

Ewa Pecold

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Czynniki otoczenia kształtujące system dystrybucji przedsiębiorstwa

Streszczenie

Celem rozważań jest wskazanie możliwości i potencjału, który tkwi w dystrybucji oraz czynników wpływających na jego kształtowanie. Współcześnie dystrybucja nabiera coraz większego znaczenia. Podejście systemowe natomiast stanowi jeden z ważniejszych aspektów nowoczesnego zarządzania przedsiębiorstwem i jest szczególnie istotne w kształtowaniu szeroko rozumianej polityki dystrybucji tj. orientacji marketingowo-logistycznej przedsiębiorstwa. W Polsce na wybór, rozwój i kształtowanie systemu dystrybucji duży wpływ wywiera zespół czynników otoczenia przedsiębiorstwa. Mając lub mogąc mieć wpływ na jego działalność, tworzą dla niego określone możliwości rynkowe, jak również stanowią pewne zagrożenia, warunkując przez to jego funkcjonowanie.

W pracy zastosowano następujące metody badawcze:

- krytyczno-poznawczą analizę dorobku teoretycznego zawartego w krajowej i zagranicznej literaturze przedmiotu,
- dokonano analizy wybranych czynników mających wpływ na kształtowanie systemu dystrybucji, która pozwoli rozpoznać i zdiagnozować badane zjawisko.

Czynniki zidentyfikowano i ujęto w dwóch kategoriach, tj. endogeniczne związane z możliwościami przedsiębiorstwa, spośród których opisano m.in. zasoby finansowe, ludzkie i rzeczowe, zdolności do budowania relacji, związków lojalnościowych i partnerskich stosunków z klientami i zaangażowanie ich w proces tworzenia wartości dostarczanej na rynek, a także wpływ wybranych cech oferowanego nabywcom produktu, a ponadto potencjał ofertowy, tj. strategię wobec klientów (rynki docelowe, jak i podmioty uczestniczące w procesie dystrybucji – pośrednicy) oraz konkurentów przedsiębiorstwa. Drugą kategorią czynników są czynniki egzogeniczne wpływające na system dystrybucji przez oczekiwania i możliwości segmentu nabywców, przedsiębiorstwa konkurencyjne oraz konkurencyjne łańcuchy podaży, czy ukształtowane struktury dystrybucji na rynku. W ich obrębie zwrócono uwagę m.in. na uwarunkowania: geograficzne, ekonomiczne, techniczne, społeczne, tj. związane z otoczeniem rynkowym przedsiębiorstwa.

Autorka, prezentując wpływ uwarunkowań na system dystrybucji zakłada, że określenie wzajemnych relacji i zależności między poszczególnymi elementami, stanowi podstawę do wyodrębnienia kluczowej zmiennej endogenicznej i egzogenicznej.

W badaniach nad czynnikami analiza wykazała brak pojedynczej zmiennej endogenicznej czy egzogenicznej, ponieważ są one ze sobą ściśle powiązane i wpływają na rozwój systemu dystrybucji w sposób synergiczny. Z tego wynika, że najbardziej pożądanym systemem dystrybucji jest wypadkową zespołu czynników, rezultatem ich wspólnego działania.

Słowa kluczowe: dystrybucja, czynniki wpływające i kształtujące system dystrybucji przedsiębiorstwa.

Kody JEL: M31

Wstęp

Celem działalności każdego przedsiębiorstwa poza rozwojem jest osiągnięcie korzyści w postaci oczekiwanego wyniku finansowego, głównie zysku. Jego realizacja jest jednak związana ze skutecznym sposobem działania przedsiębiorstwa, a więc budową i realizacją przyjętej strategii, sprzedażą wytwarzanych dóbr i usług, poznaniem oraz zaspakajaniem potrzeb nabywców (Frankowska, Jedliński 2011, s. 11). Samo nastawienie przedsiębiorstwa na poznanie potrzeb i posiadanie produktu zapewniającego zaspokojenie potrzeb nie oznacza osiągnięcia zysku. Produkt należy dostarczyć potencjalnemu nabywcy w sposób realizujący tym samym użyteczności marketingowe – miejsca, czasu i odpowiedniej wielkości partii towaru (Diller 1992, s. 220-221). Wśród instrumentów marketingowych istotnym elementem staje się dystrybucja – funkcja przedsiębiorstwa, która umożliwia wprowadzenie na rynek wyprodukowanych produktów i usług oraz ich sprzedaż (Żabiński 2002, s. 192).

Polityka dystrybucji nabiera coraz większego znaczenia, staje się obszarem, wokół którego zapadają strategiczne decyzje dla przedsiębiorstwa. Od decyzji w zakresie polityki dystrybucji zależą efekty finansowe oraz pozycja przedsiębiorstwa na rynku. Zarówno rynek, jak i kanał zbytu, jak pisze Peter Drucker, „... często mają większe znaczenie niż sam wyrób...” (Drucker 1994, s. 54). Czym zatem jest system dystrybucji w obecnych realiach gospodarki rynkowej i jakie czynniki go kształtują? W celu analizy zagadnienia w artykule dokonano przeglądu różnych grup czynników warunkujących rozwój i wpływających na wybór systemu dystrybucji przedsiębiorstwa oraz zidentyfikowano najważniejsze kształtujące ten system ujmując je w dwóch grupach: czynniki endogeniczne, tkwiące możliwościach i potencjale przedsiębiorstwa oraz czynniki egzogeniczne, wynikające z oddziaływania zewnętrznego na system dystrybucji.

