



System dystrybucji rynkowej



Doskonalenie
Kadr
Gospodarki



©Krzysztof Podstawka



POLSKA AGENCJA ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCZOŚCI
POLISH AGENCY FOR ENTERPRISE DEVELOPMENT

Dystrybucja

- projektowanie systemu dystrybucji
- zarządzanie systemem dystrybucji

System dystrybucji

System dystrybucji jest to zespół ogniw (instytucji i osób) współuczestniczących w realizacji jednej lub wielu funkcji dystrybucyjnych.

System dystrybucji na danym rynku produktowym może składać się z wielu kanałów dystrybucji mających zróżnicowaną strukturę instytucjonalną i funkcjonalną.

Rodzaje sprzedawców hurtowych

- hurtownicy kupieccy
- brokerzy i agenci
- hurt producentów i detalistów
- hurtownicy specyficzni

Hurtownicy kupieccy

- ***hurtownicy z pełnym serwisem usług :***
 - detalistów
 - odbiorców przemysłowych (industrialni)
- ***hurtownicy z ograniczonym serwisem usług***
 - hurtownicy stacjonarni
 - hurtownicy "cash and carry"
 - hurtownicy rozwozowi
 - hurtownicy tranzytowi
 - hurtownicy komitenci i konsygnatorzy
 - hurtownie spółdzielnie producentów
 - hurtownie wysyłkowe

Brokerzy i agenci

- **brokerzy**
- **agenci**
 - agenci branżowi
 - agenci przedstawiciele jednego producenta
 - agenci zakupowi
 - agenci transakcyjni

Hurt producentów i detalistów

- ***Własny hurt producentów***
 - hurtu wyrobów jednego producenta
 - hurtu towarów kilku współpracujących producentów, tworzących spółkę
 - hurtu towarów bardzo wielu producentów
- ***Własny hurt detalistów***
 - hurt pojedynczych sieci handlu detalicznego
 - hurt wspólnie realizowany przez tworzące się dobrowolnie grupy ("łańcuchy") detalistów
 - okresowa wspólna koordynacja zakupów hurtowych dokonywanych przez detalistów

Hurtownicy specyficzni

- hurtownicy giełdowi
- hurtownicy aukcyjni
- hurtownicy prowadzący własny skup

Rodzaje punktów sprzedaży detalicznej

- Detaliczne punkty sklepowe
- Drobnodetaliczne punkty sklepowe
- Pozasklepowe formy sprzedaży detalicznej

Detaliczne punkty sklepowe

- Centrum handlowe
- Dom towarowy (dom handlowy)
- Sklep specjalistyczny
- Sklep z artykułami powszechnymi (drug store)
- Supersam (supermarket)
- Sklep dyskontowy
- Hipersam (hipermarket)
- Sam (minimarket)
- Minisam
- Sklep typu off-price

