Olio di Seggiano" od początku swego istnienia było również bardzo mocno zaangażowane w promocję terytorium rozciągającego się wokół wzgórz Monte Amiata, akcentując jego szczególne walory historyczne, krajobrazowe tudzież kulturowe. W podejściu konsorcjum, podobnie jak i wcześniej opisywanych konsorcjów innych produktów, ogromną rolę odgrywa więc całościowe spojrzenie na uprawę czy wytwarzanie danej kategorii produktów, w ścisłej symbiozie z lokalnym otoczeniem, jego historią, tradycjami kulturowymi, a także specyficzną wiedzą (*know-how*) o uprawie i przetwórstwie surowców rolnych.

Wszyscy członkowie konsorcjum są wyspecjalizowanymi i profesjonalnymi uczestnikami procesu uprawy oliwek, tłoczenia oliwy i jej późniejszego przetwarzania. Wszyscy również funkcjonują w rejonie wzgórz Monte Amiata, przyczyniając się swoją działalnością do rozwoju ekonomicznego mikroregionu oraz do stymulowania rozwoju turystyki w tym mikroregionie. Mamy więc tutaj do czynienia z doskonałym przykładem symbiozy celów, jaka występuje między różnymi działaniami w danym mikroregionie. Stymulowanie produkcji wyrobów tradycyjnych o chronionej nazwie pochodzenia staje się jednocześnie swego rodzaju dźwignią dla promocji regionu w aspekcie produktowym i turystycznym, i to zarówno w kraju, jak i za granicą.

BIBLIOGRAFIA

Albisu L.M., *Work Programme 2, Link between origin labelled products and local production systems, supply chain analysis-Final report*, July 2002, Dolphins Concerted Action, Contract QLK5-2000-0593, European Commission.

Amabile S., *Processus d'innovation, réseaux et usages d'internet. Les eléments de la croissance du marché de la PME?*, „Décisions Marketing" [Paris], No 48, Octobre–Décembre 2007.

Amerighi G., *Il cacio pecorino*, Libreria editrice Fiorentina, Firenze 1979.

Atlante Qualivita 2009, Edizioni del Gusto, Milano 2008.

Aurier P., Fort F., *Effets de la région d'origine, du produit, de la marque et de leurs congruences, sur l'evaluation des consommateurs: application aux produits agroalimentaires*, „Recherche et Applications en Marketing" 2005, t. 20, nº 4 [s. 29–52].

Aurier P., Sirieix L., *Le marketing des produits agroalimentaires*, Dunod, Paris 2004.

Barberis C., *Lardo di Colonnata: la via bianca del gusto tra i marmi di Carrara*, Federico Motta, Milano 2003.

Baruzzi M., Montanari M., *Porci e porcari nel medioevo, paesaggio economia alimentazione*, Libreria SEAB, Clueb, Bologna 1981.

Belletti G., Burgassi T., Manco E., Marescotti A., Pacciani A., Scaramuzzi S., *The roles of geographical indications (PDO and PDI) on the internationalization process of agro-food products*, [w:] *International Marketing and International Trade of Quality Food Products*, EAAE Seminar, Bologna 2007.

Czinkota M.R., Ronkainen I.A., Zvobgo G., *International Marketing*, South-Western Cengage Learning, Andover 2011.

Dion D., Remy E., Stiz L., *Le sentiment régional comme levier d'action marketing*, „Décisions Marketing" [Paris], No 58, Avril–Juin 2010.

Domański T., *Strategie rozwoju handlu*, PWE, Warszawa 2005.

Fotopoulos C., Krystallis A., *Quality labels as a marketing advantage. The case of the „PDO Zagora" apples in the Greek market*, „European Journal of Marketing" 2003, vol. 37, No 10.

Gallen C., Cases A.-S., *Le role du risqué percu et de l'éxperience dans l'achat de vin en ligne*, „Décisions Marketing" [Paris], No 45, Janvier–Mars 2007.

Gatti de Marinis C., *Il lardo di Colonnata*, Pacini Fazzi, Lucca [2001].

