

PRZEMYSŁAW NIEWIADOMSKI, BOGDAN NOGALSKI

Analiza wartości produktu metodą punktową


<https://doi.org/10.33141/po.2013.06.01>

Przegląd Organizacji, Nr 6 (881), 2013, ss. 18-25

www.przegladorganizacji.pl

©Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa (TNOiK)

Wprowadzenie

 Sukces przedsiębiorstwa zależy od umiejętności zaspokajania rosnących oczekiwań klientów. Wobec tego, w celu polepszania konkurencyjności wytwarzanych wyrobów, przedsiębiorstwo musi wszystkie swoje działania ukierunkować na potrzeby klientów, poprzez nadanie wyrobom cech pożądanych i preferowanych przez nabywców. Należy zdawać sobie sprawę, że dla uzyskania przewagi konkurencyjnej lub do utrzymania kroku konkurencji powinno się wykorzystywać wszystkie potencjalne możliwości organizacji poprzez optymalne wykorzystanie własnych zasobów w celu dostarczenia na rynek tego, co jest tam potrzebne i jednocześnie jest możliwe do wytworzenia przez daną organizację [Łunarski, 2008, s. 17].

Wobec powyższego istotne znaczenie dla przedsiębiorstwa mają innowacje¹ istniejących lub rozwój nowych produktów², które to określają poziom i tempo wzrostu przychodów, udział w rynku, pozycję rynkową czy też przywództwo konkurencyjne [Krawiec, 2001, s. 29].

Istotą zarządzania marketingowego, z którym związane jest stawianie klienta w centrum działalności przedsiębiorstw, jest opracowanie w horyzoncie strategicznym oferty dopasowanej do jego potrzeb i oczekiwań. Podstawową strategią jest więc strategia wyboru implementowanego produktu, która to wyznacza kierunek kolejnym strategiom. Oferowany produkt powinien zostać zaplanowany³, aby zapewnić klientowi największą wartość, maksymalizując jego zadowolenie.

Jak zauważają autorzy opracowania, efekt ten jest zależny od wyboru projektu inwestycyjnego wpływającego, według M. Dobii [1999, s. 46] na przyszły stan przedsiębiorstwa.

Na fali szerokiej dyskusji, jaka się ostatnio toczy w wielu środowiskach, zarówno naukowców, jak i praktyków, po raz kolejny pojawia się pytanie, czy możliwe jest wypracowanie mechanizmów czy koncepcji implikujących zdolność zakładów wytwórczych do implementacji produktu tworzącego pożądaną wartość dla jego użytkowników i tym samym generującego wartość samego przedsiębiorstwa⁴. Píše o tym m.in. T. Falencikowski, który opiera na generowaniu z jednej strony na wartości dla klienta, a z drugiej na generowaniu wartości dla przedsiębiorstwa swoją koncepcję spójności i pomiaru modelu biznesu⁵.

Niniejsze opracowanie stanowi próbę przybliżenia złożonej tematyki dotyczącej szeroko rozumianej analizy wartości implementowanych przez elastyczny zakład wytwórczy wyrobów. W oparciu o wiedzę teoretyczną, jak również własne doświadczenia zawodowe autorzy za zasadne uznali opracowanie zestawu kryteriów pożądanych w kontekście wartości produktu.

Ponadto w niniejszym opracowaniu autorzy przeprowadzili kwerendę literatury przedmiotu pozostającą w bezpośredniej relacji z tematem badań, opracowali autorską metodę oceny wartości wyrobów według przyjętych kryteriów, a także dokonali weryfikacji owej metody w oparciu o badania produktów branży maszyn rolniczych.

Chodzi o ustalenie wskaźnika wartości poddanych badaniu wyrobów z uwzględnieniem przyjętych kryteriów i modelowanych wag.

Przyjętym celem opracowania odpowiada założenie o następującym brzmieniu: wyroby gotowe będące przedmiotem obrotu na rynku maszyn rolniczych⁶ cechują się średnią wartością, jednakże akceptowaną z punktu widzenia klienta.

Dokonując analizy wartości produktu, przedstawiając główne uwarunkowania mające na niego wpływ, autorzy przedstawili rekomendacje w tym zakresie. Dla praktyków zarządzania mogą one być podstawą diagnozy i inspiracją do opracowywania strategii dalszej implementacji.

