



ORGANIZACJA DOSTAW DO SIECI HANDLOWYCH. WSPÓLPRACA PRODUCENTÓW Z DUŻYMI DETALISTAMI

Agnieszka Tubis

Międzynarodowa Wyższa Szkoła Logistyki i Transportu, Wrocław, Polska

STRESZCZENIE. Obserwacje funkcjonowania handlu w Polsce wskazują wyraźnie, że coraz większą rolę odgrywają w nim sieci handlowe. Dynamiczny wzrost obrotów w sieciach nie pozostaje bez wpływu na relacje między sieciami i producentami. Dla producentów produktów szybkiego obrotu (FMCG) sieci stały się głównym kanałem dystrybucji. Ich udział w realizowanej sprzedaży detalicznej jest na tyle duży, iż producent FMCG niekorzystający z Nowoczesnych Kanałów Dystrybucji ryzykuje swoją dalszą egzystencją na obsługiwanym rynku. Znaczenie kontaktów z sieciami dostrzegają również inni producenci, czego dowodem jest wyodrębnianie w działach sprzedaży specjalnych komórek odpowiedzialnych jedynie za obsługę klientów kluczowych, wśród których podstawową grupę tworzą sieci handlowe. W prezentowanym artykule zostały przedstawione przykłady zasad obsługi klientów sieciowych stosowanych przez producentów różnych sektorów.

Słowa kluczowe: producent, kanały dystrybucji, sieć handlowa, organizacja dostawy, relacje, współpraca.

WSTĘP

Coraz silniejsza pozycja sieci handlowych względem producentów dóbr konsumpcyjnych powoduje istotne zmiany w oferowanych im standardach obsługi klienta. artykuł ma na celu prezentację ogólnych relacji występujących w kontaktach producentów z sieciami handlowymi, jak również przedstawienie przykładowych zasad obsługi klientów sieciowych stosowanych przez wybranych producentów sektora spożywczego, kosmetycznego oraz AGD.

ZNACZENIE I ROZWÓJ SIECI HANDLOWYCH

Ostatnie dziesięć lat to okres intensywnego rozwoju różnego rodzaju sieci handlowych w Polsce. Na terenie naszego kraju rozwijają się przede wszystkim trzy podstawowe formy detalicznego handlu sieciowego, a mianowicie hipermarkety, supermarkety i dyskonta. Obecnie pod względem liczby obiektów wielkopowierzchniowych (256 obiektów) jesteśmy na średnim poziomie europejskim. Wyprzedzają nas jedynie: Francja (1056 obiektów), Niemcy (1408 obiektów) i Anglia (872 obiektów). Już prawie dogoniliśmy Hiszpanię (264 obiektów) i Włochy (277 obiektów) - tyle tylko, że budowane u nas obiekty są dwu-, trzykrotnie większe od tych funkcjonujących w wymienionych krajach. W zdecydowanej większości hipermarkety budowane w Polsce należą do sieci z zachodnim kapitałem. W polskich rękach jest zaledwie 17 takich placówek. W przypadku supermarketów, do krajowych

sieci należy nieco ponad połowa. Na rynku funkcjonują również tzw. dyskonta, których liczbę w 2004 roku szacowało się na 1300 placówek [Szafranec 2004].

Funkcjonowanie sieci handlowych w Polsce odgrywa bardzo istotną rolę dla rozwoju gospodarczego naszego kraju. Pojawienie się na polskim rynku zagranicznych sieci handlowych to nie tylko napływ kapitału zagranicznego w postaci różnorodnych inwestycji, ale również transfer nowych technologii, przede wszystkim informacyjnych oraz know-how, poparte wieloletnim doświadczeniem na różnego rodzaju rynkach. Procesy koncentracji i konsolidacji zachodzące na krajowym rynku umożliwiają niwelowanie dystansu dzielącego nasz kraj od rozwiązań rynku europejskiego.