Gąsiorowski M., *Dotychczasowe dokonania w promocji i budowie rynku żywności tradycyjnej*, [w:] M. Gąsiorowski (red.), *O produktach tradycyjnych i regionalnych. Możliwości a polskie realia*, Fundacja Fundusz Współpracy, Warszawa 2005 [s. 269–278].

Gąsiorowski M., Jasiński J., *System ochrony produktów regionalnych i tradycyjnych*, „Zagadnienia Doradztwa Rolniczego" 2004, nr 1 [s. 86–100].

Gąsiorowski M., Swulińska-Katulska A., *Dziedzictwo kulinarne szansą polskiej wsi w zjednoczonej Europie*, „Zagadnienia Doradztwa Rolniczego" 2002, nr 1 [s. 26–43].

Gombault A., *Le marketing du patrimoine culturel*, [w:] *Le Marketing de l'art et de la culture. Spectacle vivant, patrimoine et industries culturelles*, red. D. Bourgeon-Renault, Dunaud, Paris 2009.

Goszczyński D., *Uwarunkowania rozwoju rynków produktów regionalnych i tradycyjnych*, „Handel Wewnętrzny" 2006, listopad–grudzień [s. 5–11].

Guarnaschelli Gotti M., Colonna A., *Pecorino romano: la storia più saporita del mondo, Macomer*, Consorzio per la tutela del formaggio pecorino romano, 1993.

Hulten B., Broweus N., Dijk van M., *Marketing sensoryczny*, PWE, Warszawa 2011.

INSOR-Istituto nazionale di sociologia rurale, *Atlante dei prodotti tipici: i salumi,* Agra – Rai-Eri, Roma [2002].

INSOR-Istituto nazionale di sociologia rurale, *Dizionario enciclopedico dei formaggi*, Mondadori Doc, Milano 2008.

Iversen N., Hem L., *Provenance associations as core values of place umbrella brands. A framework of characteristics*, „European Journal of Marketing" 2008, vol. 42, No 5/6.

Jąder K., *Produkty regionalne – ich miejsce i znaczenie w popycie i podaży wybranych grup artykułów spożywczych*, „Zagadnienia Ekonomiki Rolnej" 2006, nr 4 [s. 143–147].

Komisja Europejska, *Food Quality Policy in the European Union. Protection of Geographical Indications, Designations of Origin and Certificates of Specific Character for agricultural products and foodstuffs. Guide to Community Regulations*, Bruksela 2004.

Kuznesof S., Tregear A., Moxey A., *Regional foods: a consumer perspective*, „British Food Journal" 1997, vol. 99, No 6.

Meulen H. van der, *A normative definition method for origin food products*, „Anthropology of Food" 2007, marzec, http://aof.revues.org, data dostępu: 23.06.2007.

Mora P., Castaing Y., *Bonnes pratiques en marketing du vin. 20 études de cas de vins du monde*, Dunod, Paris 2005.

Negbi M. (ed.), *Saffron Crocus sativus L*, Edited by Moshe Negbi, CRC Press, Amsterdam 1999.

Nomisma. Originale Italiano. Rapporto Indicod-Ecr-Promozione e Tutela dell'Agroalimentare di Qualita.milano (IT): Agra Editrice, Milano 2005.

OriGIn (Organization for an International Geographical Indications Network), *Newsletter*, 2005, February, vol. 4 [s. 1–4].

Pourquoi et comment innover dans un secteur traditionnel comme le vin?, „Décisions Marketing" [Paris], 2010, t. 8, No 60, Octobre–Decembre.

Rapporto 2011, *La sicurezza agro ambientale e agroalimentare.* Ministero Politiche Agricole Alimentari e Forestali. Corpo Forestale dello Stato, Marzo 2012.

Romanelli L., *I salumi d'Italia*, Nardini, Firenze 2002.

Rouzet E., Seguin G., *Le marketing du vin. Savoir vendre le vin*, 2e édition, Dunod, Paris 2006.

