

Danuta Janczewska*

Działalność marketingowa jako element strategii logistycznej przedsiębiorstw z sektora MSP

Wstęp

Jedną z cech charakteryzujących działalność współczesnego przedsiębiorstwa jest umiejętność planowania i realizacji procesów logistycznych w sposób zapewniający uzyskanie przewidywanych efektów działalności rynkowej w wielu obszarach, w tym w wymiarze finansowym, marketingowym, logistycznym. Wysokie wskaźniki efektywności i opłacalność działalności przedsiębiorstwa potwierdzają słuszność obranej misji, właściwy dobór partnerów oraz ograniczanie ryzyka (Janczewska, 2011a: 45). Zarządzanie firmą MSP w warunkach nasilonej konkurencji wymaga od właścicieli i menedżerów poszukiwania nowych, skuteczniejszych metod i narzędzi. Metody zarządzania firmą MSP nie znajdują się w centrum zainteresowania badaczy, a w literaturze przedmiotu brak jest badań dotyczących problematyki implementacji najnowszych sposobów i technik zarządzania w sektorze MSP. Celem artykułu jest przedstawienie badań własnych wybranych aspektów zarządzania działalnością marketingową w kreowaniu strategii logistycznej przedsiębiorstw z sektora MSP w branży cukierniczej. Przedmiotem badań była weryfikacja hipotezy o możliwości zastosowania działań marketingowych w strategiach logistycznych oraz poszukiwanie uwarunkowań tego zjawiska. Badaniami objęto 100 przedsiębiorstw MSP z branży cukierniczej (czynnik geograficzny nie był istotny), dobór próby był celowy – jako kryterium przyjęto posiadanie przez przedsiębiorstwo strategii logistycznej. Badania prowadzone były w latach 2000–2010 (Janczewska, 2013: 103), w badanej grupie znajdowały się przedsiębiorstwa mikro, małe i średnie. Badania prowadzono metodą wywiadów bezpośrednich, konsultacji z ekspertami, badań wtórnych oraz analiz dostępnych raportów branżowych.

* Dr inż. Danuta Janczewska – adiunkt w Katedrze Marketingu i Logistyki Społecznej Akademii Nauk w Łodzi.

Charakterystyka branży cukierniczej w Polsce

Branża cukiernicza jest w ostatnich latach jedną z najbardziej dynamicznych branż polskiej gospodarki, zaś wartość rynku słodczy szacowana była w roku 2010 na 18,5 mld PLN (Wasiewicz, 2006: 60–62). W latach 90. w branży cukierniczej rozpoczęły działalność firmy zagraniczne: Kraft Jacobs Suchard, Ferrero, Mars, Cadbury, Danone (Białoń, Janczewska, 2004). Przedsiębiorstwa te wyróżniały się nową technologią, korzyściami skali, zasobami finansowymi, doskonałym marketingiem oraz logistyką. Struktura produkcji w tej branży kształtuje się następująco: 43% przychodów pochodzi ze sprzedaży wyrobów ciastkarskich, 37% ze sprzedaży czekolad, 20% ze sprzedaży ciast świeżych i pieczywa cukierniczego. Obecnie polski rynek słodczy jest uważany za jeden z najlepiej funkcjonujących w Unii Europejskiej, choć krajowe spółki mają ograniczone pole do wzrostu udziałów rynkowych. Powodem jest ekspansja zagranicznych koncernów (m.in. Mondelez, Mars, Nestlé, Ferrero, Lotte-Wedel) z silnymi markami i dużymi budżetami na marketing (kontrolują ok. 80% wartego 10 mld PLN polskiego rynku słodczy, z którego czekolada i praliny to ok. 4,5 mld PLN)¹. Znaczna część rynku słodczy w Polsce należy do ponad 300 mniej znanych, mikro, małych i średnich przedsiębiorstw działających na rynkach lokalnych. Wytwarzają one wyroby cukiernicze w wąskiej gamie produktowej, oferując jeden lub kilka asortymentów różniących się opakowaniem lub dodatkami smakowymi. Przykładem takiej monoprodukcji są przedsiębiorstwa: SAN-Pajda z Jarosławia², *Majami z Belchatowa*³ czy PPH Ewa S.A. z Krotoszyna⁴. Większość przedsiębiorstw MSP w branży cukierniczej działa na rynkach lokalnych i nie podejmuje prób wejścia na rynek krajowy lub zagraniczny. Wartość eksportu wyrobów cukierniczych przekroczyła w 2012 roku 4 mld PLN.