Coraz silniejsza konkurencja ze strony zagranicznych sieci handlowych nie pozostaje bez wpływu również na rodzime przedsiębiorstwa handlowe. W ostatnich latach obserwować można licznie tworzące się sieci zrzeszające polskich handlowców. Ich konkurencyjność opiera się przede wszystkim na bliskim kontakcie z klientem oraz dobrej lokalizacji. Sklepy te, w odróżnieniu od zagranicznych hipermarketów, położone są bowiem na osiedlach mieszkalnych lub w centrum miasta, a więc możliwie blisko klienta. Obsługa ukierunkowana jest tu przede wszystkim na określoną grupę klientów (najczęściej mieszkańców danego obszaru), a pracownicy sklepu znają osobiście większość klientów oraz ich preferencje zakupowe. Polskie przedsiębiorstwa tworząc sieci handlowe wybierają głównie typ kontraktowy, opierający się przede wszystkim na umowach franchisingowych (np. Chata Polska, Lewiatan). Sporadycznie spotyka się również typ sfederowany, polegający na zgrupowaniu osób prawnych lub fizycznych, które uświadamiają sobie wspólnotę swoich potrzeb i chcą stworzyć we własnym zakresie sposoby ich zaspokajania [Łupicka-Szudrowicz 2004] (np. Polska Sieć Handlowa "UNIA" S.A.).

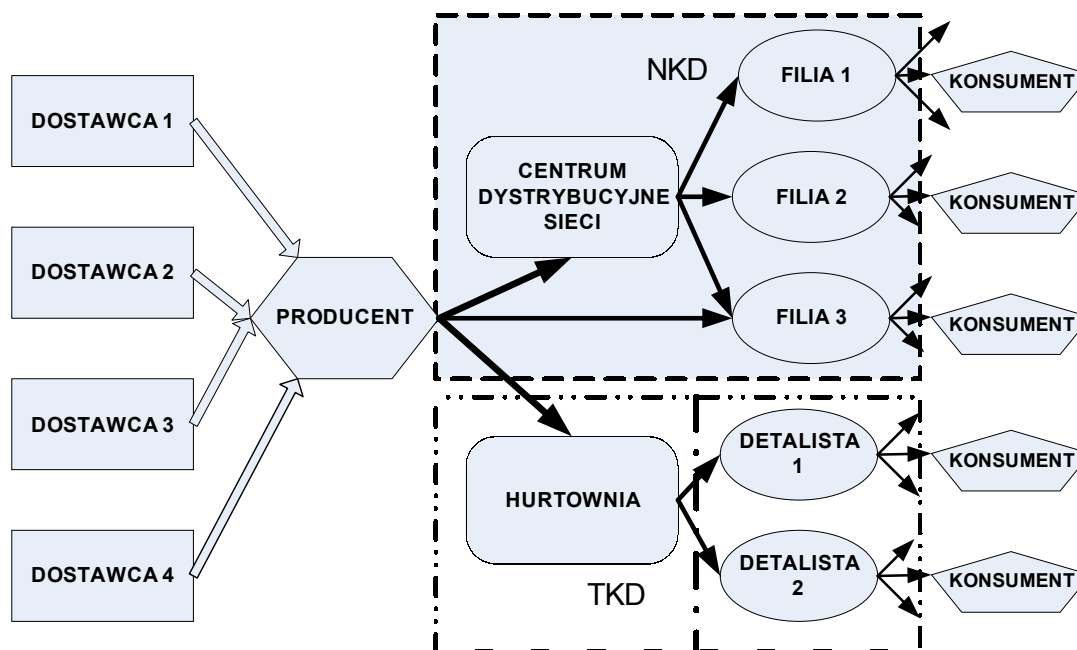
Ciągły rozwój różnego rodzaju sieci handlowych silnie oddziałuje również na polskiego konsumenta. Wraz z rozwojem gospodarczym kraju nastąpił wzrost liczby konsumentów lepiej wykształconych, o wyższym poziomie aspiracji konsumpcyjnych zróżnicowanych pod względem preferencji i oczekiwań stylów życia. Zmieniają się więc nie tylko preferencje konsumentów dotyczące standardu świadczonych usług handlowych, ale również miejsca dokonywanych zakupów. Według badań CEBOS-u [CEBOS 2004] z końca 2004 roku znacznie spada zainteresowanie zakupami żywności na bazarach i targowiskach, od 1997 roku zmalała (z 31% do 10%) liczba osób zaopatrujących się tam w artykuły żywnościowe. Zmalało również ich znaczenie przy zakupie środków czystości. Jednocześnie w ostatnich czterech latach wzrosła liczba Polaków robiących zakupy w dużych centrach handlowych (o 16 punktów do 66%). Wzrost ten dotyczy zarówno osób robiących zakupy często - przynajmniej raz w tygodniu, jak i odwiedzających hipermarkety rzadziej niż co tydzień.

