

Marta Kadłubek<sup>1</sup>

## Podsystem logistyki dystrybucji w przedsiębiorstwie

### Wstęp

Podsystem logistyki dystrybucji odpowiada za koordynację wszelkich przepływów oraz działań zmierzających do fizycznego dostarczenia produktów klientowi<sup>2</sup>. Zadania i funkcje podsystemu logistyki dystrybucji koncentrują się głównie na operacjach i manipulacjach magazynowych, pakowaniu oraz dostarczaniu dóbr fizycznych do nabywców finalnych własnym transportem lub za pośrednictwem zewnętrznego dostawcy usług logistycznych<sup>3</sup>.

Działalność badanego przedsiębiorstwa sprowadza się do dystrybucji pozyskiwanych bezpośrednio od producentów produktów do sieci partnerskich sklepów. Przedsiębiorstwo od blisko 20 lat działa na rynku branży rowerowej, który charakteryzuje się dużą konkurencją i w miarę niskim nasyceniem w odniesieniu do produktów marek sprzedawanych przez przedsiębiorstwo.

### Profil działalności przedsiębiorstwa

Przedsiębiorstwo posiada siedzibę i powierzchnie magazynowe zlokalizowane w Częstochowie, skąd prowadzi dystrybucję artykułów branży rowerowej poprzez sieć sklepów partnerskich. Obecnie przedsiębiorstwo współpracuje z prawie 200 sklepami na terenie całej Polski. Najwięcej z partnerskich sklepów znajduje się w województwie mazowieckim (44 sklepy partnerskie), drugie pod względem ilości jest województwo śląskie (42 sklepy partnerskie).

Przedsiębiorstwo dysponuje pełnym asortymentem rowerowym zarówno średniej jak i najwyższej klasy. Przedsiębiorstwo prowadzi współpracę z naj-

wiejszymi firmami branży rowerowej w Polsce, dodatkowo systematycznie powiększa swój udział na rynku bezpośrednich przedstawicielstw producentów branży. W ofercie sprzedażowej przedsiębiorstwa znajdują się gotowe rowery oraz szeroki asortyment akcesoriów, w tym między innymi kaski, opony, pompki, plecaki, lampki czy bidony. Sprzedawane produkty przedstawione są w sezonowych katalogach, które spełniają funkcję marketingową i jednocześnie stanowią spore uproszczenie przy wyborze produktów dla klientów.

Przedsiębiorstwo kontroluje zmieniający się rynek i dostosowuje swoją coroczną ofertę do nowych trendów oraz nawiązuje współpracę z coraz większą liczbą producentów sprzętu rowerowego na zasadzie bezpośredniego przedstawicielstwa. Model działalności przedsiębiorstwa polega na współpracy handlowej z jednym tylko producentem w danej kategorii towarowej przez obowiązującą umowę wyłączności sprzedaży.

Dystrybucja pozyskiwanych od producentów towarów stanowi główny przedmiot działalności przedsiębiorstwa, w związku z tym ważne jest odpowiednie zaplanowanie wszystkich procesów i koordynacja przepływów dóbr fizycznych i informacji w łańcuchu procesów dystrybucyjnych. Brak optymalizacji bądź nieprawidłowości w funkcjonowaniu podsystemu logistyki dystrybucji naraziłyby przedsiębiorstwo na utratę klientów.

### Podsystem logistyki dystrybucji w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa

Główne obszary decyzyjne podsystemu logistyki dystrybucji w przedsiębiorstwie obejmują:

- zorganizowanie sieci klientów w postaci sklepów partnerskich i określenie warunków współpracy z nimi (wielkości, terminów i rodzaju dostaw oraz sposobu dostarczania towarów);
- sposoby organizowania dostaw do klientów – w tym sposoby pakowania ładunków transpor-

<sup>1</sup> Dr inż. Marta Kadłubek, Politechnika Częstochowska, Wydział Zarządzania, Instytut Logistyki i Zarządzania Międzynarodowego

