

PAWEŁ BOGACZ

ZWIĘKSZANIE POZIOMU WPŁYWÓW JAKO PODSTAWA KREOWANIA WARTOŚCI PRZEDSIĘBIORSTWA GÓRNICZEGO¹

Wprowadzenie

Zmiany w otoczeniu konkurencyjnym doprowadziły w ostatnich kilkadziesiąt latach do znaczących zwrotów w sposobie i stylach zarządzania przedsiębiorstwami, w tym również w zakresie zarządzania marketingowego. Ich główną przyczyną stała się globalizacja, objawiająca się postępującym otwieraniem i standaryzacją rynków, a także znacznym zbliżeniem i przyspieszeniem informacyjnym. Proces ten musiał znaleźć swoje odzwierciedlenie w podejściu do prowadzenia działalności gospodarczej. Przedsiębiorstwa, rozszerzając swoją aktywność w sensie ilościowym i geograficznym oraz stając się w coraz większym stopniu firmami giełdowymi, zaczęły spoglądać na ocenę swojej działalności nie tylko z punktu widzenia kondycji finansowej, oceny poziomu satysfakcji, ale i z punktu widzenia klienta oraz oceny relacji korporacyjnych. Jako podstawową filozofię funkcjonowania postawiły sobie za cel również budowę wartości przedsiębiorstwa, w układzie dającym pozytywny efekt w kwestii przyczynowo-skutkowej również poszczególnym jego interesariuszom.

Choć w sposób nieco spóźniony w stosunku do wielu innych branż, taka filozofia szturmem zdobywa obecnie również branżę górniczą w Polsce, w tym sektor górnictwa węgla kamiennego. Budowanie takiej koncepcji w przypadku tejże branży jest trudniejsze, niż w przypadku „tradycyjnego” przedsiębiorstwa. Procesy rozgrywające się w firmie górniczej, zwłaszcza w kopalni z systemem eksploatacji podziemnej, są bowiem wieloelementowe, a liczba i potrzeby interesariuszy takiego zakładu są rozbudowane, a do tego w części dość specyficzne i nie dające się zestandaryzować z systemami funkcjonującymi w innych branżach.

W niniejszym opracowaniu zwrócono uwagę na jeden z czynników kreowania wartości przedsiębiorstwa górniczego, którym jest kwestia badania i zwiększania wielkości popytu efektywnego oraz potencjalnego na produkty przedsiębiorstwa górniczego, mogąca przenieść się w sposób mniej lub bardziej bezpośredni na przyszłe przychody oraz zyski

¹ Artykuł został opracowany w ramach pracy statutowej AGH numer 11.11.100.481.

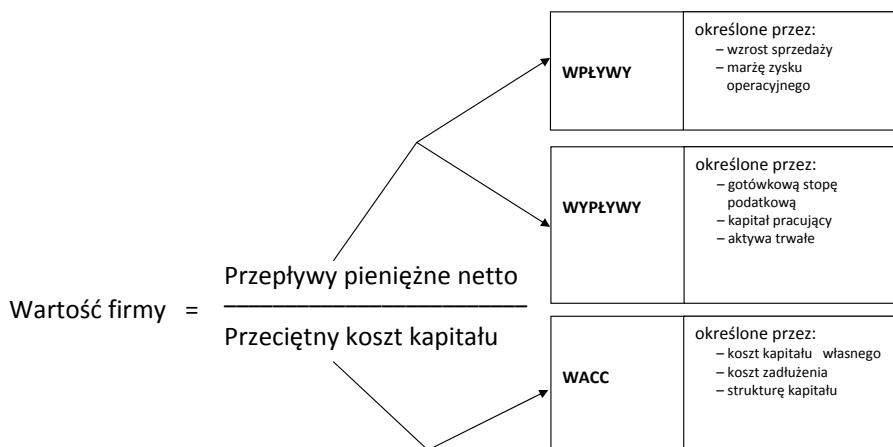
firmy. Wskazano także tym samym na fakt, że sfera przychodowa może i powinna być jedną z najbardziej rozwijanych w firmie górniczej w aspekcie budowy jej wartości.

Analizę tą przeprowadzono dla działań w jednym z segmentów odbiorców przedsiębiorstwa górniczego, którym jest segment odbiorców indywidualnych, zwracając również uwagę na jego niedoceniany dziś (a więc i niewykorzystany) potencjał w zakresie budowy wartości firmy górniczej.

Znaczenie czynników rynkowych w kreowaniu wartości przedsiębiorstwa

Zdaniem autora można zauważyć, że w pracach naukowych, w których podjęto temat kreowania wartości, często nie przypisuje się odpowiednio wysokiej, jego zdaniem, roli czynnikom przychodowym w tym procesie. Najczęściej próbuje się bowiem prowadzić prace analityczne w zakresie kosztowym. Dotyczą one zwłaszcza kwestii kosztu kapitału oraz struktury wpływów pieniężnych.