W badaniach nad czynnikami warunkującymi optymalny wybór systemu dystrybucji oraz jego rozwój trudno jest uchwycić rolę pojedynczego czynnika, ponieważ są one ze sobą powiązane i wpływają na rozwój w sposób synergiczny. Ostatecznie rezultat ich działania decyduje o tym, które z nich utworzą najbardziej pożądaną system dystrybucji przedsiębiorstwa.

Teoretyczne aspekty systemu dystrybucji przedsiębiorstwa

Jako kategoria ekonomiczna pojęcie „system”, z greckiego *systema*, oznacza to, co zestawione. Dla Stanisława E. Dworeckiego, który użył tego pojęcia w swojej pracy pt. *Zarządzanie logistyczne*, system oznacza zbiór elementów, który spełnia następujące warunki (Dworecki 1999, s. 144):

- elementy powiązane są ze sobą w określony sposób relacjami współzależności;
- układ elementów stanowi spójną całość realizującą wcześniej określone działania na zasobach wejściowych, w celu wytworzenia produktów wyjściowych;
- układ elementów posiada otoczenie systemowe, to znaczy, że system jest obiektem – sztucznym, dekomponowanym, dynamicznym i adaptacyjnym – celowo skonstruowanym, wytworzonym i inspirowanym przez człowieka do zrealizowania określonego zadania.

Pojęcie „dystrybucja”, z łacińskiego *distributio*, oznacza podział, rozdział, oraz *distribuere*, tłumaczonego jako rozdzielać lub rozdawać (Kopaliński 1971). Pojęcie i rola dystrybucji zmieniały się w minionych latach. Dla ekonomistów dystrybucja to sfera działalności operacyjnej przedsiębiorstwa, dzięki której za pomocą pośredników handlowych, lub bez ich udziału, produkty są lokowane na jego rynku docelowym, a z rynku od nabywców są pobierane informacje o popycie i potrzebach klientów (Żabińska 2004, s. 320). Dystrybucja jest określana przez pryzmat kryterium efektywnościowego. W polskiej literaturze przedmiotu stanowisko takie prezentuje Anna Czubała (Czubała 2001, s. 13). Dystrybucja, według autorki, oznacza zorientowaną na osiąganie zysku działalność obejmującą planowanie, organizację i kontrolę sposobu rozmieszczania gotowych produktów na rynku oraz zaoferowanie ich do sprzedaży. Uwagę zatem kieruje na rachunek ekonomiczny działalności przedsiębiorstwa, którego podstawowym kryterium oceny jest zysk. Ponadto definicja ta nawiązuje do koncepcji dystrybucji fizycznej, którą można uznać za jeden z pierwszych etapów rozwoju logistyki i wyłącznie częściowe wyjaśnienie szerokiego ujęcia dystrybucji.

Nieco inne spojrzenia na dystrybucję można znaleźć we współczesnej literaturze. Najczęściej spotykany sposób definiowania dystrybucji powiązany jest z funkcją udostępniania produktów i usług ostatecznym nabywcom. Na przykład Bogdan Piasecki uważa, że dystrybucja jest zbiorem działań i decyzji związanych z udostępnieniem produktu w miejscu i czasie odpowiadającym potrzebom nabywców (Frankowska, Jedliński 2011, s. 11). Natomiast Jerzy Altkorn uważa, że proces dystrybucji obejmuje decyzje i czynności związane z dostarczaniem wytworzonych produktów finalnemu użytkownikowi, a zadaniem jej jest rozmieszczenie na rynku produktów w taki sposób, aby umożliwiły nabywcom ich zakup na dogodnych warunkach, w odpowiadającym im miejscu i czasie oraz po możliwej do zaakceptowania przez nich cenie. Podobnie określają dystrybucję Lechosław Garbarski, Ireneusz Rutkowski oraz Wojciech Wrzosek, twierdząc, że jej głównym celem jest doprowadzenie i zaoferowanie wytworzonego produktu konsumentowi w zgodzie z jego potrzebami, a więc w odpowiedniej formie oraz we właściwym miejscu i czasie (Garbarski i in. 2011, s. 11).

Istotę współczesnej dystrybucji i jej ujęcie w dzisiejszych realiach gospodarczych, a zatem nowych wyzwań, które stawiane są dystrybucji przedstawiają również autorzy w literaturze zagranicznej. Według Coreya system dystrybucji jest kluczowym zasobem zewnętrznym przedsiębiorstwa. Philip Kotler porównuje system dystrybucji do tak ważnych zasobów wewnętrznych, jak produkcja, technologia, maszyny i urządzenia. Kształtowanie systemu dystrybucji oznacza także duże zaangażowanie przedsiębiorstwa w podejmowaniu kontaktów z ogromną liczbą podmiotów zajmujących się dystrybucją, jak również wobec określo-

nych rynków przez nie obsługiwanych. Ważnym punktem takiego podejścia jest budowanie z podmiotami trwałych i dobrych relacji, co obecnie jest niezwykle trudne i wymaga czasu. Z kolei Jean-Claude Tarondeau i Dominique Xardel w obrębie systemu dystrybucji wyróżniają trzy grupy partnerów, tj. producentów, dystrybutorów oraz konsumentów uzależniając pojęcie dystrybucji od perspektywy spojrzenia. Według autorów dla producentów dystrybucja oznacza przede wszystkim wybór struktur i środków dystrybucji, najlepiej przystosowanych do rozwoju rynku sprzedaży gamy danych produktów, pozwalających im zdobyć klienta-konsumenta. Dla dystrybutora proces dystrybucji jest sektorem działalności gospodarczej zapewniającym funkcjonowanie pośredników pomiędzy producentami i konsumentami. Dla konsumenta dystrybucja oznacza głównie sprzedaż detaliczną, czyli ostatnie ogniwo łańcucha m.in. transportu i magazynowania, które doprowadzą produkt czy usługę do momentu gotowości do konsumpcji (Tarondeau, Xardel, 1999, s. 3).