Klient jako weryfikator wartości produktu

Punktem wyjścia do rozpoczęcia procesu wytwarzania powinno być rozpoznanie potrzeb klientów, wzbogacone o rozpoznanie rynku [Mruk, 2008, s. 16]. Na podstawie wiedzy o potrzebach klientów, działaniach konkurencji, wrażliwości konsumentów na działania marketingowe przedsiębiorstwo opracowuje plany działania. Plany te wykorzystuje sfera produkcji, wytwarzając zaplanowane produkty, logistyki, zapewniając ich dostarczenie we właściwe miejsca, oraz sprzedaży (wspomagana przez marketing) poprzez swoje działania, zapewniając odbiorców tych wyrobów.

Oferowana cena, właściwości oferty, zapewniana przez nią wartość, a zwłaszcza umiejętności i zachowania sprzedawców zmierzają bez wyjątku do oddziaływania na podejmowaną przez klienta decyzję zakupu. Same w sobie i z siebie nie zapewniają sukcesu w sprzedaży. Kiedy jednak powodują, że klient zachowuje się zgodnie z założeniami przedsiębiorstwa, wynikiem jest decyzja kupna, która już bezpośrednio prowadzi do sukcesu.

P. Drucker [1998, s. 68-77], ponad pół wieku temu (1954 rok)⁷, określił rolę klienta w działalności gospodarczej. W wyniku zaleceń P. Druckera logiczna teza, że siłą napędową wszyst-

kich przedsiębiorstw jest – po pierwsze i najważniejsze – klient, wyniosła ukierunkowanie na klienta do rangi hasła⁸ najczęściej wykrzykiwanego w świecie przedsiębiorczości [Stevens, Kinni, 2008, s. 43].

Zorientowanie działań przedsiębiorstwa na potrzeby klientów stanowi w marketingu zasadę podstawową, gdyż satysfakcja klienta jest najlepszym wskaźnikiem przyszłych zysków [Mazurek-Łopacińska, 2002, s. 18]. Zadowolony klient działa na rzecz przedsiębiorstwa, nie tylko dokonując zakupów, ale także kształtując pozytywne opinie o nim i jego produktach. Ponadto pozytywny związek z przedsiębiorstwem, a zwłaszcza lojalność wobec niego, istotnie obniża wrażliwość klienta na oferty konkurentów.

Konsumenci, odczuwając potrzebę zakupu, zastanawiają się, w jaki sposób można ją zaspokoić [Sosnowska, 2000, s. 96]. Dla dokonania najlepszego wyboru porównuje się ze sobą wiele produktów (ich cech), przy czym sam wybór jest bardzo trudny i otoczony wielkim ryzykiem. Konsumenci dokonują oceny rezultatu zakupu. Nabyte przez nich doświadczenia wywierają z reguły duży wpływ na powtarzane decyzje zakupu dokonywanego zarówno przez nich samych, jak i ich znajomych, współpracowników, kooperantów itd.

Analiza wartości produktu w świetle wybranej metody

Metodyka oceny wartości – autorska koncepcja

W poszukiwaniu przewagi nad konkurentami jednym z najważniejszych kroków jest przeprowadzenie analizy wartości danego produktu dla konsumenta⁹. Celem jej jest określenie korzyści, jakich oczekują konsumenci w określonym segmencie rynku oraz jak postrzegają oni względną wartość oferty handlowej konkurentów.

Według autorów opracowania w pierwszym etapie należy określić najważniejsze atrybuty (cechy) cenione przez konsumentów. Klientom zadaje się pytania, jakich atrybutów produktu i ja-

kiego poziomu korzyści oczekują, kiedy wybierają dany produkt. Różni klienci wskażą na różne atrybuty i korzyści. W kolejnym etapie analizy należy ocenić znaczenie poszczególnych atrybutów. Prosi się konsumentów o dostarczenie ocen lub rankingu ważności poszczególnych atrybutów.

Następna faza to zobrazowanie, zbadanie jak klienci w określonym segmencie rynku oceniają wytwarzane przez przedsiębiorstwo wyroby. Oceny dokonuje się według wyselekcjonowanych kryteriów, porównując wyroby, odnosząc je do głównych konkurentów. Kluczem dla osiągnięcia przewagi konkurencyjnej jest przeanalizowanie każdego produktu, co pozwala na stwierdzenie, jak oferta przedsiębiorstwa wypada na tle ofert głównych konkurentów. Jeśli oferta przewyższa oferty konkurentów we wszystkich ważnych atrybutach, to producent może ustalić wyższą cenę, co w perspektywie oznacza wyższe zyski. Jeśli dana cena nie będzie przewyższać cen konkurentów, to zwiększy się udział przedsiębiorstwa w rynku.

