

FINANSOWE ASPEKTY DZIAŁALNOŚCI MARKETINGOWEJ PRZEDSIĘBIORSTW PRODUKCYJNYCH

Marek KRUK

1. Wstęp

W Polsce lata 90. charakteryzują się szybkim rozwojem funkcji marketingowej w przedsiębiorstwach produkcyjnych. Nie jest to bynajmniej spowodowane modą, ale niewątpliwie potrzebą. Działalność marketingowa wraz ze swoją szeroką gamą narzędzi promocyjnych jest w wielu przypadkach warunkiem „być albo nie być” przedsiębiorstwa. Obecnie coraz rzadziej spotyka się opinie, w których kwestionowana byłaby rola marketingu, natomiast często stawia się pytanie w jaki sposób zwiększyć jego efektywność oraz jak skutecznie mierzyć rezultaty realizowanych planów marketingowych. W obydwu przypadkach rozwiązaniem mogą okazać się finansowe aspekty działalności.

Wiadomo, że wszelka działalność wiąże się z ponoszeniem wydatków. Często też wielkość tych wydatków decyduje o zakresie i poziomie osiąganych rezultatów. Podobnie jest z marketingiem. Wielu osobom wciąż wydaje się, że nie ma potrzeby ponoszenia kosztów związanych z rozszerzaniem działań marketingowych przedsiębiorstwa. Ich zdaniem wystarczy ograniczyć się do promocji w celu osiągnięcia zamierzonych rezultatów. Nic bardziej błędnego. Gdyby tak było, w istocie nie pojawiłaby się w ogóle orientacja marketingowa, charakteryzująca obecnie wiele przedsiębiorstw na rynkach międzynarodowych. Rozbudowane formy promocji wykorzystywały i wykorzystują przedsiębiorstwa o orientacji sprzedażowej, gdyż reklama czy też promocja uzupełniająca są głównie narzędziami aktywizacji sprzedaży i jako takie pełnią ważną, ale nie pierwszoplanową rolę w marketingu. Zatem przeznaczanie środków finansowych na kompleksową działalność marketingową, a nie tylko na promocję, może okazać się sposobem wzrostu jej efektywności.

Częstym zarzutem pod kierunkiem marketerów jest to, że w wielu przypadkach tak naprawdę trudno jest mierzyć rezultaty ich działalności. Jak się jednak okazuje, są sposoby odszukania wyników ich aktywności w popularnych dokumentach finansowych, których analizę w wielu przedsiębiorstwach prowadzi się systematycznie. Warunkiem uzyskania rzetelnych informacji jest w tym przypadku prawidłowe i szczegółowe opracowanie planów marketingowych.

2. Wydatki na działalność marketingową

Na potrzeby niniejszego opracowania wydatki ponoszone na działalność marketingową zostaną podzielone na trzy grupy. Są to wydatki związane z:

- zorganizowaniem i funkcjonowaniem działu marketingu;
- badaniami marketingowymi;
- czterema elementami marketingu-mix (produkt, cena, dystrybucja i promocja).

W polskiej rzeczywistości często miała miejsce sytuacja, kiedy zmieniano tylko nazwę działu sprzedaży na dział marketingu bez istotnych zmian w zatrudnieniu i zakresie jego działalności. Przy zaistnieniu takiej sytuacji jedynymi kosztami jakie w związku z

tym ponoszą przedsiębiorstwa są koszty szkoleń z zakresu marketingu. Zwykle są to szkolenia związane z instrumentami marketingowymi, a nie dotyczące działań jakie powinny być podejmowane przez marketerów. Od tak zorganizowanego i funkcjonującego działu trudno jest oczekiwać wysokiej efektywności. Receptą na to okazać się może rzetelne i prawidłowe podejście do zorganizowania i umiejscowienia w strukturze organizacyjnej komórki marketingowej, które zapewni najprostszy i bezkonfliktowy przepływ informacji. Oznacza to, że niezbędne będzie ponoszenie kosztów związanych z:

- rekrutacją pracowników z praktyką i wszechstronną wiedzą marketingową;
- organizacją stanowisk pracy;
- technicznym wyposażeniem miejsc pracy;
- szkoleniami pracowników.

