

Wojciech Grzegorzczuk

Uniwersytet Łódzki

ASPEKTY FINANSOWE MIĘDZYNARODOWEGO CYKLU ŻYCIA PRODUKTU

1. Klasyczny model międzynarodowego cyklu życia produktu i jego aspekty finansowe

Współcześnie, w warunkach postępujących procesów globalizacji i konkurencji, a także rewolucji informatycznej i permanentnie zmieniających się potrzeb nabywców, funkcjonowanie przedsiębiorstwa na rynku i jego rozwój są coraz trudniejsze. Umocnienie i rozwój przedsiębiorstwa jest możliwy m.in. dzięki stosowaniu przez nie skutecznej strategii marketingowej. Jednym z jej elementów jest wprowadzenie na rynek nowego produktu i działania podejmowane przez przedsiębiorstwo w trakcie cyklu jego życia. Właśnie wówczas widoczne są zależności między strategiami marketingową i finansowania. Wynika to z konieczności finansowania przez przedsiębiorstwo wykreowania i wprowadzenia na rynek produktów. Działania te wiążą się również z dostępem do obcych źródeł finansowania i wykorzystywaniem różnych instrumentów finansowych. Zależności między wymienionymi strategiami są również widoczne w odniesieniu do wprowadzania produktu na rynek międzynarodowy, a szczególnie podczas jego cyklu życia na tym rynku

Pokróćce można stwierdzić, że na rynku krajowym cykl życia produktu przebiega w czterech fazach (zob. szerzej [Grzegorzczuk 2003]). W pierwszej fazie cyklu życia produktu przedsiębiorstwo-innowator musi dysponować dużymi zasobami środków finansowych. Wynika to z konieczności utrzymania ciągłości produkcji, finansowania dostaw do sieci dystrybucji i działań promocyjnych. Najczęściej wykorzystywano w tym celu własne środki finansowe i obce źródła finansowania, takie jak np. kredyty bankowe, emisje papierów wartościowych, rolowanie kolejnych emisji czy także powiększanie zobowiązań wobec dostawców.

W drugiej fazie cyklu życia, kiedy drastycznie rośnie sprzedaż i pojawiają się zyski, następuje poważny spadek kosztów, zmniejszenie nakładów na dystrybucję i promocję. Jednocześnie silny wzrost popytu i w konsekwencji wzrost sprzedaży zmuszają firmę do utrzymywania dużych zapasów surowców, materiałów i środków do produkcji. Przedsiębiorstwo musi jednak podejmować istotne decyzje dotyczące struktury tych zapasów i tempa ich wzrostu; nie powinno ono być większe niż tempo wzrostu sprzedaży, tak by nie narastały zapasy nadmierne. Podobnie wygląda sytuacja w ramach należności, tzn. przedsiębiorstwo musi przestrzegać zasady, według której przyrost należności nie powinien być większy niż przyrost sprzedaży. W przeciwnym razie może to grozić nawet utratą płynności finansowej przedsiębiorstwa.

W fazie dojrzałości (nasycenia) tempo spadku kosztów jest większe, a przychody ze sprzedaży i realizowane zyski są maksymalne. Działania, jakie są przez przedsiębiorstwo podejmowane, mogą iść w dwóch kierunkach. Pierwszy z nich ma na celu przedłużenie fazy nasycenia, drugi natomiast polega na wykreowaniu nowego produktu. Bardzo często podejmowane są działania w obydwu wymienionych wyżej kierunkach. Może to wynikać z chęci wykorzystania w pełni mocy produkcyjnych i osiągnięcia zjawiska korzyści skali i krzywej doświadczenia [Simon 1996, s. 256-267]. Z kolei decyzje odnoszące się do wykreowania nowego produktu służą utrzymaniu i poprawie przez przedsiębiorstwo osiągniętej pozycji konkurencyjnej na rynku. Trzeba podkreślić, że obydwa rodzaje działań mogą być sfinansowane przede wszystkim z własnych zasobów, które właśnie w fazie nasycenia są największe. W celu utrzymania przedsiębiorstwa w równowadze środki finansowe zwalniane w końcu fazy drugiej i w fazie trzeciej powinny być przeznaczane na wydłużanie fazy trzeciej i kreowanie nowych produktów. Jeśli te decyzje zostałyby opóźnione, to przedsiębiorstwo może mieć trudności finansowe. Z punktu widzenia finansowego optymalna struktura oferty przedsiębiorstwa powinna przedstawiać się następująco: 10% przychodów pochodzi ze sprzedaży produktów znajdujących się w fazie pierwszej, 15-20% ze sprzedaży produktów w fazie wzrostu (II), 50-60% ze sprzedaży produktów znajdujących się w fazie trzeciej i 10% ze sprzedaży produktów znajdujących się w fazie spadku [Garbarski, Rutkowski, Wrzosek 1997, s. 301-304].