Procesy logistyczne w MSP na podstawie badanych przedsiębiorstw w branży cukierniczej

Procesy logistyczne występujące w przedsiębiorstwach MSP różnią się od procesów, które realizowane są w dużych organizacjach, przy czym różnice te nie wynikają tylko z wielkości przedsiębiorstwa i posiadanych zasobów, lecz mają charakter strukturalny. Systemy logistyczne w przedsiębiorstwach MSP mają charakter uproszczonego, obejmujący mniej skomplikowane działania i podsystemy. W przedsiębiorstwach MSP można wyodrębnić trzy zasadnicze podsystemy:

¹ Dane na podstawie magazynu „Forbes”, 19.12.2013, www.forbes.pl/wydanie/154, dostęp: 20.12.2013.

² Firma produkująca wyłącznie biszkopty z naturalnych surowców, www.san-pajda.rze.pl, dostęp: 1.10.2013.

³ Firma produkująca krówki oraz ptasie mleczko, <http://majami.pl/page.php>, dostęp: 1.10.2013.

⁴ <http://www.ewa-sa.pl/aktualnosci/kategoria/projekty-ue.html>, dostęp: 1.10.2013.

1. System zaopatrzenia.
2. System produkcji.
3. System dystrybucji.

W ramach każdego podsystemu można wskazać odpowiednio bardziej szczegółowe elementy logistyczne, wynikające ze specyfiki przedsiębiorstwa oraz jego potencjału zasobowego (Ficoń, 2008: 54–55). Analiza cech charakterystycznych procesów logistycznych w przedsiębiorstwie MSP wskazuje na ich ukierunkowanie i może być rozpatrywana wieloaspektowo, w zależności od przyjętych kryteriów (zob. Dwiliński, 2006: 19):

- w ujęciu zasobowym: uwzględnia zasoby niezbędne do realizacji danego procesu; w branży cukierniczej są to kapitały materialne i niematerialne, infrastruktura logistyczna, zasoby ludzkie, maszyny i urządzenia do produkcji cukierniczej;
- w ujęciu funkcjonalnym: dotyczy dostarczania zasobów do firmy oraz dostarczania wyrobów gotowych klientom; w branży cukierniczej funkcjonalność ta obejmuje logistykę zaopatrzenia w surowce, materiały i opakowania oraz dystrybucję wyrobów gotowych do odbiorców, takich jak hurtownie, sieci handlowe, sklepy detaliczne;
- w ujęciu efektywnościowym: zawiera wartościowanie rozwiązań logistycznych przy zastosowaniu oceny parametrów ekonomicznych, technicznych, jakościowych, społecznych, ekologicznych itp.; w branży cukierniczej są to rozwiązania logistyczne dotyczące obszaru produkcji, systemy zarządzania jakością procesów logistycznych, społeczna odpowiedzialność biznesu (CSR), rozwiązania zmierzające do podniesienia standardów ekologicznych i rozwijania recyklingu w działaniach logistycznych.