Na wysokość kosztów ponoszonych w związku z rekrutacją nowych pracowników wpływ mają takie czynniki jak planowana liczebność działu marketingu, która w wielu przypadkach zależy od wielkości przedsiębiorstwa, szerokości asortymentu, czy też wielkość obsługiwanego rynku oraz sposób samej rekrutacji, na który składają się: sposób dotarcia do kandydatów, analiza dokumentów oraz sposób selekcji kandydatów.

W przypadku zatrudniania nowych pracowników może okazać się konieczne stworzenie nowych etatów, a zatem należy liczyć się ze wzrostem kosztów osobowych przedsiębiorstwa. Będzie to zależało przede wszystkim od poziomu kwalifikacji oraz stanowiska zajmowanego w hierarchii organizacyjnej.

Techniczne wyposażenie działu marketingu ma istotne znaczenie dla efektywnego funkcjonowania. A zatem niezbędne będzie poniesienie kosztów związanych z zakupem sprzętu typu telefon, fax, komputer oraz ich zainstalowaniem, a także funkcjonowaniem. Ostatnio w Polsce można zaobserwować wciąż rosnące zainteresowanie ze strony przedsiębiorstw uruchamianiem bezpłatnych infolinii 0-800., które zapewniają bezpośredni kontakt z klientami na obszarze całego kraju. Warto też podkreślić, iż taka forma wymiany informacji spotkała się z przychylnym przyjęciem ze strony konsumentów.

Funkcjonowanie działu marketingu w obecnej dobie szybko zachodzących zmian na rynku, jest niezwykle trudne. Tak więc pomimo zatrudnienia pracowników ze znajomością zagadnień marketingowych oraz z dużą niekiedy praktyką w tym zakresie szkolenia okazują się niezbędne. Sprostanie coraz bardziej rosnącym wymaganiom nabywców oraz wciąż rosnącej konkurencji wymaga poszukiwania nowych rozwiązań i zapoznawania się z nowymi technikami zarządzania marketingowego.

Podstawą wszelkich decyzji marketingowych jest wiedza o potrzebach i preferencjach nabywców oraz sytuacji na rynku. Aby wiedzę tą uzyskać, niezbędne są badania marketingowe. Obecnie znaczna część przedsiębiorstw zdaje już sobie sprawę z ich znaczenia i dlatego ponosi dość znaczne koszty związane z ich przeprowadzaniem, aby uchronić się w przypadku wejścia na rynek z nieodpowiednim produktem lub w niewłaściwym czasie od poniesienia znacznych strat.

Przedsiębiorstwa mają duże możliwości pozyskiwania niezbędnych informacji. Mogą zlecić przeprowadzenie badań wyspecjalizowanej firmie badawczej lub też wykonać je we własnym zakresie. Wśród głównych czynników rzutujących na poziom kosztów prowadzonych badań wymienić należy: czas, zakres, wykorzystywane narzędzia, dostępność informacji, szczegółowość itp. Sposobem na redukcję kosztów pozyskiwania informacji w długim okresie jest wprowadzenie w przedsiębiorstwie zintegrowanego Systemu Informacji Marketingowej, zapewniającego szybki i łatwy dostęp do danych związanych zarówno z sytuacją wewnętrzną, jak i zewnętrzną firmy.