Według autorów publikacji nieodzowne jest okresowe monitorowanie dynamiki wartości dla konsumenta w czasie. Chociaż w krótkim okresie wartości te są stałe, to w długim okresie najprawdopodobniej się zmieniają. Stanie się tak z powodu pojawienia się nowych technologii i cech produktów oraz z powodu zmiany sytuacji, w której znajdują się klienci. Zatem przedsiębiorstwo co jakiś czas musi powtarzać badania wartości dla konsumentów i standingu konkurentów i ewentualnie poprzez doprowadzanie do zgodności wartości dla klienta i wartości dla przedsiębiorstwa, korygować spójność swojego modelu biznesu.

Dekompozycja produktu – metoda istotności parametrów

Na decyzję zakupu określonego produktu (maszyny¹⁰) składa się wiele różnych decyzji i działań podejmowanych przez klienta, a ich analiza ma pomóc producentowi przewidzieć przyszłe zachowania rynkowe potencjalnych nabywców. Stąd nieodzowne jest zidentyfikowanie sposobu postępowania nabywców w procesie podejmowania decyzji o za-



Tab. 1. Wskaźniki i skale punktowe do oceny wartości produktu z punktu widzenia odbiorcy

K*	Nazwa kryterium	Wskaźniki i skale punktowe	
K1	Jakość wyrobu	1	Produkt w większości nie spełnia wymogów i stawianych kryteriów oceny pod kątem jakości. Jakość dużo gorsza w porównaniu z konkurencją.
		2	Produkt spełnia większość stawianych wymagań. Porównywalne produkty konkurencji są lepsze.
		3	Jakość wyrobu na dobrym poziomie. Spełnia większość stawianych wymagań jakościowych.
		4	Wyrób bardzo dobry. Zgodny ze stawianymi oczekiwaniami.
		5	Jakość produktu najlepsza na rynku.
K2	Reklamacje	1	Firma nie rozpatruje reklamacji wyrobu, obarczając winą klienta.
		2	Firma bardzo niechętnie rozpatruje reklamacje wyrobu. Długi okres rozpatrywania.
		3	Firma pozytywnie rozpatruje większość reklamacji na wyrób, w stosunkowo długim czasie.
		4	Firma pozytywnie rozpatruje większość reklamacji na wyrób, w stosunkowo krótkim czasie.
		5	Firma natychmiast rozpatruje reklamacje na dany wyrób.
K3	Cena rynkowa	1	Zakup po tej cenie jest bardzo niekorzystny, przynosi duże straty dla firmy. Najwyższa cena rynkowa.
		2	Ceny porównywalne z konkurencją.
		3	Oferowana cena jest stosunkowo niska w porównaniu z konkurencją.
		4	Cena bardzo korzystna w porównaniu z konkurencją.
		5	Cena najniższa na rynku.
K4	Certyfikaty wyrobu	1	Produkt nie posiada certyfikatu bezpieczeństwa, a prace nad jego uzyskaniem nie zostały podjęte.
		2	Firma wprowadziła system zarządzania jakością, ale nie uzyskała certyfikatu na konkretny wyrób.
		3	Firma rozpoczęła staranie o uzyskanie certyfikatu na dany wyrób.
		4	Produkt posiada certyfikat bezpieczeństwa.
		5	Produkt ma certyfikat bezpieczeństwa. Firma dodatkowo posiada inne certyfikaty (m.in. system zarządzania ISO).
K5	Estetyka wykonania	1	Wyrób bez uwidocznionych cech estetycznych i opakowania.
		2	Wyrób bez uwidocznionych cech estetycznych w opakowaniu.
		3	Wyrób posiada zauważalne cechy estetyczne (w opakowaniu lub bez).
		4	Wyrób posiada wyraźnie uwidocznione cechy estetyczne.
		5	Wyrób wysoce estetyczny w eleganckim opakowaniu.
K6	Informacje o wyrobie	1	Mało informacji w miejscach trudno dostępnych.
		2	Informacja zamieszczana wraz z produktem.
		3	Informacja upowszechniana przez producenta (ulotki, foldery, katalogi).
		4	Informacja upowszechniana przez kooperantów.
		5	Informacja upowszechniana przez media.
K7	Skala produkcji/ Udział w rynku	1	Udział w rynku lokalnym poniżej 5%.
		2	Udział w rynku lokalnym powyżej 5%.
		3	Udział w rynku krajowym poniżej 5%.
		4	Udział w rynku krajowym powyżej 5%.
		5	Jak wyżej oraz eksport za granicę.