Analiza zasobów przedsiębiorstw MSP w branży cukierniczej wskazuje, iż nie wszystkie z nich posiadają wiedzę interdyscyplinarną, wystarczającą do wdrożenia współczesnych metod zarządzania czy strategii logistycznych. Ze względu na ograniczone zasoby finansowe nie są one również gotowe do współpracy i korzystania z usług firm zewnętrznych. Dokładne rozwiązanie tego problemu wymaga poznania zarówno zasobów przedsiębiorstwa MSP, jak i oceny jego potencjału intelektualnego. O ile duże przedsiębiorstwa zatrudniają menedżerów posiadających odpowiednie wykształcenie i doświadczenie, o tyle w firmach z sektora MSP problematyką zarządzania logistycznego zajmuje się właściciel lub osoba przez niego wyznaczona. Na podstawie porównania sposobu realizacji i cech wybranych procesów logistycznych można wskazać różnice pomiędzy firmami dużymi a firmami MSP:

- procesy logistyczne w firmach MSP przebiegają w sposób przerywany, wolny
 - uzależniony od poziomu zasobów,
- firmy MSP ze względu na ograniczone zasoby są ukierunkowane na minimalizację kosztów,
- procesy transportowe w firmach MSP są realizowane metodami tradycyjnymi, przy pomocy własnych środków transportu,

- wykorzystanie komputerów oraz sieci internetowej jest w firmach MSP znacznie węższe niż w organizacjach dużych,
- procesy logistyczne, takie jak kontrola i uzupełnianie zapasów, realizowane są tradycyjnymi metodami, komputery wykorzystywane są sporadycznie,
- w firmach mikro i małych nie znajdują zastosowania specjalistyczne programy wspomagające zarządzanie.

Istotne różnice w poziomie zasobów i infrastruktury logistycznej powodują, że porównując, można wskazać cechy przebiegu procesów logistycznych charakterystyczne dla przedsiębiorstw dużych oraz przedsiębiorstw MSP. Wobec tak zróżnicowanych podejść w opisie cech procesów logistycznych w przedsiębiorstwie MSP pojawia się kwestia analizy jakości procesów logistycznych w tym sektorze. Utożsamianie jakości z właściwą kategorią ekonomiczną będzie związane z efektywnością danego procesu oraz z tworzeniem wartości dodanej dla klienta.

Strategie logistyczne w przedsiębiorstwach MSP w branży cukierniczej

K. Obłój określa strategię jako „sztukę interpretacji oraz znajdowania sensu i znaczenia zdarzeń w otoczeniu i w samej organizacji”. Jednakże dla systematyzacji zagadnień związanych z rolą logistyki w tworzeniu przewagi konkurencyjnej firmy lepiej przyjąć definicję strategii jako „spójnej koncepcji działania, której wdrożenie ma zapewnić osiągnięcie fundamentalnych celów długookresowych w ramach wybranej domeny działania” (Obłój, 1998: 232). Obłój definiuje cztery podstawowe elementy strategii:

1. Domena działania.
2. Strategiczna przewaga.
3. Cele firmy.
4. Programy funkcjonalne.

W programach funkcjonalnych zawarte są prawie zawsze elementy logistyczne, a coraz częściej firmy wydzielają problematykę logistyczną w ramach osobnego programu (strategii funkcjonalnej). Kluczowym pojęciem w zarządzaniu strategicznym jest jeden z wyróżnionych wyżej elementów strategii. Przewaga strategiczna, czy inaczej przewaga konkurencyjna, polega na tym, aby w ramach wybranej domeny być bardziej atrakcyjnym partnerem niż inne firmy. Może to być spowodowane patentami, świetną technologią, najlepszą lokalizacją, jakością wyrobów, umiejętnością dokonywania tanich zakupów i wielu innych rzeczy. Jak wynika z powyższych rozważań, nie wszystkie z wymienionych uwarunkowań są elementami składowymi zasobów firm MSP. Można wskazać dwa podejścia do formułowania strategii (zob. Harison, van Holk, 2010):

1. Podejście ewolucyjne – strategia nie jest czymś, co można świadomie zaplanować i zrealizować; „Nasza strategia to brak strategii” to stwierdzenie, które

najlepiej oddaje istotę tego sposobu myślenia; decyzje operacyjne wynikają z potrzeby chwili i są podporządkowane celom finansowym. Tego typu ujęcie występuje często w firmach MSP ze względu na mniej ryzykowne planowanie krótkookresowe.