Należy w tym świetle jednak w sposób wyraźny zwrócić uwagę na fakt, że już w zakresie podstawowej relacji, która określa pojęcie: wartość firmy, kwestia wpływów ma fundamentalne znaczenie dla tego pojęcia. Zajmuje bowiem podstawową część licznika we wzorze opisującym tę kwestię. Przedstawiono ją za Blackiem i innymi² na rysunku 1.



Rys. 1. Zasada wyznaczania poziomu wartości firmy

Źródło: Black, Ph. Wright, J.E. Bachman, J. Davies: *op.cit.*

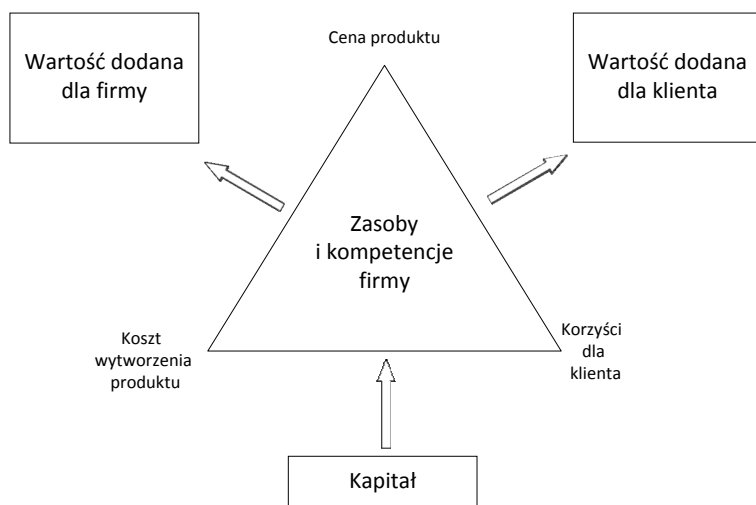
Bardzo duża waga elementu wpływów w pojęciu wartości przedsiębiorstwa potwierdza kluczową dla firmy wagę klienta. Idąc tym śladem można stwierdzić, że elementem

² Black, Ph. Wright, J.E. Bachman, J. Davies: *W poszukiwaniu wartości dla akcjonariuszy. Kształtowanie wyników działalności spółek*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2000, s. 31.

pozwalającym na zbudowanie wartości dla przedsiębiorstwa jest równoległa budowa wartości dla klienta. Kapitał zainwestowany w przedsiębiorstwo powinien więc tworzyć zasoby, a przez nie kompetencje p dla przedsiębiorstwa i dla jego odbiorcy. Podstawowym elementem umożliwiającym uzyskanie tej zgodności jest stworzenie cenowania satysfakcjonującego obie strony.

Jeżeli zostanie ono połączone w przypadku klienta z innymi dedykowanymi mu korzyściami, natomiast w przypadku przedsiębiorstwa w relacji z minimalizacją kosztów wytworzenia produktu, przynosząc satysfakcjonującą marżę, pozwoli to na osiągnięcie wartości dodanej dla obu ogniw tego łańcucha logistycznego.

Powyższy proces dokładnie opisała Szymura-Tyc³, a został on przedstawiony schematycznie na rysunku 2.



Rys. 2. Budowa wartości dodanej dla przedsiębiorstwa oraz dla jego klienta

Źródło: M. Szymura-Tyc: *op.cit.*

Korzystając z powyższych zasad, w dalszej części pracy zaprezentowano zestaw działań, które zastosowane w systemie zarządzania marketingowego przedsiębiorstwem górnym mogą przynieść mu zwiększenie wpływów w zakresie dystrybucji węgla kamiennego w jednym z segmentów, w których realizowana jest sprzedaż tego produktu, a mianowicie: w segmencie odbiorców indywidualnych.

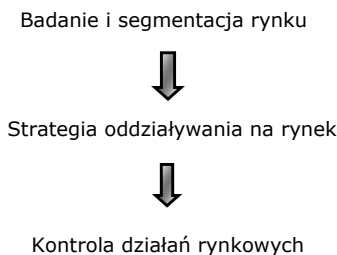
³ M. Szymura-Tyc: *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, Wyd. AE Wrocław, Wrocław 2006, s. 45.

Autorskie propozycje zostały przedstawione w zgodzie z założeniami metodycznymi marketingu relacyjnego, który, poprzedzając prezentację wyników analiz, należy krótko przedstawić.