W przypadku przedsiębiorstw produkcyjnych marketing odgrywa istotną rolę przy kształtowaniu koncepcji oraz strategii produktu. Jak już było wcześniej wspomniane, podstawowym zadaniem marketingu jest poznawanie potrzeb klienta i zaspokajanie ich w celu osiągnięcia zysku. Oznacza to, że przedsiębiorstwa produkcyjne powinny produkować to czego potrzebuje rynek, a nie to co znajduje się w obszarze technicznych możliwości. Prześledźmy dla przykładu sytuację firmy produkującej płyty gramofonowe, których cykl życia niewątpliwie dobiega już końca. Dzięki wieloletniemu doświadczeniu przedsiębiorstwo to jest w stanie zaoferować produkty po bardzo atrakcyjnej cenie i o wysokiej jakości. Pomimo to prawdopodobieństwo sprzedaży tego produktu na poziomie zapewniającym zysk, jest niewielkie. Oczywiście znajdzie się na rynku grupa klientów, która będzie skłonna do zakupu, jednak ich liczba jest niewielka. Zatem aby osiągnąć zysk przedsiębiorstwo musiałoby znacznie podnieść cenę, a wówczas część nabywców wrażliwa cenowo wycofa się. W ten sposób ograniczona liczba ewentualnych klientów również nie przyniesie zysku. W tej sytuacji jedynym rozwiązaniem dla przedsiębiorstwa jest zmiana profilu produkcji i przejście do innego sektora lub też pozostanie w sektorze i rozpoczęcie produkcji kaset magnetofonowych bądź też płyt kompaktowych. Zatem nie wystarczy poznać potrzebę, jaką w tym przypadku jest możliwość słuchania muzyki, ale również należy zaoferować produkt, który będzie zaspokajał tę potrzebę zgodnie z preferencjami klientów.

Aby zdobyć takie informacje, niezbędne są badania przeprowadzane wśród potencjalnych nabywców. Dobrze jeśli dzięki nim można również określić niezbędne atrybuty danego produktu, tzn. jego markę, opakowanie, oznakowanie itd. Im więcej informacji chcemy uzyskać i im pełniej chcemy je wykorzystać, tym wyższe są koszty takich badań, ale za to mniejsze ryzyko niepowodzenia.

Wśród finansowych zagadnień bezpośrednio związanych z działalnością marketingową istotną rolę odgrywa kształtowanie cen za pomocą trzech podstawowych metod [1, s. 319]:

- kosztowych;
- konkurencyjnych;
- popytowych.

Ceny kształtowane na podstawie kosztów to te, które pokrywają całkowity koszt jednostkowy produktu oraz zawierają planowany poziom zysku. Metody kosztowe wykorzystuje się zwykle w przypadku produktów jednorodnych, masowych i o stosunkowo niskich kosztach produkcji.

Ceny kształtowane na podstawie cen konkurentów to takie, których bazą do ustalania jest oferta konkurencji. Przedsiębiorstwo może wówczas zaproponować cenę na takim samym poziomie jak inni producenci lub też niższą albo wyższą w zależności od stosowanej polityki cenowej.

Ceny kształtowane na podstawie popytu to te, które ustalane są na podstawie oszacowanej cenowej elastyczności popytu. Oznacza to, że im niższa cena, tym wyższy popyt i odwrotnie: im wyższa cena, tym mniejszy popyt. Największy problem w przypadku tej metody wiąże się z trudnością oszacowania rzeczywistego popytu.

W każdej z tych metod wykorzystuje się dużą liczbę różnego rodzaju technik, wśród których najbardziej znane to: BEP, technika łańcucha marżowego, technika różnicowania cen itd. Wybór stosowanej metody i techniki zależy głównie od realizowanej polityki cenowej.

Kolejnym instrumentem marketingu, który wiąże się zwykle z wysokimi kosztami jest dystrybucja. Jest to niezbędny element, gdyż dzięki niemu oferta produktowa trafia do odbiorcy finalnego. Na wydatki dystrybucyjne składają się dwie grupy kosztów. Pierw-

sze z nich to koszty związane z kształtowaniem kanałów dystrybucji, a zatem ich planowaniem, organizacją oraz doбором pośredników.

Druga grupa kosztów wiąże się z dystrybucją fizyczną, tzn. transportem, składowaniem, magazynowaniem i obsługą zamówień. Wśród czynników rzutujących na tą grupę kosztów wymienić można: odległość od rynków zbytu oraz rodzaj sprzedawanego produktu. Istotne znaczenie ma również fakt, czy logistyką zajmuje się samo przedsiębiorstwo, czy też korzysta z usług innych przedsiębiorstw, np. transportowych lub też spedycyjnych. W wielu przedsiębiorstwach koszty dystrybucyjne mają znaczny udział w kosztach jednostkowych produktu. Zatem podjęcie błędnych, to znaczy kosztownych, decyzji w tym zakresie może spowodować podwyższenie ceny bądź też ograniczenie poziomu zysku. Organizacja dystrybucji jest tym działaniem, które w znacznej mierze może pozwolić na obniżenie kosztów.