2. Podejście klasyczne – cele finansowe również mają nadrzędny charakter, ale ich realizacja opiera się na formalnym procesie planowania; to podejście nazywamy klasycznym, bo ma najdłuższą tradycję i jest najbardziej rozpowszechnione. Ujęcie klasyczne występuje w MSP rzadko, gdyż w sektorze MSP brak jest formalnego kreowania strategii długookresowych.

Wśród wielu strategii opartych na nurcie ewolucyjnym lub klasycznym można wyodrębnić najczęściej spotykane strategie logistyczne. Strategie logistyczne są sposobem działania w zakresie: zaopatrzenia, produkcji, magazynowania, transportu i dystrybucji dóbr. W odniesieniu do przedsiębiorstw cukierniczych w branży MSP najczęściej stosowane są strategie:

- zróżnicowanej dystrybucji – przedsiębiorstwa korzystają z wielu form i kanałów dystrybucji, takich jak dystrybucja własna i obca, współpraca z sieciami handlowymi, dystrybucja pod tzw. marką własną;
- racjonalizacji – przedsiębiorstwa nie prowadzą szeroko pojętej działalności innowacyjnej, opartej na działalności własnych ośrodków B + R lub współpracy z jednostkami sfery nauki; działalność racjonalizacyjna polega na wprowadzaniu innowacji typu imitacja czy modernizacja opakowania lub receptury;
- mieszana – przedsiębiorstwa MSP stosują jednocześnie wiele rodzajów strategii w zakresie procesów logistycznych, np. strategię niskich kosztów zakupów oraz strategię efektywnej obsługi klienta;
- niskich kosztów – w obszarze procesów logistycznych strategia ta może prowadzić do obniżenia jakości wyrobu oraz zmniejszyć przewidywane korzyści rynkowe; przedsiębiorstwa MSP w branży cukierniczej stosują strategie obniżania kosztów zakupów surowców i materiałów lub zmniejszają wagę jednostkową towarów bez zmiany ceny⁵;
- zróżnicowania – przedsiębiorstwa cukiernicze MSP stosują dywersyfikację produktową na niewielką skalę, koncentrując się na zróżnicowaniu opakowań, wagi produktu lub wprowadzaniu dodatków smakowych;
- koncentracji – firmy cukiernicze koncentrują się na udoskonalaniu jednego lub kilku produktów.

Przedsiębiorstwa MSP skłaniają się ku strategii niskiego kosztu realizowanej na każdym etapie procesu logistycznego. W badanych przedsiębiorstwach w branży cukierniczej w 80% firm nie sformalizowano strategii logistycznej, istniała ona jako forma nakazu właściciela. Podporządkowanie rygorom obniżania kosztów w znaczny sposób ograniczało możliwości rozwoju firmy MSP, na przykład uniemożliwiając

⁵ Tego typu sposoby są również stosowane przez duże firmy cukiernicze, np. Wawel czy Wedel (Chudzyńska-Stepień, 2013).

wprowadzanie nowego produktu na rynek czy też zamykając drogę do współpracy z siecią handlową.

Implementacja instrumentów marketingu w kreowaniu strategii logistycznych w MSP

Marketing procesów logistycznych w przedsiębiorstwie MSP oznaczać będzie podejmowanie następujących działań:

- segmentacja uczestników rynku z możliwością określenia rynku docelowego i rynku prognozowanego według różnych kryteriów, istotnych z punktu widzenia planowania procesów logistycznych w przedsiębiorstwie,
- sporządzanie planów marketingowych (strategicznych, operacyjnych) oraz ich realizacja poprzez tworzenie harmonogramów logistycznych we wszystkich obszarach funkcjonowania przedsiębiorstwa MSP,
- przeprowadzanie badań marketingowych przez samo przedsiębiorstwo bądź instytucje zewnętrzne oraz wykorzystywanie ich do podejmowania decyzji,
- tworzenie struktur organizacyjnych ułatwiających realizację celów rynkowych przedsiębiorstwa MSP oraz posiadających kompetencje wystarczające do zorganizowania działań marketingowych, zbieżnych z celami procesów logistycznych,
- projektowanie metod oraz tworzenie narzędzi marketingowych wykorzystywanych we wszystkich procesach logistycznych w przedsiębiorstwie MSP w odniesieniu do rynku, na którym działa to przedsiębiorstwo.

Marketing powinien wspierać wszystkie fazy procesu logistycznego. W wyniku tego wsparcia powinny nastąpić określone niżej zjawiska:

- skrócenie czasu realizacji procesu logistycznego ze względu na posiadanie pełnej wiedzy o rynku i jego uczestnikach oraz możliwościach na przyszłość,
- definiowanie i planowanie procesów logistycznych poprzedzone badaniami marketingowymi, dotyczącymi zarówno samego przedsiębiorstwa, jak i jego otoczenia,
- usprawnienie przepływu fizycznego towarów oraz informacji wewnątrz przedsiębiorstwa, jak i pomiędzy przedsiębiorstwem a otoczeniem,
- szybsze dostarczenie ostatecznym odbiorcom oczekiwanych przez nich produktów i usług,
- powstanie i przyswojenie wiedzy o przyszłej sytuacji na rynku – możliwość wsparcia marketingowego wiąże się z kreowaniem i właściwym zarządzaniem procesami logistycznymi w przyszłości.

Marketingowe wsparcie dotyczy wszystkich procesów logistycznych – od etapu projektowania i planowania do etapu finalizacji. Marketingowe wsparcie procesów logistycznych może stanowić w przedsiębiorstwach MSP element zarządzania przedsiębiorstwem. Pozornie rozbieżny charakter działalności marketingowej na-

kierowanej na produkt, rynek i jego uczestników, zatem na zewnątrz firmy, staje się w tym przypadku zbiorem działań wpływających na istotę procesów logistycznych wewnątrz przedsiębiorstwa.

W przedsiębiorstwach MSP powinny powstać w tym celu wyodrębnione komórki organizacyjne. Istotne jest, aby osoby zajmujące się realizacją marketingowo-logistycznej koncepcji rozwoju przedsiębiorstwa MSP dysponowały wiedzą niezbędną do wdrożenia tej koncepcji. Do zakresu tej wiedzy należy zaliczyć:

- wiedzę niezbędną do opracowania marketingowo-logistycznej orientacji przedsiębiorstwa,
- wiedzę o branży, w której działa przedsiębiorstwo,
- informacje o specyfice działalności i umiejętnościach jego pracowników,
- umiejętność badania otoczenia marketingowego,
- wiedzę o możliwościach współpracy z klientami i rozumienie ich specyficznych potrzeb,
- umiejętność prowadzenia badań marketingowych i zbierania informacji niezbędnych do formułowania wniosków do decyzji kierowniczych odnośnie procesów logistycznych.

Bardziej szczegółowe zadania marketingu oraz logistyki powinny wynikać ze specyfiki działalności przedsiębiorstwa oraz rynku, na którym ono działa. Zadania sformułowane ogólnie będą następujące:

1. Udział w tworzeniu misji, wizji i strategii rozwoju przedsiębiorstwa MSP, budowanie jego wizerunku.
2. Sporządzanie strategii marketingowej, która preferowałaby nowoczesne podejście do procesów logistycznych, w tym do logistycznej obsługi klienta.
3. Przeprowadzanie segmentacji klientów, wyodrębnienie klientów strategicznych.
4. Tworzenie programów lojalnościowych dla klientów, ich doskonalenie i ocena.
5. Prowadzenie badań marketingowych, których celem podstawowym powinno być rozpoznawanie potrzeb klientów i odniesienie ich do możliwości logistycznych przedsiębiorstwa.
6. Kreowanie nowych potrzeb, wynikających z ogólnoswiatowych trendów rozwoju branży opartych na nauce i technice.
7. Monitorowanie i analiza otoczenia marketingowego, rozpoznawanie konkurentów oraz firm kooperujących.
8. Budowanie narzędzi marketingu mix odpowiednich dla procesów logistycznych w danym przedsiębiorstwie i zgodnych z potrzebami klientów.
9. Organizowanie współpracy przedsiębiorstwa z jego otoczeniem instytucjonalnym, z działami marketingu innych przedsiębiorstw w kwestii formułowania, realizacji i wdrażania działań rynkowych.
10. Ocena i kontrola działalności marketingowej, jej wpływu na przebieg i efektywność procesów logistycznych, a tym samym na sukces przedsiębiorstwa.

Działalność komórek marketingowych (lub menedżerów marketingu) w zakresie wspierania procesów logistycznych w przedsiębiorstwie jest w większym stopniu

skomplikowana aniżeli skierowana jedynie na zewnątrz działalność marketingowa, oparta na narzędziach marketingu mix. W działach tych zatrudnieni byłoby wysokiej klasy specjaliści z czterech obszarów: logistyki, techniki, ekonomii i marketingu. Zadaniem tychże działów byłoby m.in. tworzenie informacji logistyczno-marketingowej. Specjaliści zatrudnieni w tych działach powinni skupić się na śledzeniu trendów w zakresie rozwoju nauki, techniki, ekonomii, logistyki i marketingu oraz powinni sugerować metody śledzenia tych trendów, a także przygotowywać odpowiednie narzędzia marketingowe. Współpraca z działem logistyki lub menedżerem logistyki wymagać będzie koordynacji działań marketingowych, które powinny wyprzedzać podejmowanie decyzji logistycznych, ale również powinny być stosowane do oceny efektów procesów logistycznych.

Działania marketingowe w logistycznej strategii jakości na przykładzie MSP w branży cukierniczej

W przedsiębiorstwach MSP w branży cukierniczej wymagane jest spełnienie określonych standardów związanych z zapewnieniem bezpieczeństwa produkcji żywności. Obligatoryjnie wiąże się to z koniecznością wprowadzenia systemu HACCP oraz udokumentowania wdrożenia systemu zarządzania jakością na wszystkich etapach zaopatrzenia, produkcji i dystrybucji. W procesach logistycznych systemy zarządzania jakością stanowią element porządkujący procesy oraz umożliwiają ich monitorowanie i doskonalenie. Kryteria określające jakość w ujęciu systemowym mogą być klasyfikowane w wielu przekrojach, takich jak: jakość produktowa, normatywna, ogólna, kompleksowa, psychologiczna, użytkowa, systemowa, procesowa. Efektywność procesu logistycznego nie jest jednoznaczna z jego jakością, gdyż sposób prowadzenia procesu wymaga dodatkowo indywidualnego podejścia do zalecanych parametrów technologicznych lub technicznych. Poznanie i identyfikacja miar jakości procesów logistycznych mogą być pomocne w analizie przyczyn uzyskiwanych standardów, odmiennych niż założone.

W przypadku wdrażania systemów jakości opartych na systemach HACCP lub ISO stosowane wskaźniki jakości procesu powinny być zdefiniowane i zapisane w dokumentacji systemu. Z kolei elementy działalności marketingowej pozwalają na intensyfikację przebiegu procesu, poznanie realnych warunków jego realizacji oraz określenie przewidywanych efektów. Udział działań marketingowych w strategii jakości procesów logistycznych w MSP został wskazany w badanych przedsiębiorstwach jako jeden z ważniejszych czynników sukcesu.

W tabeli 1 przedstawiono wyniki badań dotyczące zastosowania działań marketingowych w zarządzaniu jakością procesów logistycznych w przedsiębiorstwach produkujących czekoladę.