Rozporządzenie Rady (WE) nr 509/2006 z dnia 20 marca 2006 r. w sprawie produktów rolnych i środków spożywczych będących gwarantowanymi tradycyjnymi specjalnościami, DzU UE z dn. 31.3.2006 L 93/1–9 PL.

Rozporządzenie Rady (WE) nr 510/2006 z dnia 20 marca 2006 r. w sprawie ochrony oznaczeń geograficznych i nazw pochodzenia produktów rolnych i środków spożywczych, DzU UE z dn. 31.3.2006 L 93/12–23 PL.

Scheffer S., *Qu'est-ce qu'un produit alimentaire lié à une origine géographique?* [praca doktorska], Université Paris I Panthéon Sorbonne, Paryż 2002.

Schneider S.C., Barsoux J.L., *Managing Across Cultures*, Prentice Hall, Harlow 2003.

Sonnino R., *Embeddedness in Action: Saffron and the Making of the Local in southern Tuscany*, „Agriculture and Human Values", January 2007.

Sonnino R., *For a 'Piece of Bread'? Interpreting Sustainable Development through Agritourism in southern Tuscany*, „Sociologia Ruralis" 2004, No 44 (3) [s. 285–300].

Sonnino R., *The power of place: embeddedness and local food systems in Italy and the UK*, „Antrophology of Food", March 2007, cyt. za: http://aof.revues.org/454.

Sonnino R., Marsden T.K., *Alternative Food Networks in England: Towards a New Agrarian Eco-Economy?*, [w:] T.K. Marsden, J. Murdoch (eds), *Between the Local and the Global: Confronting Complexity in the Contemporary Agri-food Sector*, Elsevier, Amsterdam 2006 [s. 309–333].

Sonnino R., Marsden T.K., *Beyond the Divide: Rethinking Relations between Alternative and Conventional Food Networks in Europe*, „Journal of Economic Geography" 2006, No 6 [s. 181–199].

Swulińska-Katulska A., Szuber M., *Świadomość konsumentów i producentów w ocenie jakości produktów regionalnych*, „Zagadnienia Doradztwa Rolniczego" 2006, nr 2 [s. 30–41].

Tacca A., *Perna et Parma: una biografia del prosciutto*, Parma 1990.

Tregear A., Gorton M., *The challenges of sharing: brands as club goods*, „European Journal of Marketing" 2009, vol. 43, No 5/6.

Ustawa z dnia 17 grudnia 2004 r. o rejestracji i ochronie nazw i oznaczeń produktów rolnych i środków spożywczych oraz o produktach tradycyjnych, DzU RP, 2004, nr 10, poz. 68 [s. 823–833].

Usunier J.C., Lee J.A., *Marketing Across Cultures*, Prentice Hall, Harlow 2009.

Wagen van der L., White L., *Events Management*, Pearson, Frenchs Forest 2010.

Wirthgen A., *Consumer, Retailer, and Producer Assessments of Product Differentiation According to Regional Origin and Process Quality*, „Agribusiness" 2005, t. 21, No 2 [s. 191–211].

Źródła internetowe dotyczące gromadzenia informacji na temat studiów przypadków włoskich konsorcjów producentów produktów regionalnych i tradycyjnych:

http://www.3torri.com

http://www.academiabarilla.com/

http://www.acetaiadigiorgio.it/

http://www.acetaiaditalia.it/

http://www.acetaialabonissima.it/lang1/home.html

http://www.agraria.org/

http://www.agriturist.it/

http://www.aof.revues.org/

http://www.balsamico.it/ing_adsl/home.html

http://www.bella–toscana.com/

http://www.blog.prosciutto.it/it/

http://www.cheesemaking.com

http://www.chianti.com/

http://www.consorziobalsamico.it

http://www.consorziooliosseggiano.it/
http://www.consorziopecorinosiciliano.it/
http://www.crcnetbase.com/
http://www.culturalitaly.com/
http://www.discovertheorigin.co.uk/
http://www.discovertuscany.com/
http://www.ezinearticles.com/
http://www.firenzemadeintuscany.com/it/
http://www.fondazioneslowfood.it/
http://www.formalibera.com/
http://www.frantoiofranci.it/index_engl.html
http://www.gerinispa.it/public/gerini/
http://www.ghelli.it/ita/home.html
http://www.giardino.alpoggiolo.it/fr.html
http://www.gorgonzola.com/
http://www.greve-in-chianti.com/
http://www.herbalextractonline.com/
http://www.italian-cheese.org/en/
http://www.italiancheese.tumblr.com/
http://www.italtrade.com/
http://www.legendsfromeurope.com/
http://www.madridfusion.net/
http://www.magiany.com
http://www.naturalmenteitaliano.it/
http://www.olio2go.com/
http://www.parmigiano-reggiano.it/
http://www.pecorinoromano.com/
http://www.pecorinotoscanodop.it/
http://www.prosciuttificiovaldinievole.it/
http://www.prosciuttodiparma.com/
http://www.regione.toscana.it/
http://www.salcis.it
http://www.salumificioviani.com
http://www.santolivo.it/en/
http://www.sienafree.it/
http://www.slowchianti.it/
http://www.slow–food.info/
http://www.slowfood.it/
http://www.specialtyfood.com/

http://www.stilnovodesign.it/Default.aspx
http://www.tangoitalia.com/
http://www.teatronaturale.it/
http://www.toscanafood.it/
http://www.toscanapromozione.it/
http://www.transitionsabroad.com/
http://www.travelandleisure.com/
http://www.turismo.comune.modena.it/en
http://www.tuscanmade.com/
http://www.vallerona.net/index.asp
http://www.valtiberino.com/
http://www.viverelatoscana.net/
http://www.youtube.com/
http://www.zafferanodop.it/

SPIS TABEL I WYKRESÓW

Tabela 1.1. Wskaźniki i atrybuty jakości produktów żywnościowych 13

Tabela 1.2. Stopień oryginalności poszczególnych kategorii produktów regionalnych 26

Tabela 1.3. Wyzwania związane z zarządzaniem markami kolektywnymi 38

Tabela 2.1. Liczba badanych organizacji według formy instytucjonalno-prawnej 45

Tabela 2.2. Liczba respondentów według kraju w porównaniu ze strukturą DOOR 46

Tabela 2.3. Rok utworzenia organizacji respondenta 48

Tabela 2.4. Liczba członków organizacji respondenta 49

Tabela 2.5. Liczba badanych organizacji według branży 50

Tabela 2.6. Liczba produktów zarejestrowanych w bazie DOOR według klasy 51

Tabela 2.7. Wiek osoby zarządzającej organizacją 53

Tabela 2.8. Doświadczenie osoby zarządzającej organizacją na tym stanowisku 54

Tabela 2.9. Rok uzyskania europejskiego oznaczenia jakości po raz pierwszy 55

Tabela 2.10. Ocena procesu uzyskiwania europejskiego oznaczenia jakości (frakcje) 56

Tabela 2.11. Ocena wpływu uzyskania europejskiego oznaczenia jakości na rozwój firmy (frakcje) 57

Tabela 2.12. Ocena wpływu uzyskania europejskiego oznaczenia jakości na zmiany wybranych parametrów przedsiębiorstwa (frakcje) 58

Tabela 2.13. Ocena wpływu uzyskania europejskiego oznaczenia jakości na zmiany wybranych wskaźników marketingowych (frakcje) 59

Tabela 2.14. Ocena znaczenia poszczególnych aspektów produktów regionalnych (frakcje) 61

Tabela 2.15. Ocena wpływu wybranych czynników na postrzeganie autentyczności produktów regionalnych (frakcje) 62

Tabela 2.16. Ocena znaczenia wybranych barier rozwoju rynku produktów regionalnych (frakcje) ... 63

Tabela 2.17. Ocena determinantów przewagi konkurencyjnej w zakresie oferowania produktów regionalnych (frakcje) ... 65