Czwartym elementem marketingu, od którego skuteczności w dużym stopniu zależy wielkość sprzedaży jest promocja. W wielu przedsiębiorstwach nakłady z nią związane stanowią główną pozycję w wydatkach na cały marketing. Chociaż określenie skuteczności tych działań jest bardzo trudne, to jednak istnieje przekonanie, iż to właśnie narzędzia promocji mają najskuteczniejszy wpływ na klienta i zapewniają wysoki poziom sprzedaży. Wśród narzędzi promocji wyróżnia się [4, s. 6-7]: reklamę, sprzedaż bezpośrednią, promocję uzupełniającą, public relations i sponsoring.

Reklama należy do najczęściej stosowanych narzędzi promocji. Kampanie z nią związane są najbardziej rozpowszechnione, gdyż jej oddziaływanie i zasięg mają największą siłę. Czynnikiem, które wpływają na wysokość kosztów ponoszonych na reklamę są: wykorzystywane media, czas trwania kampanii, zasięg kampanii.

Sprzedaż bezpośrednia (akwizycja) to narzędzie promocji wykorzystujące osobisty kontakt sprzedawcy z nabywcą. Siła oddziaływania jest wówczas większa, gdyż potencjalny klient nie tylko może zobaczyć i wypróbować produkt, ale także może zdobyć dużą ilość informacji. Koszty wiążące się z tą działalnością to: koszty osobowe (wynagrodzenie akwizytora) oraz koszty dotarcia do potencjalnych nabywców.

Promocja uzupełniająca wiąże się z pewną dodatkową wartością dodawaną do promowanego produktu. Może to być: rabat, upominek, próbka, możliwość uczestnictwa w konkursie z atrakcyjnymi zwykle nagrodami itp. Koszty zastosowania tej formy są uzależnione od rodzaju dostarczanej klientowi wartości dodatkowej oraz czasu trwania promocji.

Public relations to narzędzie wykorzystywane przy kształtowaniu oraz poprawie wizerunku firmy. Obejmuje ono kontakty z mediami, organizowanie sympozjów i konferencji, kontakty z klientami, działalność charytatywną itp. Jest to stosunkowo najtańsze narzędzie promocji, mogące jednak przynosić znaczące korzyści, głównie długofalowe, poprzez wzbudzenie lojalności i dobrej reputacji wśród klientów.

Sponsoring wiąże się z finansowaniem działalności kulturalnej, sportowej czy artystycznej w zamian za eksponowanie znaku firmy bądź marki produktu. Koszty w tym przypadku zależą tylko i wyłącznie od samej firmy.

Wśród sposobów finansowania działań promocyjnych wyróżnić można następujące metody [3, s. 560]:

- „na co nas stać”;
- procent od wielkości sprzedaży;
- naśladowanie konkurencji;
- założony cel.

Metoda „na co nas stać” określa budżet na promocję w miarę możliwości przedsiębiorstwa. Zwykle oznacza to wolne środki finansowe. Metoda ta ma jedną główną wadę: działania promocyjne są chaotyczne i nieobjęte długofalowymi planami kampanii.

Środki przeznaczone na promocję wg procentu od wielkości sprzedaży są lepszą podstawą do planowania kampanii. Ponadto dużą zaletą tej metody jest wzrost funduszy na działalność promocyjną wraz ze wzrostem sprzedaży, co pozwala na jej intensyfikację.

Naśladowanie konkurencji może mieć kilka wymiarów. Przedsiębiorstwo może naśladować inne firmy pod względem narzędzi promocji, wykorzystywanych mediów czy też intensywności takich działań. Aby było to skuteczne, niezbędny jest wówczas zbliżony budżet na wydatki z tym związane.