WSPÓŁPRACA PRODUCENTÓW Z DUŻYMI SIECIAMI HANDLOWYMI I TRADYCYJNYMI KANAŁAMI DYSTRYBUCJI

Wzrost znaczenia sieci handlowych widać również w relacjach łączących je z producentami. Pierwszym elementem, na który należy zwrócić uwagę, jest fakt, że sieci handlowe zostały wyróżnione jako oddzielny kanał dystrybucji (Nowoczesny Kanał Dystrybucji - NKD), różniący się w sposób istotny od kanałów wykorzystywanych dotychczas (Tradycyjny Kanał Dystrybucji - TKD), (rys. 1).

Wykorzystanie przez producenta sieci handlowej jako ogniwa pośredniczącego między producentem a konsumentem skraca w istotny sposób drogę, jaką przebywa produkt od chwili wytworzenia do momentu konsumpcji. Dzięki temu skraca się ogólny czas dostawy produktu i zwiększa się elastyczność producenta w reakcjach na zmiany zachodzące na rynku. Nawet jeżeli produkt nie jest dostarczany bezpośrednio przez producenta do filii sieci, tylko występuje punkt rozdziału w postaci centrum dystrybucyjnego, to i tak funkcją tego centrum jest podział dostawy i przekierowanie jej do odpowiednich sklepów, a nie przechowywanie towaru na półkach magazynowych. W przypadku Tradycyjnego Kanału Dystrybucji, czas między wytworzeniem produktu a przejściem go przez konsumenta znacznie się wydłuża, m.in. z powodu funkcji jakie pełnią

hurtownie. Zadaniem hurtowni jest bowiem nie tylko rozdział całościowej dostawy producenta i dalsza odsprzedaż do sklepów detalicznych, ale również czasowe przechowywanie towaru w swoich magazynach, pełniących rolę buforu między producentem a detalistami.



Źródło: opracowanie własne na podstawie wywiadów u producentów

Rys. 1. Kanały dystrybucji wykorzystywane przez producentów

Fig. 1. Distribution channels used by producers

Również realizacja dostaw do obu wyróżnionych powyżej kanałów dystrybucji jest zupełnie odmienna. Hurtownia, będąca ogniwem bezpośrednio zaopatrywanym przez producenta, z tytułu pełnionej funkcji, gromadzi zapas pozwalający jej zabezpieczyć ciągłość realizacji zamówień detalistów. Zapas ten jest zazwyczaj większy niż faktycznie występujące zapotrzebowanie, a wynika z wysokiego poziomu zapasu bezpieczeństwa. Poza tym hurtownia w celu uzyskania wysokich rabatów często decyduje się na zakup towaru w dużych partiach dostawczych, ale przy mniejszej ich częstotliwości. Taki charakter dostaw pozwala producentowi "przerzucać" obowiązek przechowywania części zapasu dystrybucyjnego na magazyn hurtownika. Takiej możliwości nie ma w przypadku NKD. Sieci handlowe nastawione są przede wszystkim na zachowanie wysokiego poziomu rotacji towaru na półkach sklepowych. Dlatego też ich działania ukierunkowane są na ograniczanie do minimum wielkości zapasu i czasu jego składowania. Dlatego też składane zamówienia dotyczą małych wielkości partii dostawczych, ale przy ich większej częstotliwości.