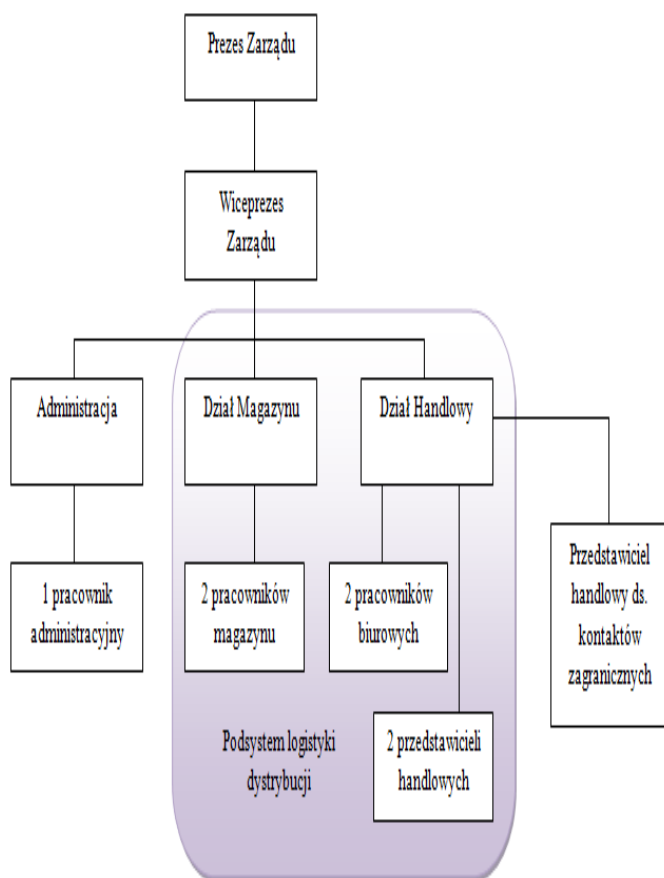
<sup>2</sup> Kozłowski R. R., Sikorski A., *Podstawowe zagadnienia współczesnej logistyki*, Wydawnictwo Oficyna, Kraków 2009, s. 107.

<sup>3</sup> Cyplik P., Głowacka-Fertsch D., Fertsch M., *Logistyka przedsiębiorstw dystrybucyjnych*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Logistycznej, Poznań 2008, s. 9.

towych i wybór środka transportu oraz przewoźnika;

- zapewnianie efektywnej obsługi klienta, która wpływa pozytywnie na relacje między partnerami i kształtuje przyszłą współpracę.

Zadania podsystemu logistyki dystrybucji realizowane są w przedsiębiorstwie przez Dział Handlowy i Dział Magazynu. Wyodrębnienie obszaru działalności podsystemu logistyki dystrybucji w przedsiębiorstwie przedstawia Rysunek 1.



**Rys. 1. Obszar podsystemu logistyki dystrybucji w strukturze organizacyjnej przedsiębiorstwa.**

*Źródło: opracowanie własne*

Zgodnie z powyższym Rysunkiem 1, podsystem logistyki dystrybucji obejmuje swoim działaniem znaczny obszar struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa. W ramach działalności podsystemu logistyki dystrybucji znajduje się Dział Magazynu oraz większość pracowników Działu Handlowego, co wskazuje na to, że podsystem logistyki dystrybucji działa w obszarach zbliżonych do podsystemu logistyki zaopatrzenia w przedsiębiorstwie.