Działania przedłużające trzeci etap cyklu życia mogą odnosić się do rynku krajowego i rynków zagranicznych. Na rynku krajowym firma może podjąć decyzję o zwiększeniu nakładów na przedsięwzięcia promocyjne i poszerzenie sieci dystrybucji. Wykorzystuje się tu z reguły własne środki finansowe. Dzięki temu przedsiębiorstwo może dotrzeć do nowych segmentów nabywców, obniżyć jednostkowe koszty sprzedaży i utrzymywać sprzedaż na co najmniej dotychczasowym poziomie. Spowoduje to wydłużenie krzywej sprzedaży i opóźnienie fazy spadku. Konieczne są także działania racjonalizacyjne w odniesieniu do zapasów i zaostrzenie polityki windykacji należności wobec odbiorców. W efekcie następuje zmniejsze-

nie majątku obrotowego, zatrzymanie części wypracowanego zysku w przedsiębiorstwie i zmniejszanie zapotrzebowania na kapitał obcy.

Działania na rynku międzynarodowym polegają na wprowadzeniu dotychczasowego produktu na nowe rynki zagraniczne. Jest tzw. strategia rozwoju rynku, która nie wymusza na przedsiębiorstwie wykreowania nowego produktu i ponoszenia w związku z tym dodatkowych kosztów. Jest ona relatywnie mało ryzykowna, ale może być realizowana, jeśli uprzednio przeprowadzono badania marketingowe nowych rynków zagranicznych. Jak widać, część środków finansowych z fazy trzeciej musi być przeznaczona na badania marketingowe tych rynków.

Działania dotyczące przedłużania cyklu życia produktu poprzez wprowadzanie go na rynki zagraniczne są w literaturze przedmiotu określane nazwą międzynarodowy cykl życia produktu. Jego pierwsza faza obejmuje produkcję i sprzedaż na rynku kraju innowatora do momentu osiągnięcia trzeciej fazy – tj. fazy nasycenia. Przedstawione wcześniej decyzje marketingowe i finansowe odnoszą się właśnie do tego okresu.

W celu utrzymania sprzedaży na wysokim poziomie przedsiębiorstwo na podstawie wyników badań marketingowych dokonuje wyboru rynku (lub rynków) zagranicznego i rozpoczyna eksport do określonego kraju, z reguły o podobnym poziomie rozwoju gospodarczego. Rozpoczyna się wówczas etap drugi międzynarodowego cyklu życia produktu. Decyzje finansowe, jakie tu są podejmowane, dotyczą przede wszystkim kalkulacji kosztów i ceny eksportowej. Przedsiębiorstwo bierze pod uwagę koszty stałe i koszty zmienne oraz dodatkowe czynniki wpływające na wysokość ceny. Koszty stałe są jednak inaczej określane przy kalkulacji ceny eksportowej, a mianowicie obejmują koszty całkowite produkcji określonego towaru w kraju. Koszty zmienne to dodatkowe koszty niezbędne do realizacji transakcji eksportowej, takie jak koszty spedycji, transportu, ubezpieczenia, dokumentów towarowych, składowania, ceł itp. Natomiast dodatkowe czynniki, które również muszą być brane pod uwagę przez eksportera, to poziom inflacji i wysokość stóp procentowych w kraju importera oraz kurs waluty eksportera do waluty importera. Zależności między tymi ostatnimi wielkościami na rynku międzynarodowym określa tzw. międzynarodowy efekt Fishera [Czekaj, Dresler 2000, s. 258-263]. Mówi on, że relacja stóp procentowych w kraju eksportera i importera jest równa relacji kursów walut tych krajów i relacji stóp inflacji w tych krajach. Te zależności pozwalają prawidłowo ustalić cenę w eksporcie i osiągnąć zamierzony przychód ze sprzedaży na rynku zagranicznym. Współcześnie poza tradycyjnym eksportem mamy również do czynienia z tzw. handlem wymiennym, którego różnego odmiany i formy rozwijają się obecnie dość szybko [Baranowska-Prokop 2003, s. 2-27]. Najczęściej stosowane formy takiego handlu to barter, zakup kompensacyjny, kompensacja powrotna, *offset*, *switch*, zakupy wzajemne i *clearing*. Bardzo często ze względu na brak środków finansowych u importerów nie ma innych możliwości wejścia na rynki zagraniczne niż stosowanie jednej z wymienio-