Istotnym elementem, którego w tym wypadku nie można pominąć, to możliwość bieżącego monitorowania popytu zgłaszanego przez konsumentów. Producent analizując zamówienia zgłaszane przez ogniwa bezpośrednio przez niego zaopatrywane, przekłada ich wielkość na informacje o popycie zgłaszanym przez klienta końcowego. W przypadku Tradycyjnego Kanału Dystrybucji informacja ta jest często zniekształcana, gdyż każde ogniwo pośredniczące niezależnie kalkuluje popyt, a w swoich zamówieniach zawiera oprócz faktycznego zapotrzebowania zapas towarowy zabezpieczający go przed nieprzewidzianymi zdarzeniami. W związku z tym zamówienie składane do producenta przez hurtowników zawiera faktyczny popyt zgłaszany przez konsumentów, oraz dodatkowo zapasy bezpieczeństwa wszystkich ogniw pośredniczących. Natomiast sieci handlowe składają do producenta zamówienie odpowiadające faktycznej wielkości realizowanej sprzedaży powiększone o minimalny zapas bezpieczeństwa. Dodatkowo kalkulacja popytu odnosi się do całej sieci i nie uwzględnia

kalkulacji żadnych ogniw pośredniczących (nawet jeżeli dostawy dostarczane są do centrum dystrybucyjnego). Dzięki temu wielkość zamówień składanych przez te przedsiębiorstwa handlowe odpowiada w sposób najbardziej zbliżony popytowi zgłaszanemu przez klientów końcowych.

Dodatkową cechą, która sprawia, że producenci są gotowi ponieść daleko idące ustępstwa, aby móc rozprowadzać towary za pośrednictwem sieci handlowych, jest fakt, że ten kanał dystrybucji daje możliwość dotarcia do znacznie większej rzeszy potencjalnych klientów niż TKD. Dlatego też zmniejsza się udział TKD w obrocie artykułami szybko rotującymi na rzecz NKD, średniorocznie w ostatnich latach o około 2-3%. Szacuje się przy tym, że obecny udział sieci handlowych w sprzedaży artykułów FMCG wynosi około 32% [Kłosiewicz-Górecka 2004]. Zwiększanie się udziału sieci handlowych w sprzedaży większości produktów konsumpcyjnych można prześledzić na podstawie tab. 1.

Tabela 1. Procentowe wielkości sprzedaży w latach 2003 - 2004 wybranych produktów rozprowadzanych za pośrednictwem NKD
Table 1. Sales volumes in 2003-2004 for some products distributed by MDC

Produkt	Rok 2003	Rok 2004	Zmiana
Papier toaletowy	54%	63%	9%
Płyny do płukania tkanin	52%	60%	8%
Detergenty	53%	60%	7%
Płyny do naczyń	41%	48%	7%
Pasty do zębów	50%	56%	6%
Wino	39%	44%	5%
Herbata	45%	49%	4%
Batony czekoladowe i chłodzone	32%	36%	4%
Czekolady	36%	39%	3%
Słone przekąski	28%	31%	3%