Godny uwagi jest także pogląd Jeana Pierre Helfera i Jacquesa Orsoni, którzy uważają, że współczesna dystrybucja polega nie tylko na zbliżaniu i dopasowywaniu podaży do popytu, na warunkach w których każdy z partnerów odnosi korzyść, ale przede wszystkim na kreowaniu wartości (Helfera, Orsoni, s. 295).

Większość autorów w procesie udostępniania produktów przez przedsiębiorstwo nabywcom odnosi się do czterech tworzonych użyteczności, a mianowicie użyteczności czasu, która umożliwi otrzymanie produktu lub usługi wtedy, kiedy są potrzebne nabywcy; użyteczności miejsca, która oznacza dostępność produktu w wymaganym przez nabywcę miejscu; użyteczności formy, która dotyczy sposobu, a także kultury obsługi i uatrakcyjniania produktu lub usługi, aby zachęcić nabywcę do zakupu oraz użyteczności posiadania, obrazującej wysiłki pośredników, aby wspomóc nabywców w zakupie produktu lub usługi. Użyteczności tworzone przez system dystrybucji mają za zadanie zniwelować obszary niedostosowania, czyli wypełnić „luki” dzielące sferę produkcji od sfery konsumpcji (Frankowska, Jedliński 2011, s. 13). Postrzeganie dystrybucji jako prostej funkcji realizującej podstawowe użyteczności związane z przepływem towarów ulega obecnie przeobrażeniu w systemowe podejście do procesu dystrybucji oraz ogółu organizacji współpracujących z przedsiębiorstwem na rzecz tworzenia wspólnej wartości dla klienta finalnego. Dla H.Ch. Pfohla cechą charakterystyczną myślenia kategoriami systemowymi jest kompleksowy sposób rozpatrywania zagadnień oraz świadomość, że do wyjaśnienia całości nie wystarczy objaśnienie jej elementów, lecz muszą być dodatkowo określone zależności między tymi elementami (Pfohl 1998, s. 44). System dystrybucji przedsiębiorstwa we współczesnym ujęciu stanowi jednocześnie element jego struktury, jak również jego zasób zewnętrzny wchodzący w interakcje z organizacjami funkcjonującymi w otoczeniu, w celu realizowania określonych użyteczności oraz oczekiwanego wyniku finansowego (Frankowska, Jedliński 2011, s. 26). Stąd spoglądając na system dystrybucji z punktu widzenia struktury przedsiębiorstwa, można go traktować zarówno jako podsystem przedsiębiorstwa, jak i element struktury łańcucha logistycznego, gdyż może on obejmować także logistyczne procesy między przedsiębiorstwem a jego dostawcami i klientami jako partnerami łańcucha tworzenia i dostarczania wartości ostatecznemu klientowi.

Czynniki kształtujące system dystrybucji przedsiębiorstwa

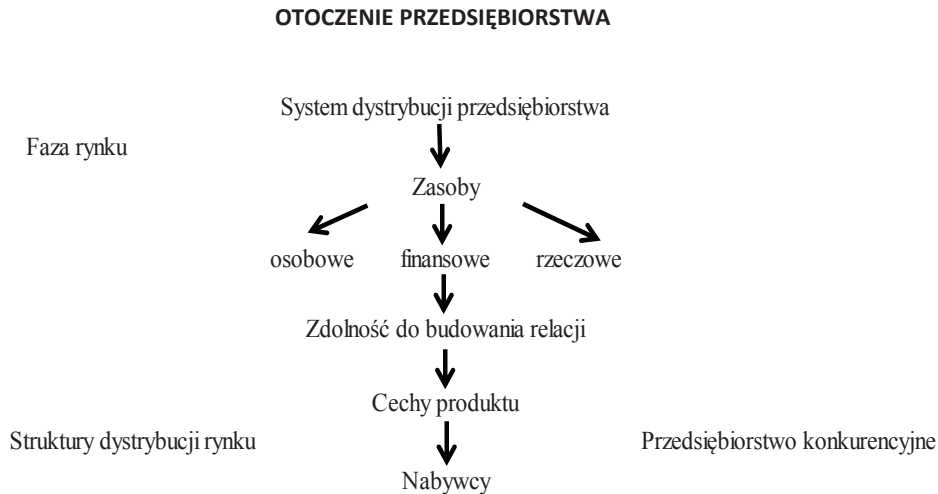
Mając za zadanie przeprowadzenie produktu lub usługi od stadium produkcji do stadium konsumpcji, system dystrybucji przedsiębiorstwa uwarunkowany jest przez wiele różnych czynników, tworzących ostateczny kształt i sposób funkcjonowania tego obiegu.