Tabela 2.18. Typy reklam wykorzystywanych przez wytwórców produktów regionalnych (frakcje) ... 67

Tabela 2.19. Sposób wykorzystania Internetu przez wytwórców produktów regionalnych (frakcje) ... 69

Tabela 2.20. Najważniejsze kanały dystrybucji produktów regionalnych (frakcje) ... 70

Tabela 2.21. Udział badanych podmiotów w imprezach targowych (frakcje) ... 72

Tabela 2.22. Intensywność eksportu produktów regionalnych (% wartości sprzedaży) ... 72

Tabela 2.23. Integracja umowna wstępująca kanału rynku ... 75

Tabela 2.24. Horyzont czasowy strategii rozwoju badanych organizacji ... 77

Tabela 2.25. Planowane kierunki rozwoju badanych producentów żywności regionalnej (frakcje) ... 77

Tabela 2.26. Ocena znaczenia barier rozwoju producentów żywności regionalnej (frakcje) ... 79

Tabela 3.1. Struktura badanych organizacji według formy instytucjonalno-prawnej ... 82

Tabela 3.2. Struktura geograficzna respondentów w porównaniu ze strukturą LPT ... 84

Tabela 3.3. Rok utworzenia organizacji respondenta ... 85

Tabela 3.4. Liczba członków organizacji respondenta ... 86

Tabela 3.5. Struktura badanych organizacji według rodzajów produktów w porównaniu z LPT ... 87

Tabela 3.6. Wiek osoby zarządzającej organizacją ... 89

Tabela 3.7. Doświadczenie osoby zarządzającej organizacją na tym stanowisku (w latach) ... 90

Tabela 3.8. Rok uzyskania pierwszego wpisu na Listę Produktów Tradycyjnych ... 91

Tabela 3.9. Ocena procesu uzyskiwania wpisu na Listę Produktów Tradycyjnych (frakcje) ... 91

Tabela 3.10. Ocena wpływu uzyskania wpisu na LPT na rozwój firmy (frakcje) ... 93

Tabela 3.11. Ocena wpływu uzyskania wpisu na LPT na zmiany wybranych parametrów przedsiębiorstwa (frakcje) ... 93

Tabela 3.12. Ocena wpływu uzyskania wpisu na LPT na zmiany wybranych wskaźników marketingowych (frakcje) ... 94

Tabela 3.13. Występowanie oznaczeń jakości wśród podmiotów posiadających wpis na LPT ... 95

Tabela 3.14. Zamiar ubiegania się o oznaczenia jakości wśród podmiotów posiadających wpis na LPT ... 96

Tabela 3.15. Ocena znaczenia poszczególnych aspektów produktów tradycyjnych (frakcje) ... 97

Tabela 3.16. Ocena wpływu wybranych czynników na postrzeganie autentyczności produktów tradycyjnych (frakcje) ... 99

Tabela 3.17. Ocena znaczenia wybranych barier rozwoju rynku produktów tradycyjnych (frakcje) ... 100

Tabela 3.18. Ocena determinantów przewagi konkurencyjnej w zakresie oferowania produktów tradycyjnych (frakcje) ... 102

Tabela 3.19. Typy reklam wykorzystywanych przez wytwórców produktów tradycyjnych (frakcje) ... 104

Tabela 3.20. Sposób wykorzystania Internetu przez wytwórców produktów tradycyjnych (frakcje) ... 106

Tabela 3.21. Najważniejsze kanały dystrybucji produktów tradycyjnych (frakcje) ... 106

Tabela 3.22. Udział badanych podmiotów w imprezach targowych (frakcje) ... 107

Tabela 3.23. Intensywność eksportu polskich produktów tradycyjnych (w % wartości sprzedaży) ... 108

Tabela 3.24. Integracja umowna wstępująca kanału rynku ... 109

Tabela 3.25. Horyzont czasowy strategii rozwoju badanych organizacji ... 110

Tabela 3.26. Planowane kierunki rozwoju badanych producentów żywności tradycyjnej (frakcje) ... 111

