

Mariola Grzybowska-Brzezińska

Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

POLITYKA DYSTRYBUCJI PRZEDSIĘBIORSTWA JAKO ELEMENT KONKURENCYJNOŚCI W AGROBIZNESIE

1. Wstęp

W warunkach nasilającej się konkurencji rynkowej, gdy następują ciągle przeobrażenia gospodarcze, zmienia się struktura podmiotowa przemysłu i handlu, toczy się walka o atrakcyjność produktów, widoczne jest poszukiwanie przewagi w budowaniu skutecznej polityki dystrybucji. Postęp techniczny, ogólny dostęp do nowoczesnych metod wytwarzania, występująca powszechna nadwyżka podaży nad popytem powodują, że w wielu branżach, również w branży mleczarskiej, o klienta zabiegają różne firmy oferujące towar o podobnych cechach funkcjonalnych, wysokiej jakości i mało zróżnicowanej cenie. W takich warunkach o sukcesie rynkowym decydują skuteczne działania promocyjne, a przede wszystkim sprawność w dostarczaniu towarów na rynek we właściwe miejsce, we właściwym czasie i potrzebnej ilości [Pokorska, Maleszyk 2002].

Produkty mleczarskie należą do artykułów powszechnego użytku o dużej częstotliwości zakupu i relatywnie niskiej cenie. Producent rozwija sprzedaż drogą dystrybucji intensywnej. Realizując strategię intensywnej dystrybucji, przedsiębiorstwo podejmuje działania związane z oferowaniem produktów w możliwie wszystkich dostępnych punktach sprzedaży na odpowiednim szczeblu kanału, określając wcześniej rynek docelowy z uwzględnieniem zasięgu geograficznego jego segmentów [Kłosiiewicz, Słomińska 2000].

Sieć dystrybucji powinna umożliwiać fizyczne przemieszczanie produktów w odpowiedniej ilości. Nabywcy produktów mleczarskich są bardzo liczni i rozproszeni. Dotarcie do nich w odpowiednim miejscu i czasie ma decydujący wpływ na wielkość osiąganą sprzedaż.

Istotnym zagadnieniem w budowaniu przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw staje się poszukiwanie rozwiązań w zakresie kreowania polityki handlu i dystrybucji swoich produktów [Mazurek-Łopacińska 2002].

2. Metodyka badań

Celem badań była analiza i ocena kanałów dystrybucji produktów mleczarskich z uwzględnieniem ich przestrzennego zasięgu rynkowego, na przykładzie wybranej spółdzielni mleczarskiej działającej w województwie podlaskim.

Badania dotyczyły analizy sprzedaży wybranej grupy produktów, w ujęciu wartościowym i ilościowym, na poszczególnych szczeblach kanałów, z uwzględnieniem zasięgu przestrzennego badanego przedsiębiorstwa.

Źródło informacji wykorzystanych w analizach stanowiły dane uzyskane z działu handlu badanej spółdzielni, były to raporty roczne wartości i struktury asortymentowej oraz sprawozdania roczne obejmujące obroty odbiorców zaewidencjonowanych w dokumentacji księgowej. Dane dotyczyły obrotów produktów w latach 2003-2005.

W badanym przedsiębiorstwie zidentyfikowano takie wyroby w asortymencie, które mają decydujące znaczenie dla utrzymania pozycji na rynku, stanowiące ponad 80% w strukturze sprzedaży, i te uwzględniono w analizie sprzedaży. Analizując udział grup produktów w strukturze sprzedaży, stwierdzono, iż strategicznymi produktami są: serki Cottage Cheese (wiejski, wiejski light, wiejski z dodatkami), sery twarde (siedem rodzajów), serki śmietankowe (pięć rodzajów), śmietana (12,18, 22, 30 i 36%) i mleko (0,5, 2 i 3,2%).