Czynniki kształtujące system dystrybucji przedsiębiorstwa są identyfikowane w różny sposób. Do najważniejszych z nich wpływających na wybór systemu dystrybucji zalicza się m.in. cechy rynku docelowego, na którym przedsiębiorstwo zamierza rozmieszczać swoje produkty, cechy produktu, który zamierza sprzedawać, cechy przedsiębiorstwa kształtujące jego pozycję na rynku, czynniki odnoszące się do konkurencji oraz czynniki wynikające z aktualnej struktury dystrybucji i przewidywanych tendencji jej rozwoju. Ponadto uwarunkowania systemu dystrybucji wynikają także z faktu istnienia i sposobu funkcjonowania: rynku zbytu (np. ilość, jakość, cena, struktura produktów, miejsce oraz czas dostaw), otoczenia sztucznego (podatki, przepisy prawne oraz drogowe, cła), otoczenia naturalnego (wymogi klimatyczne oraz pogodowe), a także od sytuacji panującej w samym systemie dystrybucji (logistycznym) (Frankowska, Jedliński 2011, s. 27). System dystrybucji (jako element systemu logistycznego) na rynku funkcjonuje w swoim otoczeniu bliskim tj. strumienie materiałowy, energii, finansowy, informacji, ludzi i usług oraz w otoczeniu dalekim tj. czynniki techniczno-technologiczne, polityczno-prawne, społeczno-kulturowe, demograficzne, naturalno-geograficzne oraz ekonomiczne. Tworzą one zespół czynników o charakterze egzogenicznym. Jednocześnie system dystrybucji w sferze endogenicznej charakteryzuje się potencjałem własnym, który decyduje o obiektywnej możliwości wykonania zadania i składa się z wzajemnie sprzężonych grup zasobów tj. technicznych, technologicznych, społeczno-organizacyjnych, informacyjnych i finansowych. W ramach czynników determinujących powodzenie systemu dystrybucji, należy także uwzględnić potencjał ofertowy przedsiębiorstwa czyli strategię zarówno wobec klientów, jak i konkurentów. Klientami przedsiębiorstwa będą zarówno klienci finalni (rynk docelowe), jak również podmioty uczestniczące w procesie dystrybucji (pośrednicy). Można w związku z tym stwierdzić, że wybór systemu dystrybucji, a także jego rozwój uwarunkowane są wieloma czynnikami, które można ująć w dwóch kategoriach tj. czynników endogenicznych związanych z możliwościami przedsiębiorstwa, a także zdolnością do budowania relacji z klientami oraz z cechami samego produktu, oraz czynników egzogenicznych, które wpływają na system dystrybucji przedsiębiorstwa przez oczekiwania i możliwości segmentu nabywców, przedsiębiorstwa konkurencyjne oraz konkurencyjne łańcuchy podaży, ukształtowane struktury dystrybucji na rynku, a także pozostałe elementy otoczenia makroekonomicznego. Czynniki otoczenia mające wpływ na kształtowanie systemów dystrybucji przedstawiono na schemacie 1.

Spośród wszystkich grup czynników warunkujących rozwój systemu przedsiębiorstwa największą rolę odgrywają te, które związane są z potrzebami nabywców – docelowych segmentów rynku. Może świadczyć również o tym pierwotne uwarunkowanie systemu dystrybucji związane z lokalizacją segmentu nabywców w odpowiednim sektorze działania: dóbr konsumpcyjnych lub przemysłowych. Zachowanie nabywców w procesie zakupu ma duże znaczenie w kształtowaniu systemu dystrybucji. Klienci instytucjonalni postępują w sposób

Schemat 1

Czynniki otoczenia kształtujące system dystrybucji przedsiębiorstwa



Źródło: opracowanie własne na podstawie: Frankowska, Jedliński (2011, s. 28).

racjonalny i opierają swoje decyzje na doświadczeniu we współpracy z partnerami biznesowymi. Natomiast konsumenci nie zawsze postępują racjonalnie przy wyborze produktu i często ulegają impulsom, które zmieniają ich decyzje w ostatniej chwili. W związku z powyższym przedsiębiorcy muszą badać potrzeby, percepcję, preferencje konsumentów, styl ich życia, aby wyniki wykorzystać jako pomoc przy wyborze i kształtowaniu kanałów dystrybucji. Potrzeby klientów, zarówno instytucjonalnych, jak i konsumentów finalnych, w zakresie sposobów nabywania określonych produktów dotyczą m.in. fizycznej dostępności produktu, wygody zakupu produktów (warunki zakupu, dostępność, zróżnicowanie asortymentu produktów, wsparcie usługowe ze strony dystrybutora), oraz możliwości osiągnięcia przez nabywcę satysfakcji w wyniku dokonanego zakupu. Rozbieżności pomiędzy oferowanym poziomem obsługi a oczekiwaniami nabywców mogą mieć dla przedsiębiorstwa wysoce negatywne skutki ekonomiczne. Gdy poziom obsługi jest wyższy niż możliwości finansowe nabywców, producent ponosi równie poważne straty, jak wówczas, gdy zbyt niski poziom obsługi mija się z oczekiwaniami nabywców, dając szanse firmom konkurencyjnym (Kempny 2001, s. 10). Wobec tego można wskazać wpływ wybranych cech rynku docelowego, na którym przedsiębiorstwo zamierza lokować swoje produkty, na typ i długość kanału dystrybucji tab. 1. Jednak zasadniczym kwalifikatorem wyboru kanału dystrybucji przez producenta powinny być potrzeby nabywców w zakresie sposobów nabywania określonych produktów.