Drobnodetaliczne punkty sklepowe

- Kiosk
- Stragan

Pozasklepowe formy sprzedaży detalicznej

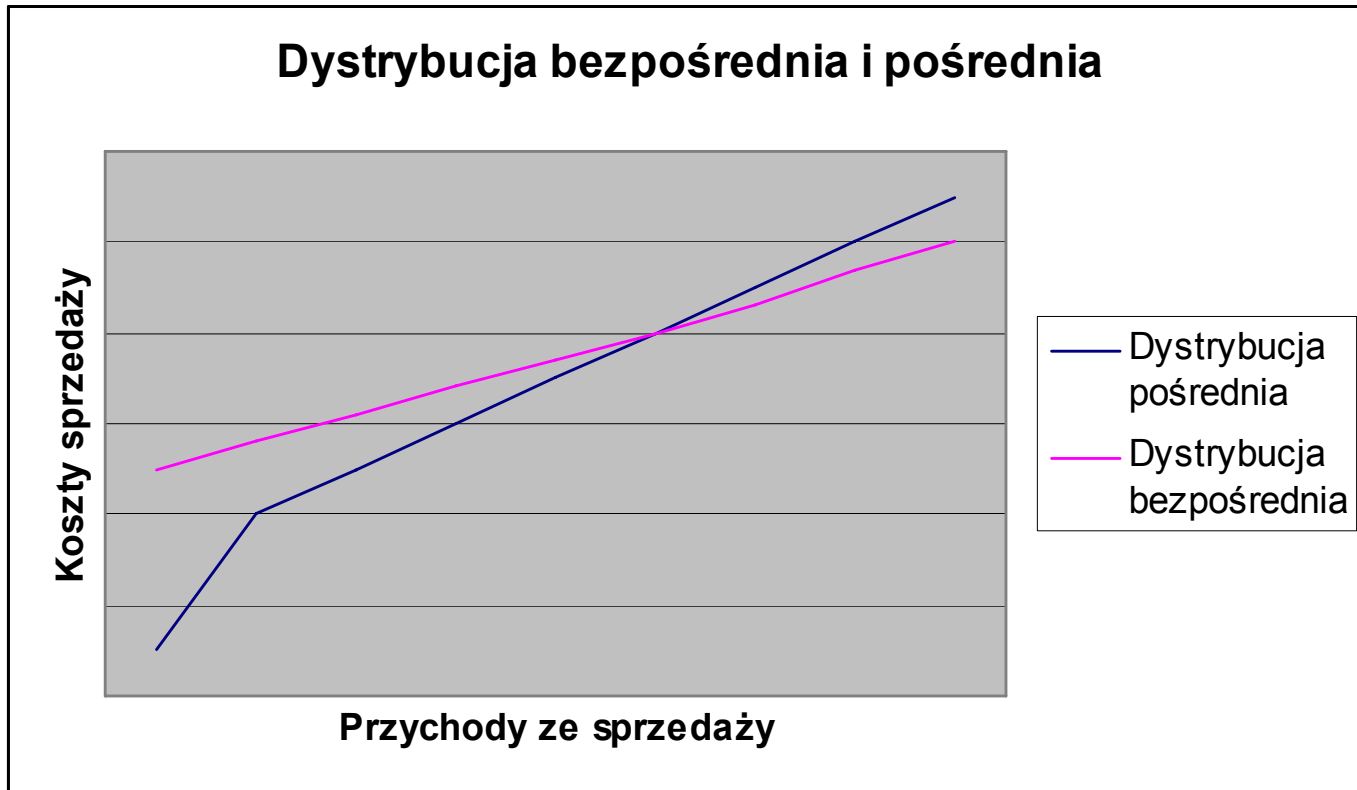
- Domy wysyłkowe
- Organizacje sprzedaży bezpośredniej
- Sklepy internetowe i platformy aukcyjne
- Firmy dokonujące sprzedaży przy użyciu maszyn sprzedażowych

Planowanie systemu dystrybucji

W tworzeniu lub poważnym przekształcaniu systemu dystrybucji firmy na danym rynku produktowym zaznaczają się 3 grupy analiz i decyzji:

- -stworzenie zarysu liczby i charakteru kanałów dystrybucji do segmentów docelowych
- -projektowanie własnych służb sprzedaży dla potrzeb dystrybucji bezpośredniej
- -projektowanie kanałów dystrybucji pośredniej

Dystrybucja bezpośrednia i pośrednia



Kluczowe decyzje w projektowaniu własnych służb sprzedaży dla potrzeb dystrybucji bezpośredniej

- 1) ustalenie struktury centralnego działu sprzedaży w przedsiębiorstwie;
- 2) ewentualne określenie struktury własnych terenowych placówek dystrybucyjnych
- 3) zorganizowanie pracy sprzedawców

Główne fazy projektowania kanałów dystrybucji pośredniej

- 1) Określenie pionowego wymiaru (długości) kanału:
- 2) Wyznaczenie poziomego wymiaru (szerokości) kanału na każdym występującym w nim szczeblu obrotu;
- 3) Rozpisanie szczegółowych funkcji marketingowych, które mają być zrealizowane na kolejnych szczeblach kanału i dobór konkretnych uczestników kanału;
- 4) Ustalenie ewentualnych trwalszych powiązań integracyjnych z uczestnikami kanału

Określenie długości kanału

Długość kanału dystrybucji wyraża się liczbą szczebli, pomiędzy którymi odbywa się ruch wszelkich strumieni dystrybucyjnych. Dlatego wybór długości kanału dystrybucji stanowi stadium decyzyjne, w którym kształtuje się pionowa (wertykalna) struktura dystrybucji