Odbiorców pogrupowano według dwóch kryteriów:

a) ze względu na charakter prowadzonej działalności: hurtownie (przedsiębiorstwa, które kupowały w celu dalszej odsprzedaży innym pośrednikom handlowym), sieci: supermarkety i hipermarkety (duże placówki detaliczne, w których sprzedawane są nie tylko artykuły żywnościowe), detal (odbiorcy detaliczni, których działalność polega na sprzedaży dóbr ostatecznemu nabywcy, na jego osobisty użytek), odbiorcy bezpośredni (obiekty gastronomii, przetwórci cukiernie, jednostki żywienia zbiorowego – szkoły, przedszkola, szpitale),

b) rynek sprzedaży, na którym podmioty prowadzą działalność: lokalny (miasto Łomża i okolice w promieniu ok. 30 km), regionalny (zamykający się w obszarze pomiędzy miastami: Białystok, Warszawa, Olsztyn, Suwałki), krajowy (pozostały obszar kraju). W badaniach nie uwzględniono kontrahentów, którzy kupowali mleko do dalszego przerobu.

3. Wyniki badań

Analiza struktury sprzedaży głównych grup produktów na poszczególnych szczeblach kanałów dystrybucji w latach 2003-2005. W badanym przedsiębiorstwie występują dwa rodzaje kanałów dystrybucji bezpośrednie i pośrednie. Bezpośredni odbiorcy w przeważającej części to jednostki żywienia zbiorowego (szkoły, internaty, przedszkola, domy pomocy społecznej, szpitale), w mniejszym stopniu cukiernie, gastronomia, przetwórstwo, które realizowały ok. 1% wartości sprzedaży w 2003 r., a w 2004 r. i 2005 r. już tylko 0,5%. Liczba odbiorców bezpośrednich wzrosła w analizowanym okresie z 7% w 2003 r. do 10% w 2005 r.; są to głównie placówki szkolne, które korzystały z dofinansowania mleka dla dzieci i zamawiały produkty badanej firmy (tab. 1).

Pomimo korzyści, jakie wynikają z prowadzenia sprzedaży bezpośredniej, tj. kontrola nad zbytem, cenami, przepływem płatności, budowanie więzi z odbiorcą, występują również wady tej formy sprzedaży, m.in. wysoki poziom kosztów związanych z obsługą tej grupy nabywców w stosunku do wartości sprzedaży. Ze względu na brak ekonomicznego uzasadnienia dystrybucji w tym kanale przedsiębiorstwo realizuje konieczne minimum sprzedaży swojej oferty tą formą dystrybucji.

Badania wykazały, że w analizowanym przedsiębiorstwie pośrednie kanały dystrybucji mają podstawowe znaczenie w procesie dostarczania produktów.

Główni uczestnicy pośrednich kanałów dystrybucji to odbiorcy hurtowi, sieci hipermarketów i supermarketów oraz przedstawiciele handlu detalicznego, tj. delikatesy, sklepy osiedlowe i drobni odbiorcy detaliczni.

W analizowanym okresie zarówno w wartości sprzedaży w poszczególnych szczeblach, jak i w strukturze liczby uczestników na danym szczeblu obserwowano istotne zmiany. Struktura wartości sprzedaży wśród odbiorców hurtowych z 76% w 2003 r. zmniejszyła się do 65% w 2005 r., również liczba hurtowników, stanowiąca 22% w 2003 r. w strukturze odbiorców, uległa redukcji do 19% w 2004 r. i w 2005 r. stanowiła już tylko 15%.

Tabela 1. Struktura wartości sprzedaży i liczby odbiorców na szczeblach kanałów dystrybucji w latach 2003-2005 (w %)

Rodzaje odbiorców	2003		2004		2005	
	struktura					
	wartości sprzedaży	odbiorców	wartości sprzedaży	odbiorców	wartości sprzedaży	odbiorców
Hurtownie	76	22	73	19	65	15
Sieci	13	15	20	23	25	32
Detal	11	56	6,5	47	9,5	43
Bezpośredni odbiorcy	1	7	0,5	11	0,5	10
Razem	100	100	100	100	100	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z firmy.