Tabela 1. Elementy marketingu wspierające procesy logistyczne na przykładzie przedsiębiorstwa MSP w branży cukierniczej

Procesy logistyczne	Cechy charakterystyczne procesu dla przedsiębiorstw MSP	Przykładowe wartości i odniesienie do metod postępowania ISO i HACCP	Elementy działalności marketingowej
Zaopatrzenie	Procesy przebiegają w sposób przerywany, wolny – uzależniony od poziomu zasobów finansowych	<ul style="list-style-type: none"> • Audyt u dostawcy raz na 2 lata, zgodnie z zakładowym systemem HACCP • Liczba reklamacji do dostawców: 2 w roku • Poziom zapasów bezpieczeństwa: zapas na 3 dni produkcji • Dostawy „just in time” 	<ul style="list-style-type: none"> • Badania marketingowe • Analiza SWOT • Segmentacja dostawców • Benchmarking dostawców • Formułowanie misji i wizji przedsiębiorstwa i dopasowanie ich do procesów logistycznych w przedsiębiorstwie
Logistyka produkcji/ logistyka usług	Procesy realizowane z wykorzystaniem pracy ręcznej, brak automatyzacji, często brak wdrożenia systemów zarządzania jakością. Infrastruktura procesu dopasowana do możliwości finansowych przedsiębiorcy	<ul style="list-style-type: none"> • Wynikający z technologii i reżimów recepturowych zawartych w procedurze produkcji • Wydajność i efektywność zapewniająca opłacalność produkcji • % wyrobów niezgodnych poniżej 0,1% 	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza rynku • Analiza konkurentów • Analiza BCG • Badania marketingowe • Badania trendów • Badanie satysfakcji klientów
Transport	Przedsiębiorstwo zorientowane na minimalizację kosztów, procesy transportowe realizowane przy pomocy własnych środków transportu	<ul style="list-style-type: none"> • Wartość nieprzekraczająca poziomów przyjętych w kalkulacji cenowej wyrobu finalnego • 90% wykorzystania ładowności środka transportu • Kontrola zabezpieczeń zgodna z zakładowym systemem HACCP i ISO 9001 	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza marketingowa – analiza konkurentów • Analiza PESTE
Magazynowanie	Procesy magazynowe realizowane ręcznie, minimalne wykorzystanie maszyn i urządzeń, w tym komputerów	Wskaźniki temperatury i wilgotności zgodne z poziomem przyjętym w zapisach systemu HACCP i ISO 9001	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza SWOT • Analiza strategiczna • Analiza rynku

Procesy logistyczne	Cechy charakterystyczne procesu dla przedsiębiorstw MSP	Przykładowe wartości i odniesienie do metod postępowania ISO i HACCP	Elementy działalności marketingowej
Zarządzanie zapasami	Kontrola i uzupełnianie zapasów realizowane są tradycyjnymi metodami, komputery wykorzystywane są sporadycznie, brak wykorzystania specjalistycznych programów wspomagających zarządzanie zapasami	System kontroli zarządzania logistyką zapasów zgodny z systemem jakości ISO 22000	<ul style="list-style-type: none"> • Badanie otoczenia • Działania promocyjne • Analiza otoczenia • Planowanie marketingowe analiza BCG
Zagospodarowanie odpadów	Zarządzanie ekologiczne nie jest realizowane w sposób systemowy, działania w ramach logistyki zwrotnej są realizowane sporadycznie, brak zainteresowania zagospodarowaniem odpadów	System kontroli zgodny z przyjętym systemem zarządzania ISO 18000	<ul style="list-style-type: none"> • Analiza trendów ekologicznych • Analiza otoczenia

Źródło: opracowanie własne.