Kanał dystrybucji jest krótszy, gdy występuje

- wyższa jednostkowa wartość produktu
- mniej trwały produkt
- bardziej złożony funkcjonalnie produkt
- cięższy i masowy produkt
- niski stopień standaryzacji produktu
- nowy produkt
- mniejsza liczba potencjalnych klientów
- większa koncentracja przestrzenna nabywców
- zwyczajowo większe jednorazowe partie zakupu produktów
- mniejsza częstotliwość zakupu produktu przez nabywców
- wydłużony proces podejmowania decyzji zakupu (
- wyrównana tendencja sprzedaży bez kumulacji np. sezonowych

Wyznaczanie szerokości kanału

Szerokość kanału dystrybucji określa się liczbą osób lub instytucji występujących na poszczególnych szczeblach obrotu i zależnie od tego wyróżnia się trzy opcje szerokości sieci dystrybucji:

- a. intensywną,
- b. selektywną,
- c. ekskluzywną

Rozpisanie funkcji marketingowych w kanale

- **planowanie produktu**, tj. przygotowanie projektu nowego produktu, jego wprowadzenie i wdrożenie do masowej produkcji,
- **badania rynkowe**, tj. zbieranie informacji przydatnych przy podejmowaniu decyzji marketingowych,
- **promocja**, tj. rozwijanie i przekazywanie przekonujących informacji o ofercie rynkowej,
- **dopasowanie oferty**, tj. kształtowanie asortymentu i usług
- **negocjacje**, tj. osiąganie finalnego porozumienia w zakresie ceny i innych warunków sprzedaży produktu lub usługi,
- **fizyczna dystrybucja**, tj. transportowanie i magazynowanie,
- **finansowanie**, tj. uzyskiwanie środków finansowych na działanie systemu dystrybucji,
- **ponoszenia ryzyka**, tj. branie na siebie ryzyka związanego ze sprzedażą produktów,
- **przyjmowanie reklamacji od użytkowników**,
- **obrót opakowaniami zwrotnymi**, itd.

Dobór pośredników na poszczególne szczeble kanału

1. Stworzenie warunków naborowych dla kandydatów na dystrybutorów
2. Akcja naborowa
3. Selekcja kandydatów
4. Negocjowanie warunków współpracy
5. Podpisywanie umów handlowych i zabezpieczeń obrotu

Ustalanie trwalszych powiązań integracyjnych z uczestnikami kanału dystrybucji

Wyróżnia się trzy zasadnicze formy trwałej integracji działań organizatora kanału (np. producenta) z pośrednikami handlowymi (każda z form posiada pewną liczbę odmian):

- 1) **Integracja kapitałowa**
- 2) **Integracja kontraktowa (oparta o wieloletnie umowy)**
- 3) **Integracja mieszana, tzn. kapitałowo-kontraktowa**

Zintegrowane kanały dystrybucji

Zalety:

- ustabilizowanie sytuacji w kanale dystrybucji
- zredukowanie kosztów marketingowych
- usprawnienie przepływu informacji rynkowej
- ujednoczenie działań marketingowych wszystkich podmiotów
- wzrost konkurencyjności poprzez oferowanie finalnym nabywcom relatywnie większych korzyści
- zwiększenie siły przetargowej

Odmiany integracji kapitałowej

- **przejęcie (wcielenie):** firma mająca silniejszą pozycję finansową dokonuje zakupu (często jest to zakup pakietu kontrolnego akcji) przedsiębiorstwa handlowego w celu uzyskania kontroli nad jego działalnością (np. w ten sposób Optimus podporządkowuje sobie spółki handlowe reprezentujące go w poszczególnych rejonach kraju);
- **fuzja (połączenie):** jest to równoprawne połączenie dwóch lub większej liczby organizacji: producenta i jego dotychczasowych pośredników handlowych w nową firmę produkcyjno-handlową;
- **spółka typu "wspólne przedsięwzięcie"** - jest to stworzenie całkiem nowej organizacji (najczęściej spółki) z udziałami producenta i jego pośrednika handlowego do wspólnego prowadzenia obrotu produktami danego producenta