Pracownicy odpowiedzialni za logistykę dystrybucji realizują następujące zadania:

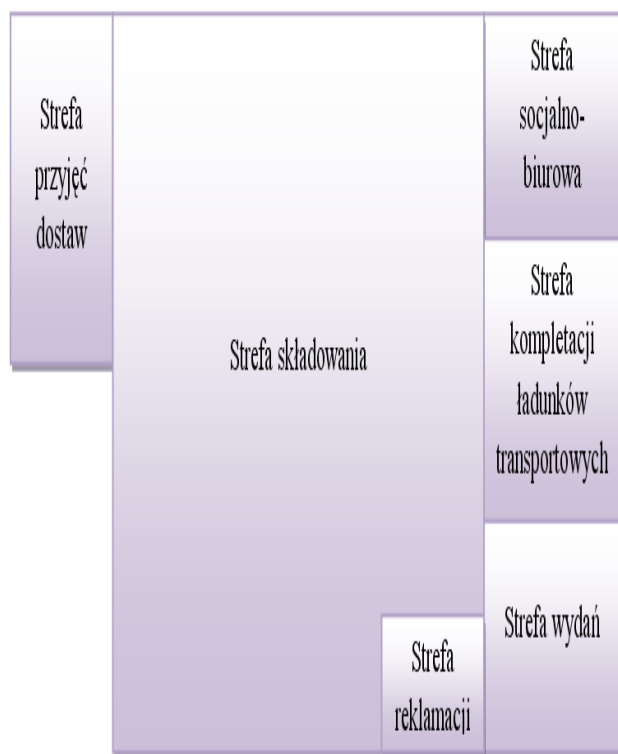
- Dwóch pracowników biurowych Działu Handlowego – odpowiedzialni są za kontakty

z klientami, przyjmowanie oraz wprowadzanie do systemu magazynowego faktur za zakupione towary, wystawianie faktur oraz korekt dla klientów. Kontakty z klientami prowadzone są zarówno drogą telefoniczną, jak i elektroniczną – za pomocą e-maila, programu Skype oraz internetowego komunikatora Gadu-Gadu. Do obowiązków pracowników Działu Handlowego należy również poszukiwanie nowych kontaktów handlowych.

- Dwóch przedstawicieli handlowych - utrzymują stałe bezpośrednie kontakty z klientami. Każdy z przedstawicieli handlowych odpowiada za inny obszar dystrybucji – Polska podzielona została na część wschodnią i zachodnią, dodatkowo w okręgach tych wyznaczono strategiczne lokalizacje w kategoriach uzyskiwanego obrotu i przychodu. Głównymi zadaniami tych pracowników jest przedstawienie oferty katalogowej, przyjmowanie zamówień oraz reklamacji bezpośrednie w siedzibach klientów. Podczas wizyty u klientów pracownicy przekazują materiały reklamowe oraz darmowe próbki sprzedawanych towarów. Przedstawiciele handlowi mają do dyspozycji firmowe samochody dostawcze, którymi podróżują w rejonach, za które są odpowiedzialni. Dodatkowo posiadają na wyposażeniu telefony komórkowe oraz komputery przenośne, które służą do przedstawienia oferty katalogowej.
- Dwóch pracowników magazynu – ich zadania koncentrują się na fizycznej dystrybucji towaru do klientów. Odpowiadają oni za wydawanie towaru zgodnie z dokumentami, pakowanie towaru oraz wysyłkę ładunków do klientów.

### **Strefy w magazynie przedsiębiorstwa**

Magazyn o powierzchni ok. 800 m<sup>2</sup> jest budowlą zamkniętą, przeznaczoną do składowania, kompletacji oraz wydawania towarów i ładunków transportowych. Magazyn wyposażony jest w wózek widłowy oraz paletowy, które używane są do przemieszczania ciężkich ładunków. Układ stref znajdujących się w magazynie przedstawia Rysunek 2.