Marketing relacyjny jako metoda zarządzania marketingowego przedsiębiorstwem

Marketing relacyjny należy do najmłodszych metod marketingowych. Jego pojawienie się zrewolucjonizowało spojrzenie na rynek i budowanie pozycji w kontaktach z klientami. Za twórcę tej metody uważany jest Ch. Gronroos⁴, który twierdzi, że jest to: „Zyskowna budowa, utrzymywanie oraz rozwijanie relacji z konsumentami i innymi partnerami, przy realizacji wzajemnych celów obu stron, poprzez wymianę wartości i spełnienie zobowiązań”.

W ramach marketingu relacyjnego wyróżnia się trzy główne podprocesy (etapy), które schematycznie przedstawiono na rysunku 3.



Rys. 3. Proces marketingu relacyjnego

Źródło: opracowanie własne.

Dzięki badaniu i dzieleniu rynku na zyskowne sektory (obiekty), budowaniu zróżnicowanej strategii oddziaływania na rynek oraz kontroli efektywności prowadzonych działań, marketing relacyjny pozwala na tworzenie długotrwałych i zyskownych związków z klientami.

Korzystając z tej koncepcji, pyta się o potrzeby klienta i równolegle sprawdza jego atrakcyjność rynkową dla firmy. Na bazie wyników badań buduje się następnie zróżnicowany system oddziaływania na rynek (sektory, grupy klientów), a po jego wprowadzeniu, poprzez użycie narzędzi kontrolnych, analizuje się efektywność prowadzonych działań.

Ze względu na ograniczone ramy niniejszego opracowania, w jego analitycznym rozdziale skupiono się na prezentacji najważniejszych, zdaniem autora, sposobów rozwoju rynkowych czynników kreowania wartości przedsiębiorstwa górniczego w segmencie od-

⁴ F. Gronroos: *Idea of relationship marketing. Strategic Management. Concepts and applications*, European Journal of Operational Research, nr 26, Nowy Jork 1984. s. 23.

biorców indywidualnych, koncentrując się głównie na dwóch pierwszych etapach procesu marketingu relacyjnego.

Wiążą się one ze sposobami badania rynku oraz budową odpowiedniej strategii oddziaływania na rynek, odnosząc się w jej przypadku głównie do kwestii sposobu organizacji sprzedaży.

Koncentracja autora na tych elementach łączy się z czynnikami wskazanymi na rysunkach 1 i 2, jako fundamentalnymi dla wzrostu wartości przedsiębiorstwa po stronie wpływów, a mianowicie: z możliwością zwiększenia sprzedaży oraz z osiągnięciem satysfakcjonującej ceny, co powinno przenieść się wynikowo na zwiększanie marży zysku (rys. 2).

Możliwości zwiększenia wolumenu ilościowego sprzedaży poprzez wykorzystanie zróżnicowania regionalnego rynku

Segment odbiorców indywidualnych jest drugim pod względem sprzedaży segmentem klientów dla firm górniczych z sektora górnictwa węgla kamiennego w Polsce, będąc w roku 2009 miejscem sprzedaży 26,1 miliona ton tego produktu⁵. Do grona odbiorców indywidualnych ogółem należy zaliczyć gospodarstwa domowe, które mają możliwość ogrzewania zamieszkiwanego przez siebie budynku w sposób lokalny, czyli za pośrednictwem pieca(ów) grzewczego(ych) w nim zainstalowanego(ych).

Zgodnie z zasadami marketingu, w grupie tych odbiorców należy rozróżnić klientów generujących tzw. popyt efektywny i popyt potencjalny. Do grupy odbiorców indywidualnych generujących popyt efektywny, zdaniem autora, należą te gospodarstwa domowe, które ogrzewają swoje mieszkania za pomocą pieców na paliwo stałe (np. węgiel, drewno itp.), gdzie poszczególne paliwa grzewcze mogą być wymieniane na zasadzie częściowej lub pełnej substytucji. Jest to grupa klientów, która stanowi w pełni dostępną i w sensie marketingowym otwartą grupę odbiorców dla działań marketingowych kopalń węgla kamiennego. Zdaniem autora tylko od atrakcyjności działań z zakresu marketingu-mix, stosowanych przez przedsiębiorstwa górnicze, zależy zakres zdobycia tej części rynku.

Grupę odbiorców indywidualnych generujących popyt potencjalny stanowią gospodarstwa domowe posiadające lokalne piece grzewcze na paliwa niebędące paliwami stałymi, takie jak gaz, olej opałowy. Ten zbiór odbiorców powinien być dla firm górniczych podstawowym segmentem rozwoju. Inwestycje, które opisywani odbiorcy musieliby przedsięwziąć przy przejściu na paliwo stałe sprowadzają się do zakupu nowego pieca. Ze względu na posiadanie lokalnej instalacji grzewczej oraz jej przyłączy klienci ci są już bowiem przygotowani do obsługi źródła lokalnego.