nych form. Właśnie wówczas, ze względu na konieczność odsprzedaży przez eksportera towarów uzyskanych od importera, ważne znaczenie ma kalkulacja finansowa takich transakcji.

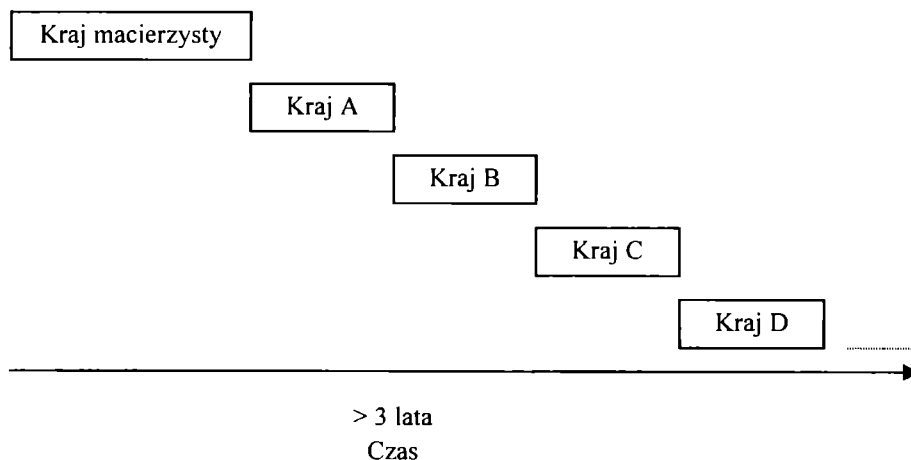
W dalszej części drugiej fazy międzynarodowego cyklu życia produktu następuje wzrost jego sprzedaży na rynku zagranicznym. Można zaobserwować, że na tym rynku powtarza się cykl życia tego produktu na rynku kraju eksportera. Natomiast eksporter, najczęściej na skutek pozytywnych wyników eksportu, podejmuje decyzję o lokalizacji produkcji na rynku zagranicznym. Szczególnie istotne znaczenie mają wówczas wspomniane wyżej zależności, wynikające z międzynarodowego efektu Fishera. Dzięki nim przedsiębiorstwo może podejmować decyzje finansowe odnoszące się do szacowania strumieni dochodów pieniężnych z inwestycji zagranicznych. Zależności między stopami oprocentowania, inflacji i kursami walut pozwolą wyliczyć przewidywaną inflację w kraju przyjmującym inwestycję i przewidywany kurs waluty tego kraju. Dzięki temu można oszacować dochody osiągane z inwestycji na rynku zagranicznym i podejmować decyzje o realizacji inwestycji. Z reguły następuje to wtedy, gdy nakłady inwestycyjne są niższe od kwoty strumienia dochodów otrzymywanych w ustalonym okresie z tych inwestycji. Podjęcie inwestycji przez eksportera staje się sygnałem dla miejscowych producentów, którzy stosują najczęściej strategię imitacji.