Tabela 3.27. Ocena znaczenia barier rozwoju producentów żywności tradycyjnej (frakcje) ... 113

Tabela 4.1. Struktura badanych organizacji według formy instytucjonalno-prawnej ... 117

Tabela 4.2. Struktura geograficzna respondentów ... 117

Tabela 4.3. Rok utworzenia organizacji respondenta ... 118

Tabela 4.4. Liczba członków/pracowników organizacji respondenta ... 118

Tabela 4.5. Wiek osoby zarządzającej organizacją ... 121

Tabela 4.6. Doświadczenie osoby zarządzającej organizacją na tym stanowisku (w latach) ... 121

Tabela 4.7. Rok uzyskania (po raz pierwszy) statusu producenta żywności ekologicznej ... 122

Tabela 4.8. Ocena procesu uzyskiwania statusu producenta żywności ekologicznej (frakcje) ... 124

Tabela 4.9. Ocena wpływu uzyskania statusu producenta żywności ekologicznej na rozwój firmy (frakcje) ... 124

Tabela 4.10. Ocena wpływu uzyskania statusu producenta żywności ekologicznej na zmiany wybranych parametrów przedsiębiorstwa (frakcje) ... 125

Tabela 4.11. Ocena wpływu uzyskania statusu producenta żywności ekologicznej na zmiany wybranych wskaźników marketingowych (frakcje) ... 125

Tabela 4.12. Występowanie oznaczeń jakości wśród podmiotów posiadających status producenta żywności ekologicznej ... 126

Tabela 4.13. Zamiar ubiegania się o oznaczenia jakości wśród podmiotów posiadających status producenta żywności ekologicznej ... 127

Tabela 4.14. Ocena znaczenia poszczególnych aspektów produktów ekologicznych (frakcje) ... 127

Tabela 4.15. Ocena wpływu wybranych czynników na postrzeganie autentyczności produktów ekologicznych (frakcje) ... 129

Tabela 4.16. Ocena znaczenia wybranych barier rozwoju rynku produktów ekologicznych (frakcje) ... 131

Tabela 4.17. Ocena determinantów przewagi konkurencyjnej w zakresie oferowania produktów ekologicznych (frakcje) ... 132

Tabela 4.18. Typy reklam wykorzystywanych przez wytwórców produktów ekologicznych (frakcje) ... 134

Tabela 4.19. Sposób wykorzystania Internetu przez wytwórców produktów ekologicznych (frakcje) 136

Tabela 4.20. Najważniejsze kanały dystrybucji produktów ekologicznych (frakcje) 137

Tabela 4.21. Udział badanych podmiotów w imprezach targowych (frakcje) 137

Tabela 4.22. Intensywność eksportu polskich produktów ekologicznych (% wartości sprzedaży) 138

Tabela 4.23. Integracja umowna wstępująca kanału rynku 140

Tabela 4.24. Horyzont czasowy strategii rozwoju badanych organizacji 141

Tabela 4.25. Planowane kierunki rozwoju badanych producentów żywności ekologicznej (frakcje) 142

Tabela 4.26. Ocena znaczenia barier rozwoju producentów żywności tradycyjnej (frakcje) 143

Wykres 1.1. Związki między czynnikami oryginalności regionalnych produktów żywnościowych 17

Wykres 1.2. Czynniki determinujące sukces rynkowy marki kolektywnej produktu regionalnego 41

Wykres 2.1. Struktura próby badanej według formy instytucjonalno-prawnej (w %) 45

Wykres 2.2. Struktura geograficzna próby badanej (w %) 47

Wykres 2.3. Struktura próby badanej według branży (w %) 50

Wykres 2.4. Ocena procesu uzyskiwania europejskiego oznaczenia jakości (w %) 56

Wykres 2.5. Ocena wpływu uzyskania europejskiego oznaczenia jakości na rozwój firmy (w %) 57

Wykres 2.6. Najważniejsze efekty marketingowe uzyskania europejskiego oznaczenia jakości (w %) 59