Kolejną zmienną wpływającą na kształtowanie systemu dystrybucji przedsiębiorstwa jest jego zdolność do budowania relacji, jak twierdzi Philip Kotler, zmienna niezwykle istotna, gdyż dzięki niej zmniejsza się koszt i czas realizacji transakcji. W koncepcji za-

rzadzania i działania na rynku, jaką jest marketing relacji, skuteczność działania firm zależna jest od nawiązywania partnerskich stosunków z uczestnikami rynku (Frankowska, Jedliński 2011, s. 31). Zakłada ponadto budowę związków lojalnościowych z klientami i aliansów strategicznych z partnerami w biznesie. Długoterminowe, zyskowe więzi powinny być wzajemnie korzystne, starannie zarządzane i kreować poczucie zaufania. Zdaniem Philipa Kotlera, ostatecznym rezultatem marketingowej relacji jest stworzenie aktywów przedsiębiorstwa w postaci sieci marketingowej. Sieć marketingowa bowiem obejmuje przedsiębiorstwo oraz jego dostawców, dystrybutorów i klientów, z którymi buduje ona trwałe i nierozzerwalne więzi. System dystrybucji powinien być zatem jednym z głównych elementów tej sieci. Należy w związku z tym przyznać, iż w tradycyjnym – transakcyjnym ujęciu istotę wymiany między przedsiębiorstwem i jego systemem dystrybucji oraz klientami docelowymi stanowi wymiana towaru na pieniądź. Natomiast w ujęciu relacyjnym dąży się cały czas do wykreowania unikalnych związków ze swoimi nabywcami produktów oraz zaangażowania ich w proces tworzenia wartości, którą dostarczają na rynek. Dlatego przedsiębiorstwo musi umiejętnie kształtować relacje zarówno ze swoimi klientami docelowymi, jak i klientami pośrednimi, współpracującymi w ramach jego systemu dystrybucji. Ważę kształtowania relacji w ramach systemu dystrybucji podnosi także fakt, iż jak podkreśla Peter Drucker nie ma kanału zbytu, który nie byłby również równocześnie klientem (Drucker 1994, s. 54-56).

Tabela 1

Wpływ cech segmentu nabywców na typ i długość kanału dystrybucji

Zmienne określające wybór struktury kanału dystrybucji	Rodzaj kanału dystrybucji			Uwagi
	bezpośredni	pośredni krótki	pośredni długi	
Duża liczba nabywców	**	**	***	Ograniczenie liczby kontaktów
Duża koncentracja nabywców	***	***		Koszt kontaktów z klientami jest niższy
Duża wielkość zakupów		**		Łatwość amortyzacji kosztów kontaktowania się z klientami
Nieregularność zakupów		**	***	Bardzo wysoki koszt realizacji częstych zamówień
Krótki termin dostawy		**	***	Konieczność posiadania zapasów w bliskiej odległości od miejsca zakupów

** Uzasadniony *** Szczególnie uzasadniony

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Lambin (1991, s. 247); Domański, Kowalski (1998, s. 222).

Na kształtowanie systemu dystrybucji przedsiębiorstwa wpływają również cechy produktu, które rozpatruje się w dwóch aspektach. Z jednej strony cechy fizyko-chemiczne determinujące między innymi sposób organizacji dystrybucji (np. czas, odległość), wybór

środków transportu, miejsc i sposobów magazynowania. Z drugiej strony specyficzne cechy produktu związane ze sposobem zaspokajania potrzeb nabywców wpływają na dobór pośredników oraz miejsc i sposobów sprzedaży. W tabeli 2 przedstawiono zestawienie wpływu wybranych cech oferowanego produktu na typ i długość kanału dystrybucji.

Tabela 2**Wpływ cech oferowanego produktu na typ i długość kanału dystrybucji**

Zmienne określające wybór struktury kanału dystrybucji	Rodzaj kanału dystrybucji			Uwagi
	bezpośredni	pośredni krótki	pośredni długi	
Produkty szybko psujące się	***			Konieczność szybkich dostaw produktów
Produkty o dużych gabarytach i wadze	***	**		Zminimalizowanie liczby poszczególnych operacji
Produkty mało skomplikowane technicznie		**	***	Niewielki zakres kompetencji technicznych
Produkt w fazie wprowadzania na rynek	***			Nowy produkt w chwili wejścia na rynek należy „pilotować”
Wysoka wartość jednostkowa	***		***	Koszt kontaktu z klientem może być szybko zamortyzowany
Dobra konsumpcyjne powszechne	***	**		Szczególnie wymagana i konieczna szeroka dostępność dóbr
Wydłużony proces podejmowania decyzji zakupu	***	**		Konieczna pomoc oraz „wspieranie” klienta w podejmowaniu decyzji zakupu

** Uzasadniony *** Szczególnie uzasadniony

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Lambin (2001, s. 459); Domański, Kowalski (1998, s. 222).