Dokładne poznanie zakresu zróżnicowania, jak również potrzeb segmentu odbiorców indywidualnych, jest trudne i bardzo kosztowne. Podstawowe i wstępne dla dalszych

⁵ www.nettg.pl.

analiz przesłanki budujące powyższą hipotezę wynikają, zdaniem autora, z następujących czynników:

- jest to rynek odbiorcy masowego, o trudnej identyfikacji potrzeb szczegółowych,
- charakteryzuje się on dużym rozproszeniem regionalnym i zmiennością,
- węgiel kamienny posiada na tym rynku większą konkurencję, głównie ze strony gazu ziemnego oraz oleju opałowego, ale także i drewna,
- ze względu na przeszłość węgla, związaną potocznie z czasami gospodarki nakazowo-rozdzielczej oraz z powodu dużego obciążenia finansowego społeczeństwa działaniami restrukturyzacyjnymi branży, produkt ten posiada negatywne public relations,
- trudniejsza sytuacja konkurencyjna węgla kamiennego wymaga użycia szerszego panelu działań z zakresu promotion-mix, co wiąże się z kolei z dużym poziomem ich kosztów,
- duże rozproszenie klientów wymaga powstania znacznych kosztów związanych z budową drożnego i działającego w systemie just in time systemu logistyki węgla kamiennego.

Pomimo przedstawionych powyżej „trudności” marketingowych, jakie towarzyszą węglowi kamiennemu w odpowiednim jego pozycjonowaniu na rynku odbiorcy indywidualnego, segment ten powinien stanowić cel kluczowego zainteresowania ze strony jednostek górniczych i zwiększania ich wartości. Pierwszym potwierdzeniem tej hipotezy są duże wolumeny obrotów (18% ilościowo, 26% wartościowo) realizowanych w tym segmencie. Zdecydowanie ważniejszy jest jednak niewykorzystany tkwiący w nim potencjał. Jak pokazują badania autora, oparte na danych Głównego Urzędu Statystycznego⁶, prawie 60% mieszkań w Polsce ogrzewanych jest poprzez system ogrzewania lokalnego (suma mieszkań ogrzewanych z użyciem systemów centralnego ogrzewania lokalnego oraz pieców izbowych). Szczegółowe dane w tym zakresie przedstawiono w tabeli 1.

Wychodząc z tej informacji i biorąc pod uwagę analizy przeprowadzone przez autora w roku 2008, w trakcie własnych badań opartych na 300 wywiadach telefonicznych, w których określono średnią ilość węgla zużywanego przez gospodarstwa domowe do ogrzewania mieszkań na 5,9 tony/rok, uwzględniając liczbę mieszkań wynoszącą w Polsce 11,6 mln i odliczając liczbę mieszkań ogrzewanych przez źródła sieciowe (4,9 mln), pojemność rynku odbiorców indywidualnych w Polsce można określić potencjalnie na 39,5 mln ton. Odnosząc tę liczbę do wskazywanej na początku tego podrozdziału wartości 26,1 mln ton, jako wolumenu ilościowego węgla kamiennego sprzedanego w roku 2009 w Polsce, można wskazać, że niewykorzystany potencjał rynku w przypadku tego produktu wynosi ponad 13 milionów ton.

Jest więc zauważalne, choć jest to wyliczenie teoretyczne, że producenci węgla kamiennego mogliby zwiększyć wolumen produkcji sprzedanej nawet o 30%.

⁶ www.stat.gov.pl.

Tabela 1

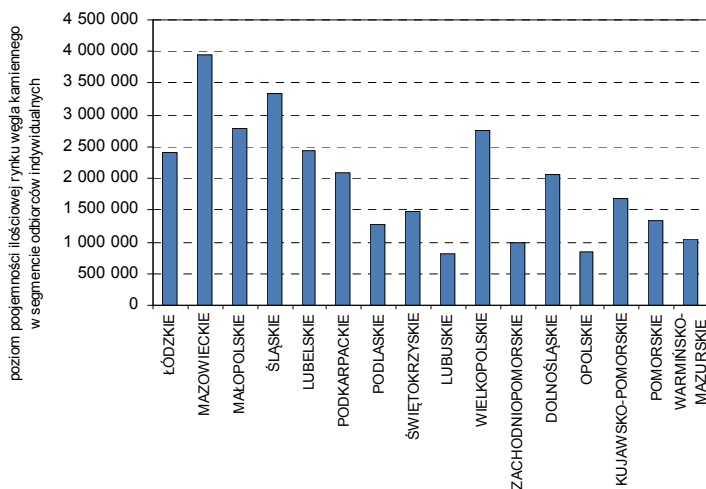
Sposoby ogrzewania mieszkań w Polsce w roku 2009

	Centralne ogrzewanie zbiorowe (c.o. sieciowe)	Centralne ogrzewanie lokalne (c.o. lokalne)	Piece izbo-we	SUMA
Liczba mieszkań	4 919 209	4 232 405	2 459 325	11 610 939
Procent mieszkań	42,4	36,5	21,1	100

Źródło: opracowanie własne.