Odmiany integracji umownej

- **licencjonowanie:** polega na tym, że producent - posiadacz własności przemysłowej (patentu lub know how na wytwarzanie danego produktu, wzoru i/lub znaku towarowego) może upoważnić biorcę do korzystania z jego własności w określonych granicach rzeczowych, czasowych i terytorialnych za określoną opłatę pieniężną (np. zagraniczni producenci samochodów formalnie licencjonują polskich dealerów sprzedających ich samochody, przez co ci ostatni posługują się mianem autoryzowanych dealerów lub koncesjonariuszy);
- **zarządzanie zlecone:** polega ono na tym, że firma mająca lepsze umiejętności i większe doświadczenie w zakresie zarządzania przejmuje na siebie (na podstawie umowy) kierowanie innym przedsiębiorstwem na pewien czas; ta forma integracji często występuje jako element: spółki joint-ventures, franchisingu, licencjonowania, kooperacji, itd. (np. Marriott w stosunku do spółki LIM, będącej właścicielem budynku hotelu w Warszawie);
- **franchising:** jest to długookresowe porozumienie dotyczące współpracy między niezależnymi prawnie podmiotami gospodarczymi: franchise-dawcą z jednej strony oraz wieloma franchise-biorcami z drugiej. W zamian za świadczenie pieniężne franchise-dawca udostępnia swym partnerom oryginalny, sprawdzony w wyniku poprzedniej eksploatacji zespół know-how, obejmujący wypracowaną przez siebie formułę, gamę produktów i/lub usług oraz form prowadzenia działalności ekonomicznej. Ponadto działalność wszystkich ogniw tego systemu jest zintegrowana pod znakami handlowymi franchise-dawcy.

Odmiiany integracji mieszanej

- patronackie stoiska i punkty sprzedaży danego producenta funkcjonujące w ramach firmy jego pośrednika;
- składy konsygnacyjne produktów danego producenta, prowadzone przez jego partnera handlowego;
- salony ekspozycyjne i biura informacji technicznej - prowadzone przez firmę handlową na rzecz produktów danego producenta

ĆWICZENIE

Proszę narysować kanały dystrybucji stosowane przez Firmę na określonym rynku produktowym

Zarządzanie systemem dystrybucji

- selekcja (wybór) pośredników handlowych
- współpraca pomiędzy uczestnikami kanału
- rozwiązywanie konfliktów w kanale
- ocena kanałów dystrybucji i pośredników handlowych

Kryteria wyboru pośredników handlowych 1

Ogólne:

- wielkość dystrybutora (wolumen sprzedaży, powierzchnia magazynowa czy sprzedażowa, liczba hurtowni czy placówek detalicznych, ilość przedstawicieli handlowych)
- sytuacja finansowa
- renoma i rzetelność kupiecka
- skłonność pośredników handlowych do współpracy

Zakres i charakter działania:

- obecnie sprzedawany asortyment produktów (kompatybilność prowadzone asortymentu przez pośrednika z ofertą producenta, wąski czy szeroki asortyment produktów)
- obszar geograficzny obsługiwanego rynku
- lokalizacja hurtowni lub/i punktów sprzedaży detalicznej
- zakres realizowanych funkcji marketingowych przez pośrednika handlowego
- jakość obsługi klientów
- (niekiedy) nie prowadzenie obrotu produktami naszych bezpośrednich konkurentów

Kryteria wyboru pośredników handlowych 2

Kosztowe:

- koszty dystrybucji
- typowe warunki płatności, rabaty, kredytowanie

Wynikowe:

- oczekiwany poziom marży hurtowej lub detalicznej
- preferowany sposób płatności przez pośrednika handlowego
- jednorazowa wielkość zakupu
- oczekiwany poziom świadczonych usług
- preferowany zakres współpracy i wzajemnej kontroli
- szacowana ogólna zdolność sprzedażowa w odniesieniu do naszych produktów