Podobne tendencje malejącego udziału wartości sprzedaży i liczby odbiorców obserwuje się na szczeblu detalu, wartość obrotów w tym przypadku zmniejszyła się z 11% w 2003 r. do 6,5% w 2004 r., w 2005 r. zaś stanowiła 9,5% rocznych obrotów rozpatrywanych produktów. W strukturze odbiorców przedstawiciele detalu stanowią znaczący udział: w 2003 r. to ok. 56%, pomimo spadku wartości obrotów na tym szczeblu udział liczby klientów stanowi ponad 40%. Są to głównie odbiorcy rynku lokalnego.

Sprzedaż do sieci hipermarketów i supermarketów w analizowanym okresie wzrosła prawie dwukrotnie, struktura wartości sprzedaży produktów w 2003 r. była na poziomie 13%, podczas gdy w 2005 r. odnotowano 25% udział. To efekt skutecznej polityki handlowej firmy, która wprowadziła swoje produkty do prawie 70 placówek sieci marketów, co daje podwojoną liczę tego rodzaju odbiorców w 2005 r. w porównaniu do 2003 roku. Tu należy podkreślić właściwą strategię działań przedsiębiorstwa, które wprowadza swoje produkty do najbardziej popularnych miejsc zakupów, gdyż ponad 80% obrotów produktów żywnościowych jest realizowana w punktach wielkopowierzchniowej sprzedaży detalicznej.

Analiza struktury sprzedaży na rynkach w ujęciu geograficznym w latach 2003-2005. W badaniach uwzględniono wartość sprzedaży produktów w wyodrębnionych obszarach rynku lokalnego, regionalnego i krajowego. Najistotniejsze znaczenie dla przedsiębiorstwa w przypadku analizowanej grupy produktów ma rynek regionalny i struktura wartości sprzedaży na tym rynku wzrasta w analizowanym okresie z 68% w 2003 r. do 73% w 2005 roku (tab. 2).

Wartość sprzedaży na rynku krajowym i lokalnym w analizowanym okresie jest realizowana na zbliżonym poziomie, przyjmując w 2005 r. udział ok. 22% w przypadku rynku krajowego i ok. 5% na rynku lokalnym. Firma realizuje sprzedaż strategicznych produktów głównie na rynku regionalnym i jest to strategia tego przedsiębiorstwa – silnej, znanej marki w regionie.

Tabela 2. Struktura sprzedaży analizowanych produktów firmy na rynku lokalnym, regionalnym i krajowym w latach 2003-2005 (w %)

Rynki w ujęciu geograficznym	2003	2004	2005
	struktura wartości sprzedaży		
Lokalny	9	7	5
Regionalny	68	71	73
Krajowy	23	22	22
Razem	100	100	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z firmy.

Można to uzasadniać następująco: przewagę produktową w skali kraju analizowana spółdzielnia prezentuje tylko w przypadku jednej marki produktu, którą lansuje na tym rynku, natomiast główne działania koncentrują się na odbiorcy z rynku regionalnego.

Analiza wartości sprzedaży asortymentu na szczeblach kanałów dystrybucji, na rynku lokalnym, regionalnym i krajowym w latach 2003-2005. W analizowanym okresie firma korzystała z pośredników czterech rodzajów, którymi byli hurtownicy, sieci hipermarketów i supermarketów, odbiorcy detaliczni oraz odbiorcy bezpośredni. Znaczenie poszczególnych uczestników kanałów dystrybucji jest uzależnione od rodzaju rynku, na jakim działa analizowana spółdzielnia.