Korzystając z powyższych pozytywnych danych, autor postanowił określić poziom zróżnicowania regionalnego pojemności rynku. W tym celu przeprowadził analizę pojemności segmentu odbiorców indywidualnych w układzie poszczególnych województw Polski. Wyniki tych obliczeń przedstawiono na rysunku 4.

Z analiz prezentowanych na rysunku 4 wynika, że zdecydowanie najbardziej atrakcyjnym województwem w zakresie pojemności rynku jest województwo mazowieckie. Najmniej atrakcyjnie wyglądają pod tym względem województwa zachodniej części Polski, z województwem lubuskim na czele.



Rys. 4. Pojemność ilościowa segmentu odbiorców indywidualnych węgla kamiennego w poszczególnych województwach w Polsce w roku 2009 [tony]

Źródło: opracowanie własne.

Powyższa sytuacja wynika w dużej mierze z przeszłości historycznej opisywanych terenów, sięgającej wręcz okresu zaborów. W tym czasie tereny zaboru pruskiego wiązały się z powstaniem wielu małych ciepłowni miejskich i co za tym idzie, sporej grupy lokalnych

sieci ciepłowniczych, stanowiących do dziś bardzo dużą konkurencję dla pieców lokalnych. Opisywana sytuacja nie występowała już w przypadku terenów centralnej i wschodniej Polski, które będąc głównie w rękach zaborcy rosyjskiego, nie rozbudowywały się w zakresie nowoczesnej infrastruktury ciepłowniczej, pozostając (z wyjątkiem lewobrzeżnej Warszawy – kwestia zniszczeń w trakcie II wojny światowej) na ogrzewaniu lokalnym.

Zdaniem autora wyniki badań zróżnicowania pojemności ilościowej w układzie wojewódzkim mogą stanowić podstawę do konstrukcji efektywnego systemu dystrybucji i sprzedaży węgla przez przedsiębiorstwa górnicze. Punkty sprzedaży powinny osiągać bowiem potencjalnie najlepsze wyniki w województwach o największej pojemności ilościowej i właśnie tam należy je koncentrować. W miejscach tych, najbardziej atrakcyjnych marketingowo dla firmy górniczej, powinno się w następnej kolejności intensyfikować działania rynkowe, o których, na wybranych przykładach, mówi kolejny rozdział.

Możliwość zwiększenia ceny sprzedaży poprzez wykorzystanie systemu dystrybucji własnej

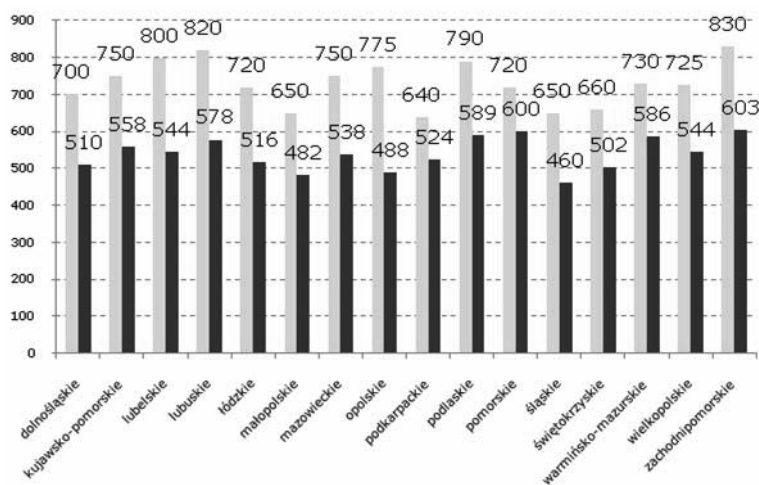
Badania dotyczące rynku odbiorców indywidualnych wskazują jednoznacznie na masowy (a więc dający możliwość zwiększenia przychodów ze sprzedaży, a dalej kreacji wartości) charakter popytu, a z drugiej strony jego lokalne zróżnicowanie. W tym kontekście nawet ogólna analiza obecnych strategii sprzedaży i logistyki firm górniczych wskazuje, zdaniem autora, na zbyt znaczący udział parametrów techniczno-infrastrukturalnych, a z drugiej strony na zbyt mały parametrów ekonomiczno-geograficznych (wynikających z analiz rynku ukazanych w pracy) w doborze przez nie partnerów handlowych i/lub logistycznych. Obserwowany obraz rynku pokazuje, zdaniem autora, na potrzebę podjęcia szerokiego wachlarza działań, przede wszystkim odpowiedniej konstrukcji systemu sprzedaży i promocji.