Warunki współpracy

<i>Sprzedający (producent)</i>	<i>Kupujący (pośrednik handlowy)</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. poziom ceny podstawowej i marży handlowej 2. plan dyskont cenowych (ilościowe, progotówkowe, sezonowe, funkcjonalne, promocyjne, patronackie, zamienne) 3. kredytowanie (termin płatności) 4. dostawa 5. szybkość realizacji zamówienia 6. pierwszeństwo przy zakupie deficytowych produktów 7. zakup po obniżonych cenach produktów do degustacji lub demonstracji 8. organizowanie konkursów na najwyższą sprzedaż 9. prawo wyłączności terytorialnej 10. możliwość współpracy na zasadach umowy agencyjnej i składu konsygnacyjnego 11. pomoc w organizowaniu akcji reklamowych i innych działań promocyjnych 12. szkolenie sprzedawców i instrukcje obsługi klientów 13. doradztwo w zakresie merchandisingu 14. przekazywanie materiałów promocyjnych 15. pomoc w zarządzaniu procesami logistycznymi i księgowości 16. pomoc w pozyskiwaniu atrakcyjnych klientów 17. możliwość wykorzystywania znaków towarowych dostawcy 18. przekazywanie wyników badań marketingowych 19. gwarancja (dotyczące skutków obniżenia cen i chroniące przed niepełnowartościowymi produktami) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. poziom ceny odsprzedaży 2. zasady planu dyskont cenowych (ilościowe, progotówkowe, sezonowe, funkcjonalne, promocyjne, patronackie, zamienne) 3. możliwość obniżenia marży w przypadku nie realizowania funkcji dystrybucyjnych 4. możliwość ograniczenia dostaw w przypadku nie realizowania funkcji dystrybucyjnych 5. możliwość rozwiązania współpracy w przypadku nie realizowania funkcji dystrybucyjnych przez kupującego 6. minimalne wielkości zakupowe w ciągu roku 7. minimalna wielkość pojedynczej transakcji 8. przejmowanie prawa własności 9. zakres usług oferowanych klientom (np. serwis, dostawa, kredytowanie, szkolenie, możliwe sposoby pozyskania produktu, itd.) 10. poziom wsparcia promocyjnego 11. zbieranie informacji rynkowych 12. oferowanie pełnego asortymentu danego dostawcy 13. oferowanie tylko asortymentu danego dostawcy 14. poziom minimalnych zapasów 15. prowadzenie sprzedaży na określonym rynku geograficznym 16. prowadzenie sprzedaży określonym nabywcom 17. udział w kosztach związanych z usługami realizowanymi przez dostawcę (np. szkolenia, materiały promocyjne, akcje reklamy masowej, wspólne systemy logistyczne, badania marketingowe, itd.)



Metody rozwiązywania konfliktów w kanale dystrybucji

- Ustalenie celów nadrzędnych
- Arbitraż
- Mediacja
- Dyplomacja
- Wymiana osób
- Kooptacja
- Wspólne członkostwo w stowarzyszeniach handlowych
- Przekazywanie informacji

Ocena kanałów dystrybucji

- efektywność obsługi klientów finalnych
- rentowność
- produktywności
- stopień kontroli działań marketingowych
- stopień adaptacji
- poziom innowacyjności
- poziom konfliktogenności
- stopień przejrzystości informacyjnej

Ocena pośredników handlowych – 1

Wskaźniki dochodowe

- przychód ze sprzedaży
- przychód ze sprzedaży do najlepszego pośrednika handlowego
- dynamika przychodu ze sprzedaży
- udział w całkowitej sprzedaży na danym szczeblu obrotu towarowego

Wskaźniki kosztowe

- poziom marży handlowej
- dynamika poziomu marży handlowej
- udział marży handlowej w przychodach ze sprzedaży

Wskaźniki rentowności i produktywności

- Marketingowa marża brutto (NMC)
- Rentowność marketingowa
- Produktywność marketingowa
- Przychód ze sprzedaży na metr kwadratowy powierzchni
- NMC na metr kwadratowy powierzchni
- Przychód ze sprzedaży na jednego pracownika
- NMC na jednego pracownika

Ocena pośredników handlowych – 2

Wskaźniki dotyczące aktywności

- liczba nowych nabywców
- liczba obsługiwanych klientów
- kontakty handlowe osobiste
- kontakty handlowe: telemarketing, przesyłki pocztowe, seminaria

Wskaźniki dotyczące dystrybucji fizycznej

- wielkość przeciętnego zamówienia
- średni poziom zapasów
- wskaźnik cyklu należności = $(\text{średni stan należności} / \text{zakupy netto}) \times 360 \text{ dni}$

Wskaźniki jakościowe

- liczba skarg zgłaszanych przez nabywców
- liczba błędów w zamówieniach
- liczba konfliktów
- przestrzeganie warunków umowy dystrybucyjnej (zasad współpracy)
- zakres realizowanych funkcji dystrybucyjnych
- zakres oferowanych usług nabywcom
- adaptatywność (elastyczność)
- innowacyjność