* Kryterium numer

kupie danego dobra. Należy uwzględnić, iż decyzje podejmowane przez różnych nabywców nie będą jednomyślne, gdyż na decyzje te wpływa wiele czynników. Proces zachowania konsumenta na rynku jest więc, ze względu na wielostronne uwarunkowania, bardzo złożony, ale poznanie go przez producenta przyczynia się do lepszego dostosowania oferty do preferencji i potrzeb klientów.

Znaczna liczba producentów krajowych i zagranicznych oraz nasilająca się konkurencja wymuszają konieczność ich dostosowania się do preferencji i wymagań nabywców. Znajomość potrzeb i oczekiwań aktualnych i przyszłych nabywców staje się priorytetem w działalności przedsiębiorstw. Mając to na uwadze, w niniejszym opracowaniu wyselekcjonowano i nadano wartości czynnikom mającym istotny wpływ na podjęcie decyzji o zakupie, które zamieszczono w tabeli 1.

Wyselekcjonowane przez autorów kryteria wpływają na postrzeganie wyrobu przez klienta i jego decyzje dotyczące ewentualnego zakupu, co może świadczyć o cechach konkurencyjnych danego wyrobu w rozpatrywanej kategorii klientów. Według autorów opracowania dobrze jest ograniczyć ilość analizowanych parametrów do kilku najważniejszych. Oczywiście samo sporządzenie rankingu parametrów jest jeszcze niewystarczające. W praktyce ranking parametrów produktu musi zostać przełożony na ranking komponentów, które budują dany parametr.

Wpływ poszczególnych kryteriów nie jest jednakowy, stąd w przekonaniu autorów opracowania wskazane jest podkreślenie siły tego wpływu za pomocą odpowiednio dopasowanych współczynników wagowych. Jednakże, jak zauważa J. Łunarski [2008, s. 65], do wyboru wskaźników wagowych należy podchodzić rozważnie, wykorzystując wiedzę ekspertów, za takich autorzy uznali respondentów biorących udział w badaniu.

Mając to na uwadze, w dalszej części opracowania zaprezentowano ranking czynników, które mają istotny wpływ na podjęcie decyzji o zakupie. Badania odniesiono do rynku maszyn rolniczych. Niezbędne analizy literaturowe z obszaru marketingu i sprzedaży, przedstawione w pierwszej części opracowania, stały

się podstawą i wyznaczyły właściwy kierunek dalszych badań.

Czynniki determinujące wybór produktu – dobór współczynników wagowych

Celem doboru kryteriów oceny i przypisania im określonych współczynników wagowych przeprowadzono badanie, którym objęto 290 celowo dobranych osób reprezentujących przedsiębiorstwa handlowe sektora maszyn rolniczych. Badanie zrealizowane zostało w okresie listopad – grudzień 2012 roku. Ogółem w badaniu wzięli udział respondenci z 273 przedsiębiorstw, co stanowi 94% podmiotów tworzących populację generalną.

Respondenci dokonali oceny wpływu czynników na podejmowanie przez nich decyzji o zakupie części maszyn rolniczych.

Znaczenie poszczególnych czynników określali w skali od 0 do 5 punktów, gdzie 0 – czynnik najmniej istotny, 1 – bardzo niska istotność, a 5 – bardzo wysoki poziom istotności. Wyniki badań przedstawiono w tabeli 2.

Z przeprowadzonych badań wynika, że spośród ogółu czynników wpływających na decyzje zakupu części maszyn rolniczych największe znaczenie ma cena rynkowa (średnia ocena 4,65) oraz terminowość dostaw (średnia ocena 4,63). Trzecie miejsce w hierarchii waż-

ności zajmuje jakość wyrobu (średnia ocena 4,56), a tuż za nią plasuje się gotowość producenta do działań reklamacyjnych (średnia ocena 4,54). Patrząc na dokonaną przez respondentów gradację najważniejszych determinant, można wnioskować, że skłonność zakupowa determinowana jest czynnikami o wielostronnym charakterze.

W prezentowanej w dalszej części opracowania metodzie oceny wartości wyrobu wprowadzono skalę pięciopunktową. Ponadto dla wyszczególnienia (przyjętych według rankingu) kryteriów, przypisano im wskaźnik wagowy. Według autorów opracowania można przyjąć dla pierwszych dwóch kryteriów współczynnik wagowy – 0,3, dla trzech następnych – 0,2 i trzech ostatnich 0,1.