Kolejna grupa czynników kształtujących system dystrybucji przedsiębiorstwa wynika z cech określających jego sytuację na rynku. Są to głównie zasoby finansowe przedsiębiorstwa, które niestety uzależniają wysokość nakładów na dystrybucję. Dotyczy to zarówno dystrybucji fizycznej m.in. transportu, magazynowania, jak również aktywizacji sprzedaży tj. działań promocyjnych czy zespołu sprzedaży. Z tego właśnie powodu przedsiębiorstwa mające niewielkie zasoby finansowe zmuszone są korzystać ze wsparcia pośredników handlowych. Oprócz zasobów finansowych duży wpływ na kształtowanie systemu dystrybucji mają także zasoby ludzkie uczestniczące w procesie sprzedaży począwszy od kadr zarządzających po pracowników niższych szczebli. Decyzje związane z wyborem kanałów dystrybucji są decyzjami strategicznymi wymagającymi wszechstronnej wiedzy menadżerów przedsiębiorstwa. Te z nich, które nie posiadają wykwalifikowanego personelu skłonne są przerzucać te wymagania na pośredników. Podmioty, które chcą mieć możliwość kontrolowania procesu dystrybucji powinny posługiwać się więc krótkimi kanałami dystrybucji. Również przyjęta przez przedsiębiorstwo strategia marketingowa jest ściśle powiązana

z jego systemem dystrybucji. Ujawnia się tutaj pewna współzależność polityki asortymentowej od stosowanych kanałów dystrybucji. Szerszy bowiem asortyment produktów wymaga długich kanałów dystrybucji, a tym samym większej dostępności na rynku. Również decyzje w zakresie polityki promocji oddziałują na kształtowanie relacji w ramach systemu dystrybucji, a tym samym na długość kanałów dystrybucyjnych. W tabeli 3 zaprezentowano wpływ wybranych cech przedsiębiorstwa na wybór kanałów dystrybucji.

Tabela 3

Wpływ cech przedsiębiorstwa na wybór kanałów dystrybucji

Zmienne określające wybór struktury kanału dystrybucji	Rodzaj kanału dystrybucji			Uwagi
	bezpośredni	pośredni krótki	pośredni długi	
Szczupłe zasoby finansowe		**	***	Koszty dystrybucji są proporcjonalne do wielkości sprzedaży
Szeroki asortyment	***	**		Przedsiębiorstwo potrafi zaferować pełen zestaw usług
Dążenie do szerokiej kontroli	***			Ograniczenie liczby pośredników między producentem a rynkiem
Znana marka		**	***	Dobra akceptacja marki przez pośredników
Szeroki zasięg		**	***	Sprzedaż winna mieć charakter dystrybucji intensywnej

** Uzasadniony *** Szczególnie uzasadniony

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Lambin (2001, s. 459-460); Domański, Kowalski (1998, s. 222).

Kolejną grupą czynników warunkujących rozwój i wpływających na kształtowanie systemu dystrybucji przedsiębiorstwa są zmienne związane z otoczeniem rynkowym przedsiębiorstwa. Sprawne funkcjonowanie procesów dystrybucji, jako realnego składnika rynku towarów zależy między innymi od stworzenia rozwiązań ogólnosystemowych, ponadto zapewnienia korzystnych warunków kształtowania materialnych i niepieniężnych procesów w gospodarce w krótkim, średnim i długim okresie czasu, a także stosowania w szczególnych warunkach instrumentów interwencyjnych. Ważną rolę odgrywają jednak rozwiązania systemowe, a wśród nich zakres swobody kształtowania cen towarów na rynku. Dotyczy to głównie stawek podatku od towarów i usług, stawek celnych, stawek podatku akcyzowego oraz stopień otwarcia gospodarki na rynki zagraniczne, co związane jest ze stosowaniem kontyngentów, zezwoleń eksportowych i importowych, poziomem ceł i stopniem ich różnicowania, a także zakresem i poziomem subwencji eksportowych bądź obciążeń importowych. Wśród rozwiązań systemowych wymienić również należy stopień konkurencyjności na rynku kształtowany między innymi przez strukturę podmiotową gospodarki, która powinna sprzyjać wzrostowi konkurencyjności na rynku poprzez np. przekształcenia własnościowe, demonopolizację poszczególnych sektorów gospodarki oraz ogólnosystemowe zasady obrotu towarowego. Ponadto numeryczne parametry finansowe, do których należą

m.in. stawki podatku dochodowego, podatku od towarów i usług (VAT) i inne, kurs złotego w stosunku do walut obcych, stawki celne i inne instrumenty finansowe regulujące eksport i import.

Rozwiązania systemowe klasyfikowane są także bezpośrednio jako czynniki otoczenia rynkowego (geograficzne, ekonomiczne, konkurencyjne, prawne, techniczne, społeczne), które mają wpływ na kształtowanie systemu dystrybucji przedsiębiorstwa (Czubała 2001, s. 149-151).

Bardzo ścisły związek istniejący między funkcjonowaniem podmiotów gospodarczych a warunkami rynkowymi sprawił, że proces przechodzenia do gospodarki rynkowej postawił przedsiębiorstwa w nowych warunkach. Odmienność uwarunkowań zewnętrznych wywołała zmianę ich zachowań w kanałach dystrybucji. Były one spowodowane m.in. zmianami podaży, rosnącą konkurencją na rynku, procesami restrukturyzacji i prywatyzacji w przemyśle. Proces transformacji zmusił przedsiębiorstwa do zwiększenia nakładów na sprzedaż, a zwłaszcza nakładów na dystrybucję. Pod wpływem tych czynników zachodzą zmiany w relacjach między podmiotami rynkowymi, nawet w obrębie tego samego systemu dystrybucji. W sektorze dóbr konsumpcyjnych szczególnie zauważa się zmianę w równowadze sił pomiędzy producentami a detalistami. W efekcie przesuwania się siły rynkowej w kierunku sieci detalicznych i rozwoju ich strategii sprzedaży produktów pod własnymi markami, producenci przestają być liderami i tracą możliwość kontrolowania łańcucha dostaw. Duże przedsiębiorstwa usamodzielniały się i przekształciły w liderów łańcuchów dostaw, mających wielką siłę przetargową wobec dostawców. Wpływ czynników otoczenia na długość kanału dystrybucji przedstawiono w tabeli 4.