Badania własne prowadzone w branży cukierniczej w latach 2000–2010 wskazują na występowanie prawidłowości w przebiegu procesów logistycznych i mają ściśle powiązania w przedsiębiorstwach MSP z zarządzaniem jakością. Należy zauważyć, że branża cukiernicza w Polsce jako jedna z pierwszych rozpoczęła wprowadzanie systemów zarządzania jakością HACCP i ISO oraz ich integrowanie, na wiele lat przed wejściem Polski do Unii Europejskiej (Owczarek, Bieganowski, 2003: 18–23). Dostrzeżono ściśle powiązanie pomiędzy poziomem jakości wyrobów cukierniczych a konkurencyjnością na rynku.

Podsumowanie

Marketingowe wsparcie procesów logistycznych powinno stać się stałym elementem na każdym etapie ich realizacji. Wsparcie to może stanowić istotną zmianę i pomoc w zarządzaniu firmą MSP. Zestawienie działań marketingowych z poszczególnymi kategoriami procesów logistycznych wymaga znajomości instrumentów marketingowych ukierunkowanych na produkt, rynek i jego uczestników, zatem na zewnątrz firmy. Marketing staje się wówczas zbiorem działań poprzedzających i wpływających na istotę procesów logistycznych. W przedsiębiorstwach MSP niezbędne staną się wyodrębnione komórki organizacyjne, łączące zadania działów marketingu i logistyki.

Summary**Marketing activities as a part of the logistics strategy of SME's sector**

Marketing support of logistic process should be a stable element of each step of realization of process. This support can be an important change and help in management of SME's. Connecting the marketing activity with separate category of logistic process expects knowledge of marketing instruments orientated to product, market and participants of market, therefore outside of enterprise. Marketing support became as collection of preceding activities and affecting on essence of logistic process. In SME's necessary will be the cells connecting marketing activities with logistic process.

Keywords: SME's, marketing support, logistic process, logistic strategy

Bibliografia

- Białoń L., Janczewska D. (2004), *Bezpośrednie inwestycje zagraniczne w Polsce – marketingowe metody oceny z perspektywy sektora*, Warszawa.
- Chudzyńska-Stepień N. (2013), *Gorzki smak czekolady*, „Forbes”, 19.12.2013, www.forbes.pl/wydania/154, dostęp: 20.12.2013.
- Dwiliński L. (2006), *Zarys logistyki przedsiębiorstwa*, Warszawa.
- Ficoń K. (2008), *Logistyka ekonomiczna. Procesy logistyczne*, Warszawa.
- Harison A., van Hoek R. (2010), *Zarządzanie logistyką*, Warszawa.
- Janczewska D. (2011a), *Badanie powstawania źródeł zagrożenia kryzysem w przedsiębiorstwie podczas realizacji procesu innowacyjnego*, [w:] Gonicka J. (red.), *Zarządzanie przedsiębiorstwem w kryzysie*, Łódź.
- Janczewska D. (2011b), *Uwarunkowania procesów logistycznych w sektorze mikroprzedsiębiorstw*, [w:] *Zarządzanie innowacyjne w gospodarce i biznesie*, t. XI, nr 13.
- Janczewska D. (2013), *Zarządzanie marketingowo-logistyczne procesami zaopatrzenia*, [w:] Boguszewicz-Kreft M. (red.), *Trendy i wyzwania współczesnego marketingu*, t. 21, Gdańsk.
- Oblój K. (1998), *Strategia organizacji*, Warszawa.
- Owczarek L., Bieganowski A. (2003), *Systemy jakości a bezpieczeństwo produktów żywnościowych*, „Przemysł Spożywczy”, nr 2.
- Payne A. (1999), *Marketing usług*, Warszawa.
- Wasiewicz R. (2006), *Raport – nasz rynek słodczy*, „Marketing i Rynek”, styczeń. www.san-pajda.rze.pl, dostęp: 01.10.2013.
- <http://majami.pl/page.php>, dostęp: 01.10.2013.
- <http://www.ewa-sa.pl/aktualnosci/kategoria/projekty-ue.html>, dostęp: 01.10.2013.