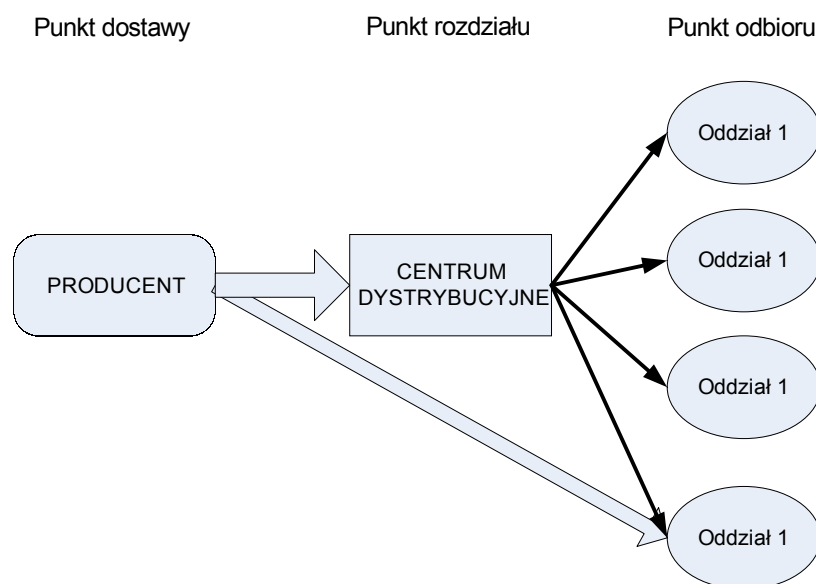
Źródło: opracowanie własne na podstawie Klajda [2004]

ZAOPATRZENIE SIECI HANDLOWYCH PRZEZ PRODUCENTA

Jak widać sieci handlowe stanowią specyficzny kanał dystrybucji, rządzący się własnymi prawami, w tym również wymaganiami dotyczącymi organizacji dostaw przez dostawców. Z wagi tych wymagań coraz częściej zdają sobie sprawę producenci, którzy dla obsługi sieci handlowych powołują specjalne komórki w ramach działów sprzedaży, które odpowiadają tylko za kontakty z klientami sieciowymi. Obserwację tę potwierdziły badania przeprowadzone przez autorkę w pierwszym kwartale 2005 roku. Z powodu małej ilości otrzymanych odpowiedzi, badania te nie miały charakteru badań statystycznych, a ich celem było jedynie wstępne rozpoznanie relacji łączących wybranych producentów z sieciami handlowymi. W ramach badań przeprowadzono wywiad z 15 producentami z sektora spożywczego, kosmetycznego/chemicznego oraz AGD, których wyroby znalazły się w rankingu 100 najbardziej cenionych marek polskich i zagranicznych, opublikowanym przez tygodnik Wprost [Wprost 2004], a przygotowanym przez Pentor. U każdego z ankietowanych producentów stwierdzono wyróżnianie sieci handlowych jako odrębnej grupy klientów (na uwagę zasługuje tu fakt, iż często producenci tak definiują klienta sieciowego, aby automatycznie wyeliminować małe polskie sieci handlowe, o charakterze grup zakupowych, które łączą swoją

działalność tylko w celu uzyskania korzystniejszych warunków handlowych). Dodatkowo część producentów w ramach swoich struktur organizacyjnych wyróżnia osobny dział, zwany Działem Obsługi Klientów Kluczowych (lub Sieciowych), odpowiedzialny jedynie za zarządzanie relacjami z tą wybraną grupą klientów. Do grona tych producentów należą przede wszystkim producenci z sektora spożywczego i kosmetycznego. Z badań wynika również, że negocjacje z klientami sieciowymi prowadzone są przez producentów na poziomie kierownictwa (kierownik działu sprzedaży lub kierownik ds. kluczowych klientów), natomiast umowy są zatwierdzane przez członków zarządu lub podpisywane przez prezesa zarządu. Świadczy to o randze przypisywanej tej grupie klientów.