Założony cel to najlepsza metoda z punktu widzenia osób zajmujących się w przedsiębiorstwie promocją. W tym przypadku, aby otrzymać niezbędne środki należy szczegółowo określić jakie cele mają być osiągnięte dzięki podejmowanym działaniom. Jednym z takich celów może być wzrost udziału w rynku o kolejne trzy punkty procentowe. Aby to osiągnąć, niezbędne może okazać się wykorzystanie takich narzędzi, jak reklama i promocja uzupełniająca, przy czym w stosunku do reklamy wykorzystane zostanie radio i telewizja oraz outdoor, zaś promocja uzupełniająca przyjmie formę konkursu z atrakcyjnymi nagrodami. Mając tak określony program promocyjny, możliwe staje się określenie niezbędnych środków finansowych na jego realizację.

Można stwierdzić, że nakłady ponoszone przez przedsiębiorstwo na działalność marketingową mogą być znaczne. Jednak czy wszystkie wydatkowane środki należy w tym przypadku traktować jako koszt? Przecież większość działań podejmowanych w tym kierunku przynoszą znaczące efekty dopiero w przyszłości, w postaci lojalności nabywców, dobrego wizerunku firmy bądź marki, zaufania wśród klientów, a to warunkuje wysoką sprzedaż w długim okresie. A zatem może warto nakłady przeznaczone na takie elementy, jak dystrybucja, promocja, czy też badania marketingowe traktować jak inwestycje i to długofalowe.

3. Analiza finansowa w marketingu

Częstym błędem ze strony marketerów jest brak zainteresowania dokumentami finansowymi. Ich analiza pozwala znacznie precyzyjniej określać bieżącą sytuację przedsiębiorstwa, a niejednokrotnie umożliwia pomiar efektów działalności marketingowej. Jak wiadomo, głównym celem przedsiębiorstw jest wypracowanie zysku. Jest to sytuacja naturalna, gdyż pozwala na funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstwa. W marketingu nacisk kładzie się głównie na zaspokajanie potrzeb społecznych na tyle skutecznie, aby klienci byli skłonni nabywać odpowiadające im dobra, a to warunkuje osiągnięcie zysku.

Istotne znaczenie ma również analiza kosztów ponoszonych przez przedsiębiorstwo. Odgrywa to głównie rolę przy wyznaczaniu ceny produktów, która w przypadku zastosowania metody popytowej bądź konkurencyjnej może okazać się niższa niż koszty ponoszone na wykonanie jednostki produktu. Wówczas istnieją dwie drogi rozwiązania takiej sytuacji. Jedna jest oczywista – obniżyć koszty produkcji, ograniczając wydatki na promocję bądź też na badania marketingowe. Druga – to przy wykorzystaniu instrumentów marketingowych zmiana wizerunku produktu na bardziej markowy lub też lepiej spełniający oczekiwania nabywców, a wówczas możliwe jest podwyższenie jego ceny w stosunku do produktów konkurencyjnych i mimo to osiągnięcie zysku.

W marketingu analiza dokumentów finansowych odgrywa ponadto znaczenie w przypadku ustalania źródeł zaopatrzenia, przyjęciu określonej struktury produkcji czy zarzą-

dzania sprzedażą. We wszystkich tych przypadkach ograniczenie się do doświadczenia, możliwości technicznych przedsiębiorstwa czy też umiejętności sprzedawców może okazać się działaniem krótkowzrocznym [5, s. 240-250].

Decyzje marketingowe związane m.in. ze zmianą poziomu cen, zmianą cech produktów, zwiększeniem wysiłków dystrybucyjnych czy też promocyjnych wpływają na sytuację finansową przedsiębiorstwa, co znajduje swoje odzwierciedlenie w takich dokumentach finansowych, jak: rachunek wyników, bilans przedsiębiorstwa oraz rachunek przepływów pieniężnych.