Zwiększająca się konkurencja na rynku zagranicznym zmusza przedsiębiorstwo-inwestora zagranicznego do eksportu swoich produktów na inne rynki zagraniczne, z reguły o niższym poziomie rozwoju gospodarczego. Od tego momentu rozpoczyna się trzeci etap międzynarodowego cyklu życia produktu. Przedsiębiorstwo dokonuje wcześniej analiz poszczególnych rynków zagranicznych i wybiera te, które są najkorzystniejsze ze względu na potencjalną chłonność. W miarę wzrostu sprzedaży eksporter decyduje się na przeniesienie na te rynki także swojej produkcji. Decyzja taka podejmowana jest po dokonaniu kalkulacji opłacalności inwestycji, podobnie jak to było w odniesieniu do przenoszenia produkcji z kraju innowatora do krajów o podobnym poziomie rozwoju gospodarczego. Są to decyzje finansowe, odnoszące się do szacowania strumieni dochodów pieniężnych z podejmowanych inwestycji. Towary produkowane na nowych rynkach zagranicznych są na nich sprzedawane, a także na tych rynkach, z których innowator wycofał swoją produkcję. Jest to możliwe dzięki niższym kosztom wytwarzania ze względu na niższe koszty surowców i materiałów do produkcji oraz robocizny. Z taką sytuacją spotykamy się z reguły w krajach o stosunkowo niskim poziomie rozwoju gospodarczego. Po osiągnięciu na nowych rynkach zagranicznych etapu wzrostu sprzedaży zaczyna się na nich pojawiać konkurencja ze strony miejscowych producentów.

Od tego momentu rozpoczyna się ostatnia – czwarta faza międzynarodowego cyklu życia produktu. Na nowych rynkach zagranicznych narasta konkurencja ze strony miejscowych producentów. W efekcie przedsiębiorstwo-innowator rezygnuje z produkcji i sprzedaje licencję. Jednakże w jego kraju można spotkać się jesz-

cze z częścią ostatniej grupy nabywców określonego produktu – tzw. konserwatystami. Decydują się oni na zakup dotychczasowych produktów, które nie są już jednak produkowane w kraju. Zaspokojenie ich popytu wymaga importu z innych rynków zagranicznych. Jak widać, następuje przejście przedsiębiorstwa-innowatora od roli eksportera do roli importera dotychczas produkowanego przez siebie produktu. Trzeba jednak podkreślić, że innowator, dzięki środkom finansowym uzyskanym ze sprzedaży na swoim rynku krajowym, osiągniętym ze sprzedaży na rynkach krajów o podobnym poziomie rozwoju gospodarczego i na rynkach krajów słabo rozwiniętych oraz ze sprzedaży licencji, może wykreować kolejne nowe produkty. W ten sposób może się rozpoczynać kolejny, nowy cykl życia produktu, początkowo w kraju innowatora, a następnie w skali międzynarodowej.

Zaprezentowany krótko międzynarodowy cykl życia produktu ukazuje jednoznacznie, że przedsiębiorstwo przy podejmowaniu decyzji marketingowych przedłużających etap nasycenia, np. o eksporcie czy podjęciu inwestycji na nowych rynkach zagranicznych, musi jednocześnie konfrontować je z decyzjami finansowymi. Charakterystyczne jest, że eksport nowego produktu czy też realizacja inwestycji mogą być sfinansowane w przeważającej części lub nawet w całości ze środków własnych przedsiębiorstwa, uzyskanych ze sprzedaży produktu na swoim rynku krajowym i na rynkach zagranicznych. Przedstawiony cykl życia produktu nazwano w literaturze modelem „wodospadu”, a czas niezbędny na to, by produkt objął zasięgiem rynek światowy, liczy co najmniej trzy lata, choć w przypadku niektórych produktów można mówić nawet o okresie ponad dziesięciu lat [Duliniec 2004, s. 208-215].



Rys. 1. Cykl życia produktu na rynku międzynarodowym – model „wodospadu”

Źródło: [Duliniec 2004, s. 215].

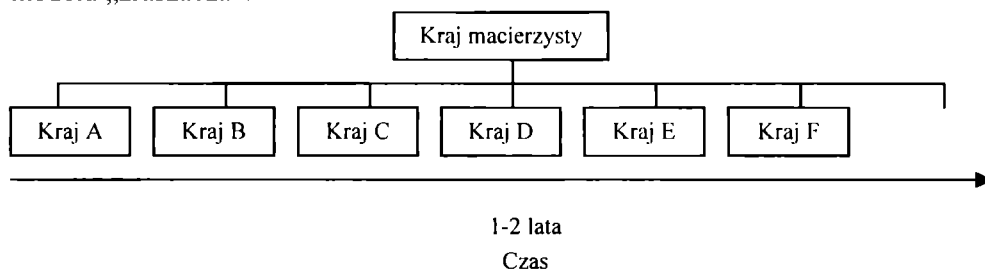
Na rysunku 1 przedstawiono klasyczny cykl życia produktu na rynku międzynarodowym według modelu „wodospadu”.