Wykres 2.7. Najważniejsze cechy produktów regionalnych (w %) 61

Wykres 2.8. Najważniejsze determinanty autentyczności produktów regionalnych (w %) 62

Wykres 2.9. Najważniejsze bariery rozwoju rynku produktów regionalnych (w %) 64

Wykres 2.10. Najważniejsze determinanty przewagi konkurencyjnej w zakresie oferowania produktów regionalnych (w %) 66

Wykres 2.11. Najpopularniejsze rodzaje reklam produktów regionalnych (w %) 68

Wykres 2.12. Najważniejsze zastosowania Internetu wśród producentów żywności regionalnej (w %) 69

Wykres 2.13. Najważniejsze kanały dystrybucji produktów regionalnych (w %) 71

Wykres 2.14. Internacjonalizacja sprzedaży produktów regionalnych (procentowy udział poszczególnych rynków w wartości sprzedaży) 74

Wykres 2.15. Integracja umowna wstępująca kanału rynku (udział procentowy surowców kupowanych w ramach umów długoterminowych) 75

Wykres 2.16. Najpopularniejsze kierunki rozwoju producentów żywności regionalnej (w %) 78

Wykres 2.17. Najważniejsze bariery rozwoju badanych wytwórców żywności regionalnej (w %) 80

Wykres 3.1. Struktura próby badanej według formy instytucjonalno-prawnej (w %) 83

Wykres 3.2. Struktura próby badanej według branży (w %) 87

Wykres 3.3. Ocena procesu uzyskiwania wpisu na Listę Produktów Tradycyjnych (w %) 92

Wykres 3.4. Ocena wpływu uzyskania wpisu na LPT na rozwój firmy (w %) 93

Wykres 3.5. Najważniejsze cechy produktów tradycyjnych (w %) 98

Wykres 3.6. Najważniejsze determinanty autentyczności produktów tradycyjnych (w %) 99

Wykres 3.7. Najważniejsze bariery rozwoju rynku produktów tradycyjnych (w %) 101

Wykres 3.8. Najważniejsze determinanty przewagi konkurencyjnej w zakresie oferowania produktów tradycyjnych (w %) 103

Wykres 3.9. Najpopularniejsze rodzaje reklam produktów tradycyjnych (w %) 105

Wykres 3.10. Najpopularniejsze kierunki rozwoju producentów żywności tradycyjnej (w %) 112

Wykres 3.11. Najważniejsze bariery rozwoju badanych wytwórców żywności tradycyjnej (w %) 114

Wykres 4.1. Struktura próby badanej według formy instytucjonalno-prawnej (w %) 116

Wykres 4.2. Struktura próby badanej według branży (w %) 120

Wykres 4.3. Ocena procesu uzyskiwania statusu producenta żywności ekologicznej (w %) 123

Wykres 4.4. Ocena wpływu uzyskania statusu producenta żywności ekologicznej na rozwój firmy (w %) 124

Wykres 4.5. Najważniejsze cechy produktów ekologicznych (w %) 128

Wykres 4.6. Najważniejsze determinanty autentyczności produktów ekologicznych (w %) 130

Wykres 4.7. Najważniejsze bariery rozwoju rynku produktów ekologicznych (w %) 131

Wykres 4.8. Najważniejsze determinanty przewagi konkurencyjnej w zakresie oferowania produktów ekologicznych (w %) 133

Wykres 4.9. Najpopularniejsze rodzaje reklam produktów ekologicznych (w %) 135

Wykres 4.10. Najważniejsze zastosowania Internetu wśród producentów żywności ekologicznej (w %) 136

Wykres 4.11. Internacjonalizacja sprzedaży polskich produktów ekologicznych (procentowy udział poszczególnych rynków w wartości sprzedaży) 139

Wykres 4.12. Najpopularniejsze kierunki rozwoju producentów żywności ekologicznej (w %) 142

Wykres 4.13. Najważniejsze bariery rozwoju badanych wytwórców żywności ekologicznej (w %) 144