Tabela 4
Czynniki określające długość kanałów dystrybucji

Czynniki	Charakterystyka kanału dystrybucji	Długość
	Czynniki pośrednictwa	
Ekonomiczność pośrednictwa	Dystrybucja produktu wymaga wielu działań, takich jak kompletowanie, sortowanie, magazynowanie, transportowanie i innych. Ich skuteczność i efektywność zależą od współdziałania producenta z pośrednikami handlowymi.	Skuteczni pośrednicy – długie; nieskuteczni – krótkie
Dostępność pośredników	W przypadku braku pośredników wszystkie niezbędne czynności doprowadzenia produktów do ostatecznych nabywców muszą być realizowane bezpośrednio przez producenta.	Pośrednicy dostępni – długie; niedostępni – krótkie
Czynniki otoczenia zewnętrznego		
Regulacje ograniczające	W sytuacji występowania różnych ograniczeń sposobów i rodzajów sprzedaży niezbędne są długie kanały dystrybucji. Brak ograniczeń pozwala na posługiwanie się krótkimi kanałami dystrybucji.	Silne ograniczenia – długie, słabe ograniczenia – krótkie

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Frankowska, Jedliński (2011, s. 39).

Podsumowanie

Rola oraz pojęcie dystrybucji zmieniała się w ostatnich dekadach. Proces transformacji gospodarki, wszechobecna konkurencja, zmiany zachodzące w otoczeniu rynkowym i stawiane przedsiębiorstwom wyzwania, zmusiły je do zwiększenia nakładów na sprzedaż zwłaszcza na dystrybucję. Postrzeganie dystrybucji jako prostej funkcji związanej z przepływem produktów uległ przeobrażeniu w systemowe podejście do procesu dystrybucji oraz ogółu organizacji współpracujących z przedsiębiorstwem na rzecz tworzenia wspólnej wartości dla klienta finalnego.

System dystrybucji przedsiębiorstwa jest na swój sposób konstrukcją indywidualną, umieszczoną w określonych warunkach, w pewnym sensie jego niepowtarzalnym zasobem, gdyż składa się na niego nie jeden, ale kombinacja czynników, jak chociażby specyfika danego przedsiębiorstwa, jego zasoby, lokalizacja, przyjęta strategia działania, cechy produktów które wytwarza, pośrednicy z którymi współpracuje, formy współpracy oraz segmenty nabywców. Każdy kanał dystrybucji jest natomiast dynamicznym systemem zachowań przedsiębiorstw, które na siebie wzajemnie oddziałują, realizując swoje cele strategiczne, wyznaczone zadania, które umożliwiają finalnemu odbiorcy zakup i konsumpcję dóbr i usług (Stern, El-Ansary, Coughlan 1996, s. 1).

Na podstawie literatury przedmiotu i w badaniach nad czynnikami można stwierdzić, że o utworzeniu najbardziej pożądanego systemu dystrybucji w przedsiębiorstwie nie decyduje pojedyncza zmienna lecz zespół czynników powiązanych ze sobą tj. o charakterze egzogenicznym i endogenicznym, które wpływają na system dystrybucji w sposób synergiczny.

Bibliografia

- Czubała A. (2001), *Dystrybucja produktów*, PWE, Warszawa.
- Domański T., Kowalski P. (1998), *Marketing*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa – Łódź.
- Drucker P. (1994), *Skuteczne zarządzanie – zadania ekonomiczne a decyzje związane z ryzykiem*, Czytelnik, Kraków.
- Dworecki S.E. (1999), *Zarządzanie logistyczne*, Wyższa Szkoła Humanistyczna w Pułtusk, Pułtusk.
- Frankowska M., Jedliński J. (2011), *Efektywność systemu dystrybucji*, PWE, Warszawa.
- Garbarski L., Rutkowski I., Wrzosek W. (2011), *Marketing, punkt zwrotny w nowoczesnej firmie*, PWE, Warszawa.
- Helfera J.P., Orsoni J. (1998), *Marketing*, Libraire Vuibert, Paris.
- Kempny D. (2001), *Logistyczna obsługa klienta*, PWE, Warszawa.
- Kopaliński W. (1971), *Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych*, Wiedza Powszechna, Warszawa.
- Lambin J. J. (2001), *Strategiczne zarządzanie marketingowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Stern L.W., El-Ansary A.I., Coughlan A.T., (1996), *Marketing Channels*. Prentice Hall Saddle River.
- Tarondeau J.C., D. Xardel D (1999), *Dystrybucja*, „Que je sais?”, Assimil Polska, Kraków.