Sieci handlowe w swojej polityce zaopatrzeniowej starają się wykorzystać wszystkie atuty wynikające z równoczesnej centralizacji i decentralizacji wybranych funkcji zaopatrzeniowych. Realizacja pierwszej fazy procesu zaopatrzenia (ustalenie polityki zakupów, wybór dostawców, prowadzenie negocjacji) na szczeblu centralnym, umożliwia sieci handlowej osiągnięcie efektu skali i uzyskanie wyjątkowo korzystnych warunków współpracy. Równocześnie z centralizacją strategicznych decyzji zaopatrzeniowych, większość sieci decentralizuje funkcje zakupowe na poziomie poszczególnych oddziałów. Dzięki temu każdy oddział może szybko reagować na faktyczne zapotrzebowanie występujące w jego regionie i elastycznie dopasowywać wielkość zamówienia do rzeczywistych swoich potrzeb. Oczywiście taka sytuacja ma miejsce w przypadku dostaw realizowanych bezpośrednio do oddziałów sieci. Pamiętać bowiem należy, iż dostawy realizowane przez producenta do sieci handlowych mogą mieć charakter dualny. Są one bowiem realizowane za pośrednictwem centrum dystrybucyjnego sieci lub bezpośrednio do jej oddziałów. Takie zróżnicowanie miejsca dostawy nabiera istotnego znaczenia, gdyż wiąże się to z różnorodnością partii dostawczych. O ile bowiem do centrum dystrybucyjnego dostarczane są zazwyczaj przesyłki całopojazdowe, o tyle do oddziałów kierowane są najczęściej mniejsze ilości towaru, mające na celu uzupełnienie bieżącego zapasu. To wiąże się z koniecznością stosowania odpowiednio zróżnicowanego taboru, wykorzystywanego do przewozu towarów. Dlatego też coraz częściej obserwuje się, iż producenci decydują się na outsourcing usług transportowych, jako bardziej efektywnego rozwiązania, w przypadku dostaw do klientów z tej grupy. Za outsourcingiem usług transportowych przemawia tutaj również fakt, iż oddziały sieci, wymagające dużej elastyczności w stosunku do dostawców, zamawiają często małe ilości produktów, np. jedna paleta wyrobów, które muszą być dostarczone w określonym czasie. Wykorzystywanie do tych dostaw transportu własnego oznaczałoby często dla producenta realizację pustych przejazdów.



Źródło: opracowanie własne w oparciu o Pfohl [2004]

Rys. 2. Dostawy towarów do sieci handlowej
Fig. 2. Deliveries to trading networks

Powyżej przedstawiona realizacja dostaw do sieci jest typowym przykładem logistycznego systemu kombinowanego, a mianowicie towar może być przekazany zarówno bezpośrednio do oddziały, jak i za pośrednictwem punktu rozdziału jakim jest centrum dystrybucyjne sieci.

W obu przypadkach zamówienie sieci handlowej generowane jest na podstawie sprzedaży (oddział) lub wydań (centrum dystrybucyjne) z ostatnich dwóch tygodni. Zamówienie generowane jest zazwyczaj automatycznie przez system informatyczny. Wyjątek stanowi sytuacja, kiedy w danym okresie planowana jest promocja wyrobów producenta, wówczas zamówienie może być ręcznie skorygowane o planowany wzrost sprzedaży. Zamówienie przesyłane jest do producenta, który zgodnie z umową zobowiązany jest do dostarczenia kompletnej przesyłki w wymaganym czasie (zazwyczaj krótszym od standardowo przyjętego przez producenta). Zauważyć przy tym należy, że sieci coraz liczniej do wymiany dokumentów handlowych wykorzystują elektroniczną wymianę danych (EDI) i ten standard niejako wymuszają również na producentach. Przed dostawą konieczne jest precyzyjne określenie terminu dostawy (co do godziny), gdyż większość sieci handlowych stosuje awizację dostaw. Niedotrzymanie terminu dostawy przez producenta oznacza albo odrzucenie (nieprzyjęcie) dostawy albo długie oczekiwanie kierowcy na pojawienie się wolnego "okienka", w którym dostawa może być ewentualnie rozładowana. Przy przyjmowaniu dostaw zarówno towar, jak i dokumentacja poddawane są wnikliwej kontroli ze strony pracowników sieci. Jakikolwiek uchybienie dotyczące dostarczonej dokumentacji, towaru, opakowania, rozmieszczenia wyrobów, przekłada się na odrzucenie lub reklamowanie dostarczonej partii towaru. Ponieważ sieci nastawione są głównie na zakup towarów o wysokim poziomie rotacji, zazwyczaj płatność do producenta za dostarczone produkty następuje już po ich zbyciu przez sieć handlową. Niektóre sieci starają się w ramach współpracy z producentami wdrażać strategię VMI (Vendor - Managed Inventory), polegającą na przekazaniu obowiązku zarządzania zapasami w sieci handlowej dostawcy. Jednak w ślad za zwiększeniem odpowiedzialności producentów nie idą żadne zobowiązania ze strony sieci, jak na przykład zapewnienie trwalszej, długookresowej współpracy. Dlatego też producenci bronią się przed tą formą innowacji, gdyż brak jest w niej podstawowego założenia obowiązującego w koncepcji VMI, a mianowicie długotrwałych relacji partnerskich.