Biorąc pod uwagę strukturę wartości sprzedaży, największe znaczenie w analizowanej firmie mieli odbiorcy hurtowi. Za ich pośrednictwem realizowano średnio ok. 70% ogólnej wartości sprzedaży w analizowanym okresie. Ten szczebel kanału dystrybucji jest istotny na rynku regionalnym, gdzie realizowano ok. 80% wartości sprzedaży; choć nastąpił spadek obrotów z 88% w 2003 r. do 79% w 2005 r., to nadal na tym rynku zdecydowanie dominuje sprzedaż produktów poprzez handel hurtowy. Tendencję rozwoju tej formy sprzedaży można obserwować także na rynku lokalnym, szczególnie wyraźnie w 2005 roku.

Również na rynku krajowym analizowana spółdzielnia realizuje sprzedaż swoich produktów poprzez odbiorców hurtowych, w 2003 r. to ponad 90% wartości obrotów; udział ten zmniejszył się w 2005 r. do ok. 71% w tej kategorii kanału na rzecz wielkopowierzchniowych sieci, lecz nadal są to znaczące szczeble w strategii dystrybucji tej spółdzielni (tab. 3).

Tabela 3. Struktura wartości sprzedaży analizowanych produktów na rynku lokalnym, regionalnym i krajowym, z uwzględnieniem uczestników kanału dystrybucji w latach 2003-2005 (w %)

Rynki dystrybucji		2003	2004	2005
		struktura sprzedaży w kanale	struktura sprzedaży w kanale	struktura sprzedaży w kanale
Rynek lokalny	hurtownie lokalne	11	23	31
	sieci	0	0	0
	detal lokalny	84	71	68
	odbiorcy bezpośredni	5	6	1
	razem	100	100	100
Rynek regionalny	hurtownie regionalne	88	85	79
	sieci regionalne	10	13	20
	detal w regionie	2	1,5	0,9
	odbiorcy bezpośredni	0	0,5	0,1
	razem	100	100	100
Rynek krajowy	hurtownie krajowe	91	83	70,8
	sieci krajowe	8,5	16,9	29
	detal w kraju	0,5	0,1	0,2
	odbiorcy bezpośredni	0	0	0
	razem	100	100	100

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z firmy.

Sieci hipermarketów i supermarketów to rozwijające się formy współpracy w kanałach regionalnym i krajowym, gdzie w analizowanym okresie obserwuje się wzrost udziału wartości sprzedaży produktów w tych formach detalu. W sieciach na rynku regionalnym wartość obrotów była realizowana na poziomie ok. 20% w 2005 r. i jest to zdecydowany wzrost udziału wartości sprzedaży w stosunku do 2003 r., gdyż w tym okresie był to poziom ok. 10% sprzedaży realizowanej na tym rynku.

Sieci stały się znaczącymi odbiorcami również na rynku krajowym i w 2005 r. realizowały ok. 30% wartości sprzedaży w tak wyodrębnionym segmencie; jest to znaczny wzrost w porównaniu do 2003 r., kiedy było to zaledwie 8%.

Jeśli uwzględnić analizę rynków w ujęciu geograficznym, wyraźnie większe obroty realizują sieci handlowe na rynku krajowym i regionalnym. Ten szczebel kanału dystrybucji w analizowanej spółdzielni można wskazać jako dynamicznie rozwijający się z tendencjami rozwoju w przyszłości.

Strategicznymi odbiorcami są hurtownie regionalne i krajowe i głównie poprzez te formy firma realizuje swoją sprzedaż. Detaliczni odbiorcy to w zasadzie podmioty zaopatrujące rynek lokalny.