Jego wdrożenie może być możliwe jedynie dzięki aplikacji tegoż systemu w układzie regionalnym. Jest to realne, zdaniem autora, jedynie z wykorzystaniem odpowiedniej własnej (ewentualnie franczyzowej) sieci dystrybucyjnej. Jedynie taki układ daje możliwość realizacji przez firmę górniczą jednorodnej, spójnej strategii i budowania jednego wizerunku (promocja, w tym system identyfikacji) produktu (gwarancja jakościowa i marka), a przede wszystkim ceny (jednorodność cen i warunków rabatowania)). Jak pokazują doświadczenia innych części sektora grzewczego (gaz, olej opałowy), a także innych branż o kierunkowaniu działań handlowych do segmentu odbiorców indywidualnych, przede wszystkim budownictwa, przy odpowiedniej konstrukcji nawet systemu franczyzowego może on przynieść obu stronom bardzo realne korzyści natury marketingowej. Można mówić o nich w kategoriach korzyści ekonomicznych, ale także wizerunkowych.

W systemie tego typu głównym zadaniem firmy górniczej jest zapewnienie przede wszystkim odpowiedniego i powtarzalnego produktu, dostarczenie marki (w tym wszystkich elementów związanych z systemem identyfikacji wizualnej, public relations, marke-

tingiem bezpośrednim i sprzedażą osobistą), a także prowadzenie podstawowego, ogólnopolskiego programu działań ATL. Do zadań producenta węgla kamiennego należy także zarządzanie ceną i, na poziomie strategii, polityką rabatowania.

O fundamentalnym znaczeniu i potencjalnie bardzo pozytywnym wpływie powyższych wskazań na poprawę zyskowności sprzedaży firmy górniczej mogą świadczyć wyniki obliczeń wykonanych przez autora dla danych z czerwca 2010 roku, a przedstawionych na rysunku 5. Porównano w ich ramach ceny sprzedaży węgla kamiennego dla klientów z segmentu odbiorców indywidualnych poprzez proponowany system, stworzony przez przedsiębiorstwo górnicze oraz, jak dzisiaj, poprzez „niezależne” składy, dokonując dość specyficznego, ale, zdaniem autora, bardzo ważnego wynikowo porównania cen. W zakresie systemu obecnego, opartego na braku kontroli przedsiębiorstwa górniczego nad ceną w miejscach sprzedaży, a więc zarządzaniu tym elementem poprzez same składy węglowe, wykorzystując wywiad telefoniczny zebrano z wybranych losowo trzech składów w każdym województwie ceny sprzedaży węgla, a następnie uśredniając te wartości, uzyskano ceny sprzedaży na tym obszarze administracyjnym.



Rys. 5. Ceny węgla kamiennego sprzedawanego dla odbiorców z segmentu odbiorców indywidualnych w poszczególnych województwach w Polsce w układzie: przedsiębiorstwo górnicze (ciemniejszy kolor) skład węgla kamiennego (jaśniejszy kolor) [PLN]

Źródło: opracowanie własne.

Ceny obowiązujące w przypadku proponowanego systemu własnego wyliczono z użyciem następującego algorytmu. Biorąc pod uwagę średnią cenę sprzedaży przez przedsiębiorstwo górnicze na bramie kopalni, która w połowie roku 2010 wynosiła 460 złotych, doliczono do niej, z użyciem reguły 28/tona/100 km (stawka obowiązująca w transporcie

samochodami ciężarowymi o ładowności 20 ton), koszt transportu węgla kamiennego do danego województwa (traktując tę odległość jako liczbę kilometrów pomiędzy kopalnią a miastem wojewódzkim) oraz dodano do każdej tony koszt magazynowania, wynoszący 30 zł (średni przyjmowany w roku 2010 przez Kompanię Węglową SA). Na podstawie danych przedstawionych na rysunku 5 należy stwierdzić bardzo wysokie różnice występujące pomiędzy obecnym a proponowanym układem cenowania, wskazujące na większe korzyści płynące z użycia tego drugiego rozwiązania. Należy stwierdzić, że w wielu przypadkach sięgają one nawet 20%. Jest to realna wartość, o którą – przy zachowaniu dzisiejszej ceny detalicznej – może zwiększyć się marża przedsiębiorstwa górniczego (będąc wykorzystaną na przykład na cele inwestycyjne związane z rozbudową systemu sprzedaży). Może to być również w części wartość, o którą można zwiększyć rabatowanie klientów, poprawiając konkurencyjność węgla kamiennego w stosunku do innych paliw grzewczych. Możliwe jest również użycie tej marży w części jako prowizji w ewentualnym systemie franczyzowym, w którym, obok powyższego, franczyzobiorca otrzymuje jeszcze dodatkowo od przedsiębiorstwa górniczego kompleksowy zestaw narzędzi marketingowych. Kierunek wyboru oraz poziomu wykorzystania tych elementów autor pozostawia do dyskusji.