Jak wynika z badań prowadzonych przez autorkę, większość sieci handlowych we współpracy z producentami stosuje strategię "wygrany-przeegrany". Jest to charakterystyczne dla relacji transakcyjnych, które obecnie dominują w prezentowanym obszarze. Relacje te charakteryzują się zachowaniem oportunistycznym obu stron, działaniem w warunkach wysokiego ryzyka, a przede wszystkim minimalną wymianą informacji między partnerami handlowymi. Jedynie w przypadku producentów dostarczających produkty sprzedawane pod marką handlową sieci można mówić o wyższym poziomie współpracy. Dla tych dostawców sieć handlowa ustala wymagania kosztowe i jakościowe dostarczanych wyrobów oraz często przejmuje częściową kontrolę nad wytwarzanymi wyrobami. Wymaga to zwiększenia zakresu wymienianych danych oraz silniejszych więzi handlowych między partnerami. Jednak nawet w stosunku do tej grupy wybranych dostawców można nadal obserwować stosowanie przez sieci strategii "wygrany-przeegrany".

WNIOSKI

Sieci handlowe odgrywają coraz bardziej istotną rolę w strategiach dystrybucji realizowanych przez producentów. Uwaga im przypisywana wynika zarówno z ich wymagań w zakresie obsługi logistycznej dostaw, jak i potencjalnych możliwości, jakie dają one producentowi w dotarciu do klienta końcowego. Jednak nastawienie transakcyjne w relacjach łączących partnerów sprawia, iż potencjał sieci handlowych nie jest wykorzystywany w całości w celu osiągnięcia obustronnych korzyści. Wysokie wymagania dotyczące obsługi, jak również dodatkowe opłaty stosowane przez sieci handlowe sprawiają, że producenci nie postrzegają tego ogniwa pośredniczącego jako "partnera" we wspólnych interesach, a raczej jako "przeciwnika" w rozgrywanych potyczkach. A przecież duży detaliści stanowią wyjątkowe przedsiębiorstwo handlu detalicznego. Charakter ich działalności

i organizacja pracy sprawia, że stanowią one ogniwo pośredniczące o równie silnej pozycji rynkowej co producent, a jednocześnie gromadząc informacje mogą wspierać jego działania. Dzięki temu sieci handlowe mają możliwość wpływać m.in. na ograniczenie całościowych zapasów dystrybucyjnych i związanych z nimi kosztów, jak również zwiększyć efektywność procesu dystrybucji realizowanego przez producenta. Osiągnięcie takich efektów jest jednak realne tylko w przypadku współpracy charakteryzującej się szerszą wymianą informacji dotyczących planowanych i realizowanych działań obu partnerów niż ma to miejsce w chwili obecnej. Aby to jednak było możliwe konieczne jest nawiązanie między producentem i siecią handlową relacji o charakterze partnerskim, budowanych na wzajemnym zaufaniu i opartych o długotrwałą współpracę.