**Rys. 2. Układ stref w magazynie przedsiębiorstwa.**

Źródło: opracowanie własne

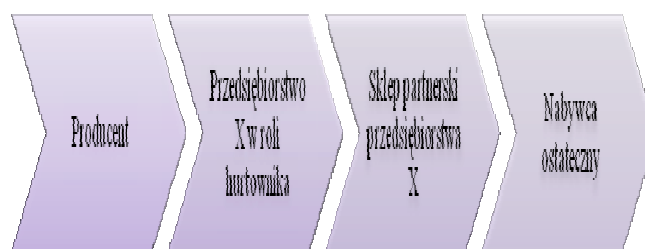
Operacje wchodzące w skład podsystemu logistyki dystrybucji prowadzone są w następujących obszarach magazynu:

- strefa socjalno-biurowa, gdzie pracownicy magazynu otrzymują zamówienie klienta;
- strefa składowania, gdzie pracownicy magazynu identyfikują i kompletują zamówienie klienta;
- strefa kompletacji ładunków transportowych, w której następuje pakowanie zamówionych towarów w opakowanie zbiorcze;
- strefa wydań, która używana jest do przekazania opakowanych ładunków transportowych do kierowcy środka transportu;
- strefa reklamacji, która pełni zadania posprzedażowej obsługi klienta.

## Kanały dystrybucji

Przedsiębiorstwo pełni funkcję pośrednika w kanałach dystrybucji między producentem sprzętu rowerowego a odbiorcą finalnym. Pośrednictwo to dokonuje się za pomocą sprzedaży hurtowej do sklepów partnerskich przedsiębiorstwa lub sprzedaży detalicznej. Sprzedaż dla klientów indywidualnych prowa-

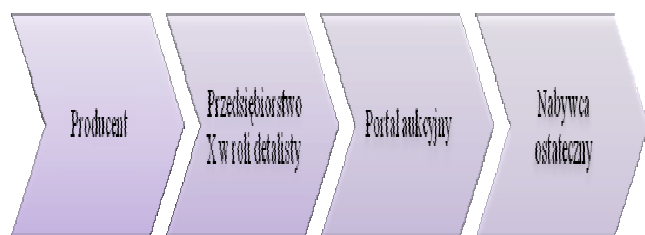
dzona jest za pomocą znanych portali aukcyjnych, m.in. *Allegro*. Prowadzenie sprzedaży detalicznej za pośrednictwem portali aukcyjnych spowodowane jest tym, że współpracujące z przedsiębiorstwem sklepy określają raz do roku orientacyjnie interesujące ich towary i na tej podstawie dokonuje się zakupów zaopatrzeniowych. W związku z tym cały niesprzedany i magazynowany towar nieprzerwanie traci wartość. Przedsiębiorstwo zabezpiecza się przed stratą finansową sprzedając niewielkie ilości produktów również klientom detalicznym. Poniżej przedstawione zostały 2 kanały dystrybucyjne, których uczestnikiem jest badane przedsiębiorstwo (Rysunki 3 i 4).



**Rys. 3. Kanał dystrybucyjny, w którym przedsiębiorstwo uczestniczy w roli hurtownika.**

Źródło: opracowanie własne

Rysunek 3 przedstawia kanał dystrybucji, w którym przedsiębiorstwo występuje jako ogniwo pośredniczące między producentem a ostatecznym nabywcą. W takim układzie towary producenta przekazywane są przez przedsiębiorstwo do sklepów z nim współpracujących, który następnie sprzedaje je finalnym odbiorcom producenta.