W prezentowanej metodzie, po ocenie punktowej danego wyrobu, autorzy zakwalifikują go do odpowiedniej kategorii (na podstawie oceny procentowej):

- ▶ powyżej 90% – kategoria A – wyroby o możliwie najwyższej wartości dla klienta.
- ▶ 80 – 89% – kategoria B – wyroby o wysokiej wartości dla klienta.
- ▶ 70 – 79% – kategoria C – wyroby o wartości akceptowanej przez klienta.
- ▶ 60 – 69% – kategoria D – wyroby o niskiej wartości, akceptowane przez klienta

Tab. 2. Ranking parametrów produktu z punktu widzenia klienta

Parametry produktu	Ranking
Cena rynkowa	4,65
Terminowość	4,63
Jakość wyrobu	4,56
Reklamacje	4,54
Informacja o wyrobie	4,49
Estetyka wykonania	4,49
Certyfikat wyrobu	4,45
Skala produkcji	4,38

Źródło: opracowanie własne.



Tab. 3. Wyniki eksperckiej oceny wartości produktu

Lp.	Nazwa/kod wyrobu		Cena	Terminowość	Reklamacje	Informacja	Jakość	Certyfikat	Estetyka	Skala produkcji	SUMA	%
			0,3	0,3	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1	0,1		
1.	Podpora 203979500		0,9	1,2	0,8	0,6	0,8	0,1	0,3	0,4	5,1	68%
2.	Burta 203940070		0,9	1,2	1	0,6	1	0,1	0,5	0,3	5,6	75%
3.	Przekładnia 200157631		0,6	1,5	0,8	0,8	0,8	0,2	0,4	0,4	5,5	73%
4.	Koło przenośnika 203960660		0,6	1,5	0,8	0,6	0,8	0,2	0,5	0,5	5,5	73%
5.	Listwa przenośnika 203961700		0,6	1,5	1	0,6	1	0,1	0,4	0,5	5,7	76%
6.	Obudowa przekładni 200213430		0,9	1,2	1	0,6	0,8	0,1	0,3	0,5	5,4	72%
7.	Obudowa 203914630		1,2	1,2	1	0,8	0,6	0,1	0,3	0,5	5,7	76%
8.	Wał napędu 203975320		0,9	1,5	1	0,8	0,8	0,1	0,4	0,5	6	80%
9.	Wał napędu 203975400		0,9	1,5	1	0,8	0,8	0,1	0,4	0,5	6	80%
10.	Wał przenośnika 203960580		0,6	1,5	1	0,8	1	0,1	0,4	0,5	5,9	79%
11.	Przenośnik 203960250		0,3	0,9	0,8	0,8	1	0,1	0,4	0,4	4,7	63%
12.	Przekładnia 200214640		0,6	1,2	0,8	1	0,8	0,2	0,3	0,4	5,3	71%
13.	Belka zawieszenia 203910200		0,6	0,9	1	0,6	1	0,2	0,5	0,3	5,1	68%
14.	Ostona 203905010		0,9	1,5	1	0,6	1	0,1	0,5	0,3	5,9	79%

- ▶ poniżej 60% – kategoria E – wyroby o niskiej wartości, nieakceptowane przez klienta, wartość niedostateczna.

Analiza wartości produktu w praktyce elastycznych zakładów wytwórczych – badania własne

Badania, o których mowa w dalszej części opracowania, prowadzono w Zakładzie Produkcji Części Zamiennych i Maszyn Rolniczych, który znajduje się we Wrześni (woj. wielkopolskie). Główną formą działalności badanego przedsiębiorstwa jest proces produkcji nowoczesnych maszyn dla rolnictwa, ich podzespołów oraz części zamiennych.

Asortyment części zamiennych obejmuje zamienniki do kombajnów zbożowych, siewczarni, kosiarek, rozrzutników obornika, pługów, pras i przyczep rolniczych.

Oferta zakładu to obszerny pakiet systemów i rozwiązań dla nowoczesnego rolnictwa, który został zaprojektowany z myślą o najbardziej wymagających klientach, poszukujących najwyższej jakości części maszyn charakteryzujących się niezawodnością pracy¹¹.