Podsumowanie

Obserwacje i analizy zaprezentowane w pracy skłaniają autora do przedstawienia ogólnego wniosku, że wzrost przychodów, a przez to wpływów, jest fundamentalnym czynnikiem kreowania wartości każdego przedsiębiorstwa. Także firma górnicza działająca w Polsce ma duże możliwości zwiększania swojej wartości poprzez wzrost wpływów w zakresie sprzedaży węgla kamiennego w segmencie odbiorców indywidualnych. Wnioski powyższe można uzasadnić poprzez przytoczenie następujących wniosków szczegółowych:

- Wzrost sprzedaży i marży zysku operacyjnego, tworzące wpływy, stanowią podstawowe czynniki służące określeniu poziomu wartości każdego przedsiębiorstwa.
- Budowanie wartości poprzez maksymalizację wpływów w przedsiębiorstwie potwierdza kluczową wagę klienta dla firmy. Można zatem stwierdzić, że elementem pozwalającym na zbudowanie wartości dla przedsiębiorstwa jest równoległa budowa wartości dla klienta. Kapitał zainwestowany w przedsiębiorstwo powinien więc tworzyć zasoby, a przez nie kompetencje dla przedsiębiorstwa, jak i dla jego odbiorcy. Podstawowym elementem umożliwiającym uzyskanie tej zgodności jest stworzenie cenowania satysfakcjonującego obie strony. Jeżeli zostanie ono połączone w przypadku klienta z innymi dedykowanymi mu korzyściami, natomiast w przypadku przedsiębiorstwa w relacji z minimalizacją kosztów wytworzenia produktu, przynosząc satysfakcjonującą marżę, pozwoli to na osiągnięcie wartości dodanej dla obu ogniw tego łańcucha logistycznego.
- Metodą, którą można użyć w zalgorytmizowaniu procesu zwiększania wpływów w przedsiębiorstwie jest marketing relacyjny. W jego ramach wyróżnia się trzy

główne podprocesy (etapy), które sprowadzają się do badania rynku i jego dzielenia na zyskowne sektory (obiekty), budowania zróżnicowanej strategii oddziaływania na rynek oraz kontroli efektywności prowadzonych działań. W konsekwencji pozwala to na tworzenie długotrwałych i zyskownych związków z klientami.

- Do grona odbiorców indywidualnych ogółem należy zaliczyć gospodarstwa domowe, które mają możliwość ogrzewania zamieszkiwanego przez siebie budynku w sposób lokalny, czyli za pośrednictwem pieca(ów) grzewczego(ych) w nim zainstalowanego(ych). Segment odbiorców indywidualnych stanowi bardzo ważny zbiór klientów dla producenta węgla kamiennego w Polsce. Jest bowiem drugim pod względem sprzedaży segmentem odbiorców tego produktu, będąc w roku 2009 miejscem sprzedaży 26,1 miliona ton węgla. Wolumen ten przekłada się na ilościowy (18%) oraz wartościowy (26%) udział tego segmentu w sprzedaży węgla kamiennego w Polsce. Zdecydowanie ważniejszy jest jednak niewykorzystany tkwiący w nim potencjał. Jak pokazują badania autora, prawie 60% mieszkań w Polsce ogrzewanych jest poprzez system ogrzewania lokalnego. Na tej podstawie pojemność rynku odbiorców indywidualnych w Polsce można określić potencjalnie na 39,5 mln ton, co oznacza, że niewykorzystany potencjał rynku w przypadku tego produktu wynosi ponad 13 milionów ton. Jest więc zauważalne, choć jest to wyliczenie teoretyczne, że producenci węgla kamiennego mogliby zwiększyć wolumen produkcji sprzedanej nawet o 30%.
- Z analiz przeprowadzonych w pracy wynika, że pojemność rynku ma charakter zróżnicowany regionalnie. Zdecydowanie najbardziej atrakcyjnym województwem w zakresie pojemności rynku jest województwo mazowieckie. Najmniej atrakcyjnie wyglądają pod tym względem województwa zachodniej części Polski, z województwem lubuskim na czele. Powyższa sytuacja wynika w dużej mierze z przeszłości historycznej opisywanych terenów, sięgającej okresu zaborów. Zdaniem autora wyniki badań zróżnicowania pojemności ilościowej w układzie wojewódzkim mogą stanowić podstawę do konstrukcji efektywnego systemu dystrybucji i sprzedaży węgla przez przedsiębiorstwa górnicze, który może przynieść zwiększenie wolumenu sprzedaży. Punkty jej prowadzenia powinny osiągać bowiem potencjalnie najlepsze wyniki w województwach o największej pojemności ilościowej i właśnie tam należy je koncentrować.
- Analiza obecnych strategii sprzedaży i logistyki firm górniczych wskazuje, zdaniem autora, na zbyt znaczący udział parametrów techniczno-infrastrukturalnych, a z drugiej strony na zbyt mały parametrów ekonomiczno-geograficznych (wynikających z analiz rynku przedstawionych w pracy) w doborze przez nie partnerów handlowych i/lub logistycznych. Obserwowany obraz rynku wskazuje, zdaniem autora, na potrzebę podjęcia szerokiego wachlarza działań, przede wszystkim odpowiedniej konstrukcji systemu sprzedaży i promocji. Jego wdrożenie może być możliwe jedynie dzięki aplikacji tego systemu w układzie regionalnym. Jest to realne,