LITERATURA

- Klajda M., 2004, Motywy wyboru miejsca zakupów. Co dzisiaj działa na klienta? Materiały z Międzynarodowej Konferencji Forum Handlu Detalicznego BestShop 2004, Warszawa.
- Kłósiewicz-Górecka U., 2004, Współpraca producentów i przedsiębiorstw handlowych, *Logistyka* 3, 12–16.
- Łupicka-Szudrowicz A., 2004, Zintegrowany łańcuch dostaw w teorii i praktyce gospodarczej, Wyd. AE w Poznaniu, Poznań.
- Maleszy P., Chodura P., Wielgosz A., Kopański M., 2004, Możliwość aliansu producentów FMCG na rynku polskim, Praca magisterska na studiach MBA UW, Warszawa.
- Pfohl H. C., Systemy logistyczne. Podstawy organizacji i zarządzania, Biblioteka *Logistyka*, ILiM, Poznań 2001.
- Pokorska B., Maleszy E., 2002, Koncentracja i integracja w handlu wewnętrznym, PWE, Warszawa.
- Szafraniec G., 2004, Co dalej z polskim handlem. Podgląd 01.11.2004, www.wiadomoscihandlowe.com.pl/handel/id.1241.html.
- Komunikat z badań Centrum Badania Opinii Społecznej BS/172/2004, 2004, Warszawa,, www.cebos.pl.
- Rankingu 100 najbardziej cenionych marek polskich i zagranicznych, 2004, Wprost nr 1118.

DELIVERY ORGANIZATION TO TRADING NETWORKS. COOPERATION BETWEEN MANUFACTURERS AND BIG RETAILERS

ABSTRACT. Recently observing trading networks in Poland we can see that the role of this kind of companies has magnified. Dynamic increase of trade turnover has also influenced the relationship between trading networks and manufacturers. For the producers of fast moving consumer goods (FMCG) trading companies organized as networks has become their main distribution channel. Their share in the segment of retailer sales is so large that a FMCG manufacturer who doesn't cooperate with the trading network takes a great risk of his further existence in the market. Other manufacturers have also noticed great significance of good relationships with trading networks. Many of them create special sections only responsible for core customers' service that are mainly trading companies. The article presents examples of network customers' service in manufacturers operating in various lines of business.

Key words: producer, distribution channel, network, order processing, relationship, cooperation.

DIE LIEFERUNGORGANISATION ZU DEN HANDELSNETZWERKEN. DIE ZUSAMMENARBEIT VON DEN HERSTELLERN UND DEN GROSSEN EINZELHÄNDLERN

ZUSAMMENFASSUNG. Die Beobachtung des polnischen Marktes zeigt deutlich, dass Handelsnetzwerke eine wichtige Rolle spielen. Die Steigerung des Anteils der Handelsnetzwerke im Markt zum normalem Einzelhandels hat einen Einfluss in Relation zwischen Herstellern und Netzwerken. Für die Hersteller von Fast Moving Consumer Goods (FMCG) werden die Handelsnetzwerke ein Hauptvertriebsweg. Ihre Beteiligung im Einzelhandel ist so groß, dass der FMCG-Produzent der nicht Handelsnetzwerke nutzt, seine Existenz auf dem Markt gefährdet. Auch andere Geschäftszweige sehen die Wichtigkeit der Handelsnetzwerke und schaffen spezielle Abteilungen die nur die Handelsnetzwerke betreuen. In diesem Referat werden Beispiele von Netzkundendiensten vorgestellt die durch Hersteller aus verschiedenen Wirtschaftszweigen angewandt werden.

Codewörter: Hersteller, Vertriebsweg, Handelsnetzwerk, Lieferbedingungen, Relation, Mitarbeit.

mgr Agnieszka Tubis
Międzynarodowa Wyższa Szkoła Logistyki i Transportu we Wrocławiu
ul. Sołtysowicka 19 B
51 - 168 Wrocław, Polska
e-mail: a.tubis@post.pl