Autorzy przyjęli założenie realizacji badania obejmującego 25 celowo dobranych osób¹² reprezentujących przedsiębiorstwa handlowe sektora maszyn rolniczych wyselekcjonowanych na podstawie przyjętych kryteriów¹³. Badanie zrealizowane zostało w grudniu 2012 roku. Ogółem w badaniu wzięli udział respondenci z 19 przedsiębiorstw – odbiorców badanego podmiotu.

Ocena ekspercka polega na dogłębnej analizie wartości badanych produktów. Ocenie poddano 14 kluczowych produktów stanowiących podstawę portfela produktowego badanego zakładu. Wyniki oceny eksperckiej przedstawiono w tabeli 3.

W badaniu przeprowadzonym według proponowanej metody oceny wartości produktu żaden z wytwarzanych przez zakład poddany niniejszemu badaniu wyrób nie otrzymał maksymalnej liczby punktów, tj. 7,5. Najwięcej punktów (po 6) otrzymały dwa wyroby: wały napędu o numerach 203975320 oraz

203975400. Wynik badań potwierdza istnienie zależności specjalizacja/efekt doświadczenia. Jako że badany zakład wytwarza kilkadziesiąt pozycji asortymentowych¹⁴ różnego rodzaju wałów (specjalizuje się w ich produkcji), stąd osiągnięte korzyści skali, efekt wprawy oraz innowacyjność i substytucyjność czynników kapitału i pracy, powoduje, że wyroby te otrzymały tak wysokie noty¹⁵.

Proponowana metoda oceny wartości produktu zakłada, że aby produkt zaliczyć do kategorii B, musi osiągnąć minimum 80% oceny. W badanym zakładzie taki pułap osiągnęły tylko 2 wyroby. Do kategorii C trafiło 9 produktów, przy czym 2 wyroby otrzymały maksymalną ocenę procentową w tej kategorii – 79%. Należy nadmienić, że żaden z badanych wyrobów nie uzyskał oceny niższej niż 63%, co świadczy, iż badany zakład implementuje wyłącznie wyroby akceptowalne przez klienta, pomimo że wartość produktu niekoniecznie jest zadowalająca z punktu widzenia działań wizerunkowych.

Koncepcja wzrostu wartości produktu – uwarunkowania finansowe

Prowadzone obserwacje i wnioski upoważniają autorów do postawienia tezy, a mianowicie: klienci rynku maszyn rolniczych, zwłaszcza w czasach spowolnienia gospodarczego, oczekują możliwie najniższej ceny wyrobu, zdając sobie sprawę, iż niższa cena równoznaczna jest z jego niższą jakością.

Według autorów opracowania, wraz ze wzrostem jakości poszczególnej jednostki implementowanego wyrobu, wzrastają koszty jej wytworzenia. Innymi słowy, koszty produkcji danego wyrobu gotowego są tym wyższe, im wyższa jest jakość zastosowanego surowca¹⁶. Ponadto, im większy jest udział surowca w danej jednostce wyrobu gotowego, tym koszty produkcji, wynikające z zastosowania wysokiej jakości surowca, są wyższe. Wobec powyższego producent, chcąc obniżyć cenę produktu (bez obniżania zyskowności ze sprzedaży), powinien zastosować koncepcje wyszczuplania wyrobu poprzez „odchudzenie” surowca.

W tej części opracowania główna uwaga autorów skupiona jest na przedstawieniu koncepcji obniżania ceny wyrobów gotowych wytwarzanych przez poddany badaniu zakład.

Powyższe zobrazowano na przykładzie konkretnego wyrobu, tj. ściany bocznej przyczepy rolniczej (pozycja 2 w tabeli nr 3). Głównym surowcem wykorzystywanym w procesie produkcji jest blacha gorącowałkowana (gat. S235JR) oraz stalowe profile zamknięte.

Koszt surowca niezbędnego do wytworzenia jednej sztuki wysokiej jakości ściany bocznej przyczepy rolniczej wynosi 319,05 PLN. Jakość to czynnik, który w rankingu zajmuje miejsce 3., stąd zastosowany surowiec można poddać niewielkiemu „odchudzeniu”¹⁷. Koszty surowca wykorzystanego do wytworzenia jednej sztuki wyszczuplonej ściany bocznej przyczepy rolniczej wynoszą 201,05 PLN, co daje oszczędność 118,00 PLN na jednej sztuce. Jest to kwota, o którą producent może obniżyć cenę wyrobu gotowego, zwiększając wartość produktu¹⁸ w kontekście przyjętych kryteriów jego oceny.