Rachunek wyników jest dokumentem przedstawiającym informacje mówiące o tym, czy przedsiębiorstwo w danym czasie osiągnęło zysk, czy poniosło stratę. Sporządza się go zwykle raz na rok, ale pojawiające się potrzeby decyzyjne mogą wymagać jego przygotowania również co kwartał, a czasami co miesiąc. W rachunku wyników zestawione są osiągnięte przychody ze sprzedaży i koszty poniesione w danym okresie. Działania marketingowe znajdują swoje odzwierciedlenie zarówno po stronie przychodów, jak i kosztów. W sytuacji gdy realizowane były działania związane z promocją uzupełniającą oczywiste jest, że wzrosną koszty działalności. Jednak to narzędzie promocji nakierowane jest na stosunkowo szybkie efekty. A zatem, jeżeli sprzedaż pod wpływem takiej akcji znacznie wzrośnie, znajdzie to swoje odzwierciedlenie po stronie przychodów i jeżeli będą one wyższe od poniesionych kosztów, wówczas można stwierdzić ich skuteczność.

Kolejnym dokumentem jest bilans. Przedstawia on sytuację finansową przedsiębiorstwa na określony dzień, zwykle na koniec miesiąca, kwartału lub roku. Z bilansu można uzyskać informacje o wielkości poszczególnych rodzajów zasobów, takich jak: gotówka, należności, środki trwałe, zapasy. Skoro dane te dotyczą stanu w jednym dniu, licząc średnią arytmetyczną z bilansu na początku i końcu okresu, istnieje możliwość określenia średniej wartości danych zasobów w tym okresie. Wielkości takie mogą być wykorzystywane przy liczeniu różnego rodzaju wskaźników, których zmiana poziomu może być rezultatem stosowanych działań marketingowych.

Rachunek przepływów pieniężnych jest dokumentem odzwierciedlającym wysokość posiadanych środków pieniężnych (lub ich niedobór) w wyniku prowadzonej polityki kredytowania sprzedaży. W sytuacji braku dostępnych funduszy ograniczona zostaje w znacznym stopniu możliwość działalności przedsiębiorstwa, w tym również marketingowa. Z drugiej zaś strony może to być wynikiem stosowania złej strategii w stosunku do swoich odbiorców, za co odpowiedzialność spada również na marketerów [2, s. 280-289].

Przedsiębiorstwo produkcyjne w dobie gospodarki rynkowej musi liczyć się z kosztami, jakie pociąga za sobą działalność marketingowa, która jest niezbędna w sytuacji szybko zachodzących zmian w otoczeniu. Najkorzystniejszą z punktu widzenia przedsiębiorstwa jest sytuacja, kiedy planowanie i strategię marketingowe rozpatrywane są nie jako kolejne przyczyny wzrostu kosztów, ale jako metody na wzrost i rozwój działalności produkcyjnej oraz na poprawę wizerunku firmy wśród nabywców.

Z drugiej zaś strony dział marketingowy nie może działać bez znajomości finansów przedsiębiorstwa. Źródła pochodzenia kapitałów, przyczyna zamrożenia gotówki, czy też niski poziom zysku (bądź też jego brak) są informacjami, które powinny znaleźć swoje odzwierciedlenie w planowaniu marketingowym w celu poprawy niekorzystnej sytuacji. Ponadto dokumenty finansowe mogą dostarczać danych potwierdzających skuteczność podejmowanych działań marketingowych. Zatem pozwolę sobie na stwierdzenie, że tylko synergiczna współpraca działów marketingu i finansowego jest dla współczesnych przedsiębiorstw sposobem na odniesienie sukcesu.

Literatura

1. Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W.: *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*. PWE, Warszawa 1997.
2. Kłeczek R., Kowal W., Woźniczka J.: *Strategiczne planowanie marketingowe*. PWE, Warszawa 1996.
3. Kotler Ph.: *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*. Gebethner & Ska, Warszawa 1994.
4. Sznajder A.: *Sztuka promocji*. Businessman Book, Warszawa 1993.
5. Thomas M. J.: *Podręcznik marketingu*. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.

mgr **Marek KRUK**
Uniwersytet w Białymstoku
Wydział Ekonomiczny
Zakład Zarządzania i Marketingu