4. Posumowanie i wnioski końcowe

Przedsiębiorstwa produkujące artykuły mleczarskie w związku ze specyfiką oferowanych produktów muszą zwrócić szczególną uwagę na wybór odpowiedniego typu kanału dystrybucji oraz dobrać odpowiednich uczestników. Ważnym tego powodem są przede wszystkim krótkie terminy przydatności do spożycia tych produktów, co zmusza producenta do skracania kanałów oraz do takiej ich modyfikacji, która pozwala na możliwie najszybszy przepływ produktów do ostatecznego nabywcy. Analizowana firma korzysta z krótkich i szerokich kanałów dystrybucji, w których uczestniczą odbiorcy hurtowi, sieci hiper- i supermarketów, detaliści oraz odbiorcy bezpośredni.

W badanej spółdzielni sprzedaż jest skoncentrowana na rynku regionalnym. Za pośrednictwem hurtowni regionalnych prowadzących działalność na tym rynku realizuje się ponad 60% ogólnej wartości sprzedaży firmy.

Dynamicznie większego znaczenia nabierają zachodnie sieci super- i hipermarketów. W grupie tych odbiorców zanotowano znaczące, pozytywne tendencje rozwojowe. Systematycznie wzrastała sprzedaż oraz liczba odbiorców, dlatego też spółdzielnia powinna dołożyć wszelkich starań, aby rozwijać i zacieśniać współpracę z coraz większą ich liczbą. Ta grupa odbiorców stawia wysokie warunki, tj. standardowa jakość produktów, zapewnienie ciągłości dostaw, duża skala produkcji oraz szybka reakcja na zamówienia. Badane przedsiębiorstwo jest w stanie sprostać tym wymaganiom. Współpraca z sieciami jest szansą na poszerzenie geograficznego zasięgu rynku. Ważnym zagadnieniem polityki handlowej firmy będzie wprowadzenie na rynek krajowy szerszego asortymentu.

Ze względu na bardzo dużą liczbę odbiorców detalicznych i bezpośrednich oraz relatywnie małą sprzedaż przez nich realizowaną, spółdzielnia powinna zrezygnować z dostarczania wyrobów do tych odbiorców i całkowicie przekazać obsługę tych podmiotów hurtowniom lokalnym, aby móc skupić swoją uwagę na hurtowniach regionalnych i sieciach. W sieci dystrybucji nie ma przedstawicieli handlowych. Wprowadzenie do kanałów nowych uczestników może być decyzją, która zaowocowałoby w przyszłości wzrostem wolumenu sprzedaży.

Na podstawie zgromadzonych informacji i badań można stwierdzić, że badana spółdzielnia jest w zakresie polityki dystrybucji firmą nastawioną na realizację swoich obrotów na rynku regionalnym. Przedsiębiorstwo również realizuje współpracę z największymi odbiorcami na rynku krajowym. Buduje to przewagę konkurencyjną, co w efekcie owocuje wzrostem wartości sprzedaży, rentowności i rozpoznawalnością marki.

Literatura

- Kłosiewicz U., Słomińska B., *Handel w Polsce według statystyki GUS i badań IRWiK*, „Marketing i Rynek” 2000 nr 3.
- Mazurek-Łopacińska K., *Orientacja na klienta w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2002.
- Pokorska B., Maleszyk E., *Koncentracja i integracja w handlu wewnętrznym*, PWE, Warszawa 2002.

POLITICS OF DISTRIBUTION OF ENTERPRISE AS AN ELEMENT OF COMPETITIVENESS IN AGRIBUSINESS

Summary

This project contains information on distribution as an element of “mix” marketing of our grocery products distribution with an emphasis on dairy products.

In the present market situation it is difficult to get competitive advantage for a product. It leads to a situation in which companies need to pay more attention to a better distribution system.

The main assumption of distribution is providing a product to a customer in an appropriate form, place and time.

The company uses four channels of distribution: warehouse receivers, supermarkets, retailers and direct receivers.

The survey on sale, structure and dynamics of changes shows that receivers have the main impact on the mentioned markets. The markets are defined as: local, regional and domestic. In retail sale there is a tendency of shortening the channels of distributor considering the height cost of service on the other market. Due to that process there is a concentration on the regional market (70% sale in this channel).