Poniższy przykład wskazuje, że niekiedy warto „odchudzać” produkty, gdyż zaimplementowanie takiego produktu daje producentowi ponadprzeciętną oszczędność, przekładającą się na cenę i w koń-

Tab. 4. Podsumowanie wyników badań

Podsumowanie wyników		
Liczba punktów	Ocena procentowa	Liczba wyrobów
6,0	80%	2
5,9	79%	2
5,7	76%	2
5,6	75%	1
5,5	73%	2
5,4	72%	1
5,3	71%	1
5,1	68%	2
4,7	63%	1

Źródło: opracowanie własne.

cowym etapie na wzrost wartości portfela produktowego zakładu wytwórczego.

Podsumowanie

Przedsiębiorstwo działające w określonych warunkach kształtowanych przez otoczenie musi uwzględnić w swej działalności stawiane przez nie wymogi, zwłaszcza te mające swe źródło w oczekiwaniach klientów i wyzwaniach rynkowych konkurentów. Oznacza to, że musi dostosowywać do tych wymagań strukturę i poziom będących w jego portfelu produktowym wyrobów.

Przeprowadzone rozważania udowadniają sens i celowość takiego konstruowania strategii rozwojowych, które za punkt wyjścia przyjmują implementacje produktowe. Przy czym nie jest to jedna z kolejnych mód w zarządzaniu, ale już konieczność, dyktowana specyfiką wysoce konkurencyjnych zasad funkcjonowania rynku na każdym niemal poziomie – lokalnym, krajowym czy też w wymiarze międzynarodowym.

Niniejsze opracowanie stanowiło próbę przybliżenia złożonej tematyki dotyczącej szeroko rozumianej analizy wartości implementowanych przez elastyczny zakład wytwórczy wyrobów. W oparciu o wiedzę teoretyczną, jak również własne doświadczenia zawodowe, autorzy za zasadne uznali opracowanie zestawu kryteriów, wpływających na wartość wyrobów. Opracowaną metodę autorzy zweryfikowali w praktyce zakładów wytwórczych. Przeprowadzone badania potwierdziły słuszność przyjętego założenia. Udowodniono, że wyroby gotowe będące przedmiotem obrotu na rynku maszyn rolniczych cechują się średnią wartością, jednakże akceptowaną przez klienta.

DR INŻ. PRZEMYSŁAW NIEWIADOMSKI
Zakład Produkcji Części Zamiennych
i Maszyn Rolniczych „FORTSCHRITT”
PROF. DR HAB. BOGDAN NOGALSKI
Instytut Organizacji i Zarządzania
Wydział Zarządzania
Uniwersytetu Gdańskiego

PRZYPISY

- 1) P. Drucker zauważa, iż „przedsiębiorstwo, które nie potrafi tworzyć innowacji, ginie”. Zob.: [Drucker, 1992, s. 21].
- 2) Paradygmat gospodarki opartej na wiedzy jest dzisiaj faktem. Oznacza on wysokie nakłady na innowacje, dla których punktem wyjścia jest kreatywność i wiedza, znajdująca swoje odbicie w produkcji, który zdaniem autorów jest skutecznym narzędziem konkurowania na rynku. Szerzej patrz także: [Szpitter, 2013].
- 3) Wiedza o nabywcach i badania marketingowe są nieodzowne przy planowaniu strategii produktu.
- 4) Jak zauważa T. Jajuga wszystkie kryteria decyzyjne, niezależnie od tego jak są skonstruowane, odpowiadają na pytanie: czy warto inwestować w dany projekt? Zob.: [Jajuga, 2004, s. 259].
- 5) Szerzej patrz: [Falencikowski, 2013].
- 6) Niniejsze opracowanie nawiązuje do przedsiębiorstw przemysłowych związanych z budową maszyn rolniczych, gdyż przede wszystkim takie instytucje są obiektami obecnych zainteresowań autorów.
- 7) Pierwsze wydanie książki „Praktyka zarządzania”. Tytuł oryginału brzmi „The Practise of Management”.
- 8) Dostawcy deklarują, iż chcą być „blisko klienta”, a ostatnio nawet, że są „kliento-centriczni”.
- 9) Autorzy w swoich rozważaniach nawiązują do klasycznych ujęć analizy wartości (AW), patrz: [Martyniak, 1987, s. 201-226] oraz [Martyniak, 1996, s. 122-148] jako bazy i punktu wyjścia do opracowania własnej, autorskiej metody punktowej analizy wartości.
- 10) Badania autorzy odnoszą do rynku maszyn rolniczych, gdyż przede wszystkim ten sektor stanowi przedmiot ostatnich ich badań i zainteresowań.
- 11) Informacje uzyskane podczas wywiadu bezpośredniego przeprowadzonego z właścicielem firmy w ramach realizowanych przez autorów niniejszego opracowania badań.
- 12) W ramach prac badawczych wykorzystano wiedzę, doświadczenie i opinie ekspertów z dziedziny nauk technicznych i nauk o zarządzaniu.
- 13) Jako że badanie prowadzono w danym zakładzie wytwórczym (analiza wartości produktu w odniesieniu do wytwarzanego przez zakład asortymentu), stąd