zdaniem autora, wyłącznie z wykorzystaniem odpowiedniej własnej (ewentualnie franczyzowej) sieci dystrybucyjnej. Jedynie taki układ daje możliwość realizacji przez firmę górniczą jednorodnej, spójnej strategii i budowania jednego wizerunku (promocja, w tym system identyfikacji) produktu (gwarancja jakościowa i marka), a przede wszystkim ceny (jednorodność cen i warunków rabatowania)).

- O fundamentalnym znaczeniu i potencjalnym bardzo pozytywnym wpływie powyższych propozycji na poprawę zyskowności sprzedaży firmy górniczej mogą świadczyć wyniki wyliczeń wykonanych przez autora. Należy bowiem stwierdzić bardzo wysokie, na korzyść proponowanych rozwiązań, różnice występujące pomiędzy obecnym a proponowanym układem cenowania. W wielu przypadkach sięgają one nawet 20%. Jest to realna wartość, o którą – przy zachowaniu dzisiejszej ceny detalicznej – może zwiększyć się marża przedsiębiorstwa górniczego (będąc wykorzystaną na przykład na cele inwestycyjne związane z rozbudową systemu sprzedaży). Może to być również w części wartość, o którą można zwiększyć rabatowanie klientów, poprawiając konkurencyjność węgla kamiennego w stosunku do innych paliw grzewczych. Możliwe jest również użycie tej marży w części jako prowizji w ewentualnym systemie franczyzowym, w którym, obok powyższego, franczyzobiorca powinien otrzymać jeszcze dodatkowo od przedsiębiorstwa górniczego kompleksowy zestaw narzędzi marketingowych.

Literatura

Black A., Wright Ph., Bachman J. E., Davies J.: *W poszukiwaniu wartości dla akcjonariuszy. Kształtowanie wyników działalności spółek*, Wyd. Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2000.

Szymura-Tyc M.: *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, Wyd. AE Wrocław, Wrocław 2006.

Gronroos F.: *Idea of relationship marketing. Strategic Management. Concepts and applications*, European Journal of Operational Research, nr 26, Nowy Jork 1984.

www.nettg.pl.

www.stat.gov.pl.

dr inż. Paweł Bogacz
Akademia Górniczo-Hutnicza im. St. Staszica
Katedra Ekonomiki i Zarządzania w Przemysle

Streszczenie

W pracy zaprezentowano wyniki obserwacji, analiz i przemyśleń autora, służących przedstawieniu, a następnie potwierdzeniu podstawowego znaczenia wpływów generowanych przez przedsiębiorstwo górnicze w segmencie odbiorców indywidualnych dla procesu kreowania jego wartości. Wskazano tym samym na kompatybilność wartości dodanej dla przedsiębiorstwa z wartością dodaną dla klienta. Wykorzystując ideę marketingu relacyjnego, w celu lepszej penetracji tego rynku, w procesie analitycznym wskazano na kierunki i sposoby prac dotyczących odpowiedniej analizy segmentu odbiorców indywidualnych w Polsce. Następnie, w miejscach lokalizacji zwiększonego poziomu popytu, określono propozycję budowy nowego systemu dystrybucji i cenowania węgla kamiennego, opartego na dystrybucji własnej lub z wykorzystaniem systemu franczyzowego, wskazując równolegle na atuty tego rozwiązania.

EFFECTS OF INCREASING OF REVENUES AS THE BASIS FOR CREATION OF MINING COMPANY

Summary

The paper presents results of observation, analysis and reflection for the submission and then confirmed the fundamental importance of revenue generated by the mining company in the segment of individual customers for the process of creating its value. Thus indicated the compatibility of the added value for the company with added value for the customer. Using the concept of relational marketing, in order to better penetrate this market, in the analysis process first pointed out the directions and ways to work on an adequate analysis of individual segment of consumers in Poland. Then, at the locations of the increased level of demand, defined proposal to build a new distribution and pricing system for hard coal, based on the distribution of its own, or through the franchise system, pointing parallel to the strengths of this solution.