2. Inne modele międzynarodowego cyklu życia produktu

Zarówno w literaturze, jak i praktyce można się także spotkać z nieco odmiennym przebiegiem międzynarodowego cyklu życia produktu. Uważa się bowiem, że obecnie wykreowanie nowego produktu nie zawsze wynika z zapotrzebowania rynku krajowego. Ponadto bardzo często mamy do czynienia z przedsiębiorstwami nastawionymi od początku swojej działalności na funkcjonowanie na rynku międzynarodowym. Często także nowy produkt powstaje w innym kraju i w jeszcze innym jest sprzedawany. W związku z tym można spotkać się z sytuacją, w której niekoniecznie musi być tak, że najpierw produkt sprzedawany jest w kraju innowatora, a potem przenoszony do krajów o podobnym poziomie gospodarczym, aż wreszcie trafi na rynki krajów słabo rozwiniętych. Dla niektórych produktów – np. z branży filmowej, komputerowej, kosmetycznej, samochodowej czy sprzętu telewizyjnego – spotykamy się z niemal jednoczesnym wprowadzeniem nowych produktów na wiele rynków zagranicznych. Taki model cyklu życia nazwano modelem „zraszacza”. W praktyce jednakże okres niezbędny na objęcie zasięgiem całego rynku światowego przez nowe produkty z reguły wynosi od roku do dwóch lat. Wprowadzenie produktu jednocześnie na wiele rynków zagranicznych, a w skrajnych przypadkach jednocześnie na rynek globalny, jest z punktu widzenia marketingowego i finansowego niezwykle trudne. Wymaga przygotowania jednolitej kampanii promocyjnej dostosowanej do wymagań poszczególnych rynków zagranicznych lub rynku globalnego i perfekcyjnej współpracy z dystrybutorami na tych rynkach. Wiąże się to z bardzo dużymi nakładami finansowymi i w zasadzie jest możliwe tylko w odniesieniu do wielkich przedsiębiorstw, najczęściej o charakterze ponadnarodowym. Z reguły takie przedsiębiorstwa finansują wprowadzenie swoich produktów na wiele rynków zagranicznych ze środków własnych, choć i tu spotyka się obce źródła finansowania. Wykorzystywane są wówczas najczęściej kredyty bankowe i emisje papierów wartościowych. Przebieg cyklu życia tak wprowadzonych produktów na wielu rynkach zagranicznych odbywa się wówczas według modelu klasycznego. Najpierw następuje faza jednoczesnego wprowadzenia na rynek, następnie, w zależności od chłonności poszczególnych rynków, stosunku lokalnych nabywców do zagranicznych produktów i przekazów promocyjnych oraz stanu dystrybucji, kolejne fazy mogą przebiegać na poszczególnych rynkach w zróżnicowany sposób. Ich czas trwania może być różny i może wynikać z różnego rozkładu nabywców. Przedsiębiorstwo musi więc podejmować decyzje finansowe związane z cyklem życia według takiego przebiegu, jak to odbywa się na rynku krajowym, oddzielnie dla poszczególnych rynków. Treść tych decyzji określono pokrótce na początku artykułu.