do badania zaproszono osoby reprezentujące przedsiębiorstwa współpracujące z badanym zakładem.

- 14) Jak wynika z dokumentów poddanych badaniu, w 2012 roku zakład wyprodukował 6578 wałków o długości od 100 do 2700 mm.
- 15) Tematyka efektu doświadczenia została szeroko omówiona w: [Strategor, 1999, s. 79 i dalsze].
- 16) Udział zastosowanego – do produkcji części zamiennych maszyn rolniczych – surowca generuje do 80% kosztów produkcji wyrobu.
- 17) Przez odchudzenie surowca w omawianym przypadku rozumie się zmniejszenie grubości zastosowanej blachy i profili o grubość 1 mm.
- 18) Wartość produktu w rozumieniu klienta, który akceptuje niższą jakość wyrobu osiągając niższą cenę jego zakupu.

BIBLIOGRAFIA

- [1] DOBIJA M., *Rachunkowość zarządcza i controlling*, PWN, Warszawa 1999.
- [2] DRUCKER P., *Innowacja i przedsiębiorczość – praktyka i zasady*, PWE, Warszawa 1992.
- [3] DRUCKER P., *Praktyka zarządzania*, Czytelnik Nowoczesność, Akademia Ekonomiczna, Kraków 1998.
- [4] FALENCIKOWSKI T., *Spójność modelu biznesu. Koncepcja i pomiar*, CeDeWu, Warszawa 2013.
- [5] JAJUGA T., *Ocena projektów inwestycyjnych*, w: W. PLUTA (red.), *Finanse małych i średnich przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa 2004.
- [6] KRAWIEC F., *Zarządzanie projektem inwestycyjnym produktu i usługi*, Difin, Warszawa 2001.
- [7] ŁUNARSKI J., *Techniczno-organizacyjne aspekty konkurencyjności. Samoocena i doskonalenie*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Rzeszowskiej, Rzeszów 2008.
- [8] MARTYNIAK Z., *Organizatoryka*, PWE, Warszawa 1987.
- [9] MARTYNIAK Z., *Metody organizowania procesów pracy*, PWE, Warszawa 1996.
- [10] MAZUREK-ŁOPACIŃSKA K., *Orientacja na klienta w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2002.
- [11] MRUK H., MRUK J., *Istota i zakres zarządzania i planowania marketingowego*, w: H. MRUK (red.), *Zarządzanie i plano-*

wanie marketingowe, Wydawnictwo Forum Naukowe, Poznań 2008.

- [12] SOSONOWSKA B., *Rynek maszyn rolniczych w Polsce*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2000.
- [13] STEVENS H., KINNI T., *Osiągnąć doskonałość w sprzedaży*, Wydawnictwo MT Biznes, Warszawa 2008.
- [14] STRATEGOR, *Zarządzanie firmą. Strategie, struktury, decyzje, tożsamość*, PWE, Warszawa 1999.
- [15] SZPITTER A., *Zarządzanie wiedzą w tworzeniu innowacji: model dojrzałości projektowej organizacji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego w Gdańsku, Gdańsk 2013.

ANALYSIS OF PRODUCT VALUE ACCORDING TO POINT METHOD

SUMMARY

This study is an attempt to cast some light on the complex issues related to the broadly-understood analysis of the product values implemented by a flexible goods manufacturing plant. Based on theoretical knowledge as well as their own professional experience, the authors found it appropriate to develop a set of criteria that affect value. The authors intend to verify an original method for assessing product value on the basis of their practice. The main thing is setting a value indicator of the studied products taking into account the adopted criteria and modelled scales.

Keywords: product, product flexibility, analysis of the product value, random sampling, product grading