- Żabiński L. (red.) (2002), *Marketing globalny i jego strategie. Uwarunkowania. Podstawowe opcje. Instrumenty*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adameckiego w Katowicach, Katowice.
- Żabińska T. (red.) (2004), *Marketing strategiczny i relacyjny. Węzłowe kierunki i metodyka badań*. Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. Karola Adameckiego w Katowicach, Katowice.
- Vahlens Grosses Marketing Lexikon* (1992), Herausgegeben von H. Diller, Verlag Franz Vahlen GmbH, Munchen.

Factors of the Environment Shaping the Enterprise's Distribution System

Summary

An aim of considerations is to indicate the opportunities and potential sticking in distribution as well as the factors affecting formation thereof. Contemporarily distribution becomes more and more important. On the other hand, the system approach is one of more important aspects of the up-to-date management of an enterprise and is particularly important in formation of the distribution policy in a broad sense, i.e. enterprise's marketing and logistic orientation. In Poland, the choice, development and formation of the system of distribution are affected to a high degree by a set of factors of the enterprise's environment. Having or potentially having an influence on its activities, they form for it definite market opportunities as well as are certain threats, thus determining its functioning.

In her work, the author applied the following research methods:

- a critical cognitive analysis of the theoretical achievements contained in the national and foreign literature of the subject;
- carried out an analysis of the selected factors affecting formation of the system of distribution, which will allow recognition and diagnosis of the phenomenon in question.

The factors are identified and discussed in the two categories, i.e. endogenous connected with enterprise's opportunities, among which there are described, *inter alia*, financial, human and material resources, abilities to build relations, loyalty ties and partner relationships with customers and involvement thereof in the process of creation of the value delivered to the market as well as influence of the selected features of the product being offered to purchasers, and, moreover, the offer potential, i.e. the strategy towards customers (the target markets as well as the subjects participating in the distribution process, agents) and enterprise's competitors. The second category of factors are the exogenous factors affecting the system of distribution through expectations and possibilities of the segment of buyers, competitive enterprises and competitive supply chains or the shaped structures of distribution in the market. Within them, the author paid attention, *inter alia*, to the geographical, economic, technical and social determinants, i.e. those connected with the enterprise's market environment.

The author presenting the impact of the determinants on the system of distribution assumes that determination of mutual relations and dependences between individual elements is a basis for singling out the key endogenous and exogenous variable.

In the surveys carried out on the factors, the analysis showed lack of any single endogenous or exogenous variable as they are closely connected with one another and affect development of the system of distribution in a synergic way. This means that the most desirable system of distribution is a resultant of a set of factors, a result of their joint action.

Key words: distribution, factors affecting and shaping the enterprise's system of distribution.

JEL codes: M31

Факторы окружающей среды, формирующие систему распределения на предприятии

Резюме

Цель рассуждений – указать возможности и потенциал, которым располагает система распределения, а также факторов, влияющих на его формирование. В настоящее время распределение приобретает все большее значение. Системный же подход – один из более важных аспектов современного управления предприятием, и он особенно существен в формировании политики распределения в широком смысле, т.е. маркетингово-логистической ориентировки предприятия. В Польше на выбор, развитие и формирование системы распределения большое влияние оказывает группа факторов окружающей среды предприятия. Влияя в действительности или по возможности на его деятельность, они создают для него определенные рыночные возможности, а также представляют собой некоторые угрозы, обуславливая таким образом его функционирование.

В работе применили следующие исследовательские методы:

- критически-познавательный анализ теоретических достижений, содержащихся в национальной и зарубежной литературе предмета;
- провели анализ избранных факторов, оказывающих влияние на формирование системы распределения, который позволит раскрыть и провести диагноз исследуемого явления.

Факторы выявили и выразили в двух категориях, т.е. эндогенные факторы, связанные с возможностями предприятия, в числе которых описали, в частности, финансовые, человеческие и материальные ресурсы, способности строить отношения, связи лояльности и партнерские связи с клиентами и их вовлечение в процесс создания ценности, поставляемой на рынок, а также влияние избранных свойств предлагаемого покупателям продукта, и, кроме того, потенциал предложения, т.е. стратегию по отношению к клиентам (целевые рынки, равно как и субъекты, принимающие участие в процессе распределения, т.е. посредники), а также конкурентов предприятия. Вторая категория факторов – экзогенные факторы, влияющие на систему распределения посредством ожиданий и возможностей сегмента покупателей, предприятий-конкурентов и конкурентных цепей предложения или же сформировавшихся структур распределения на рынке. Среди них внимание обратили, в частно-

сти, на обусловленности: географические, экономические, технические, общественные, т.е. связанные с рыночной средой предприятия.

Автор, представляя влияние обусловленностей на систему распределения, предполагает, что определение взаимоотношений и зависимостей между отдельными элементами представляет собой основу для выделения основной эндогенной и экзогенной переменной.

В исследованиях факторов анализ указал на отсутствие единичной эндогенной или экзогенной переменной, поскольку они тесно связаны друг с другом и влияют на развитие системы распределения синергическим образом. Из этого вытекает, что наиболее желательной системой распределения является результирующая величина набора факторов, результат их совместного действия.

Ключевые слова: распределение; факторы, влияющие и формирующие систему распределения на предприятии.

Коды JEL: M31

Artykuł nadesłany do redakcji w grudniu 2013 r.

© All rights reserved

Afiliacja:

mgr Ewa Pecold

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Katedra Polityki Rynkowej i Zarządzania Marketingowego

ul. Bogucicka 14

40-226 Katowice

tel.: 32 257 75 61

e-mail: ejkp@op.pl