Poza produktami z wymienionych branż spotkać się możemy także z innymi produktami, których cykl życia przebiega nieco inaczej niż według modelu „wodospadu” i modelu „zraszacz”. Chodzi tu przede wszystkim o produkty luksusowe o znanych markach i skomplikowanej technologii. Przeniesienie ich produkcji do innych krajów raczej zmniejszyłoby zaufanie potencjalnych nabywców do ich jakości – i w konsekwencji sprzedaż. Podobnie ma się rzecz z produktami z branż wybitnie innowacyjnych i narażonych na szybkie kopiowanie. Potęguje to jeszcze dodatkowo konieczność permanentnej innowacji, co jest możliwe tylko w krajach pierwotnej produkcji o najwyższym poziomie technologii. Produkty te są produkowane w kraju macierzystym, tam sprzedawane i jednocześnie eksportowane. Wówczas można przyjąć, że zarówno na rynku krajowym, jak i na rynkach zagranicznych cykl życia przebiega podobnie i zgodnie z tradycyjnym modelem cyklu życia na rynku krajowym. W odniesieniu do powyższych produktów ich wprowadzenie na rynki zagraniczne nie wymaga tak dużych nakładów, jak w odniesieniu do produktów, których cykl życia przebiega według modelu „zraszacz”. Produkty są bowiem przeznaczone nie dla powszechnego nabywcy, lecz dla wybranych wąskich segmentów rynku. Przedsiębiorstwa mogą korzystać wtedy z własnych środków finansowych, ewentualnie część kosztów wejścia na rynek zagraniczny przeznaczyć na pośredników w kanale dystrybucji. Decyzje finansowe podejmowane przez przedsiębiorstwo w cyklu życia zarówno na rynku krajowym, jak i na rynkach zagranicznych będą podobne. Zostały one przedstawione w cytowanej publikacji [Duliniec 2004] oraz w wstępie artykułu i dotyczą zachowania odpowiedniej struktury majątku obrotowego i polityki windykacji należności. W odniesieniu do eksportu dotyczą one także m.in. kalkulacji kosztów i ceny w eksporcie przy uwzględnieniu stopy inflacji, kursów walut i stóp oprocentowania, a także określenia przez przedsiębiorstwa warunków, w których należy podejmować decyzje ograniczające ryzyko finansowe transakcji eksportowych. Chodzi tu przede wszystkim o zawieranie transakcji zabezpieczających, a więc terminowych (*forward*), opcyjnych i *futures* [Najlepszy 2000, s. 58-94].

Na rysunku 2 przedstawiono międzynarodowy cykl życia produktu według modelu „zraszacz”.



Rys. 2. Międzynarodowy cykl życia produktu – model „zraszacz”

Źródło: [Duliniec 2004, s. 215].

Podsumowując krótkie rozważania o finansowych aspektach cyklu życia produktu na międzynarodowym rynku, należy stwierdzić, że zależności między strategiami marketingową i finansowania są w tym przypadku podobnie wyraźne, jak podczas przebiegu cyklu życia na rynku krajowym. Dotyczą one przede wszystkim poszukiwania i oceny źródeł finansowania eksportu, podejmowania transakcji zabezpieczających eksportera przed różnym ryzykiem oraz finansowej oceny lokowania produkcji na różnych rynkach zagranicznych.

Literatura

- Baranowska-Prokop E., *Transakcje wiązane w handlu międzynarodowym*, Difin, Warszawa 2003.
- Czekaj J., Dresler Z., *Zarządzanie finansami przedsiębiorstw. Podstawy teorii*, PWN, Warszawa 2002.
- Duliniec E., *Marketing międzynarodowy*, PWE, Warszawa 2004.
- Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W., *Marketing. Punkt zwrotny nowoczesnej firmy*, PWE, Warszawa 1997.
- Grzegorzczak W., *Finansowanie strategii marketingowych*, Oficyna Wydawnicza Branta, Bydgoszcz-Łódź 2003.
- Najlepszy E., *Zarządzanie finansami międzynarodowymi*, PWE, Warszawa 2000.
- Simon H., *Zarządzanie cenami*, PWN, Warszawa 1996.

FINANCIAL ASPECTS OF INTERNATIONAL LIFE CYCLE OF PRODUCT

Summary

Financial decisions of a firm during a product life cycle on the international market are specially important. They refer to a choice of financial sources for creating of the new product and management of current assets during the life cycle of the product on the international market.

In the first stage of *life cycle of product on the international market* an enterprise exports the new product to developed countries and then places its production there.

In the second stage, willing to reduce its costs, the enterprise exports the product to poorly developed countries. Sometimes the production is also moved to these countries.

In the last stage the enterprise sells the product's licence. The firm also imports the product because in its country there is still a demand for it.