**Rys. 4. Kanał dystrybucyjny, w którym przedsiębiorstwo uczestniczy w roli detalisty.**

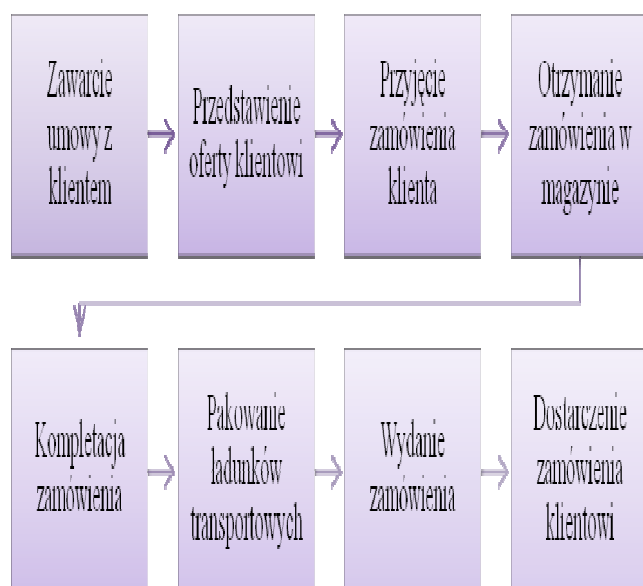
Źródło: opracowanie własne

W układzie, w którym przedsiębiorstwo pełni rolę detalisty, występuje pośrednik w formie portalu aukcyjnego, za pomocą którego klient składa zamówienie na towary dystrybuowane przez przedsiębiorstwo. Nie występuje tu jednak fizyczny przepływ dóbr i własności między przedsiębiorstwem a portalem aukcyjnym.

## Łańcuch procesów dystrybucyjnych w przedsiębiorstwie

Przedsiębiorstwo skupia się głównie na dystrybucji towarów producentów za pośrednictwem swoich sklepów partnerskich, dlatego przedstawiając łańcuch procesów dystrybucyjnych skupię się na tej formie dystrybucji.

Podsystem logistyki dystrybucji w przedsiębiorstwie dąży do fizycznego przekazania dystrybuowanych towarów do odbiorców, którymi są sklepy współpracujące z przedsiębiorstwem. Łańcuch dystrybucji obejmuje szereg działań, które zmierzają do dostarczenia towarów klientowi koordynując działalność magazynu i Działu Handlowego. Logistyczny łańcuch procesów dystrybucyjnych pomiotu prezentuje Rysunek 5.



**Rys. 5. Łańcuch procesów dystrybucyjnych w przedsiębiorstwie.**

*Źródło: opracowanie własne*

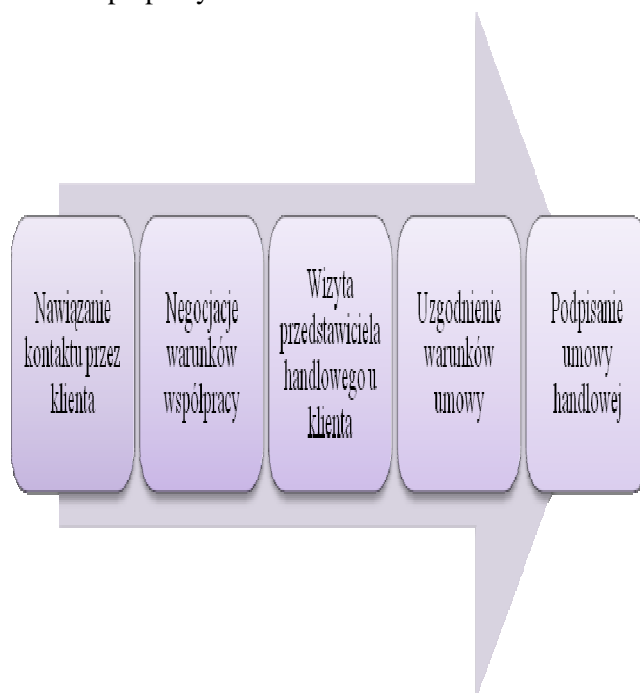
Jak wynika z powyższego Rysunku 5, proces realizacji łańcucha dystrybucji rozpoczyna się zawarciem umowy z klientem, a kończy wydaniem skompletowanego zamówienia z magazynu i fizycznym dostarczeniem go do klienta.

Działania tworzące logistyczny łańcuch dystrybucji w przedsiębiorstwie kształtują się następująco:

- Zawarcie umowy z klientem.

Jest to pierwszy krok łańcucha dystrybucji. Przedsiębiorstwo współpracuje ze sklepami oferującymi sprzęt sportowy i rowerowy na terenie Polski. Zawarcie umowy z nowym klientem odbywa się w kilku krokach, co przedstawia Rysunek 6.

Zawarcie umowy handlowej z nowym klientem rozpoczyna nawiązanie kontaktu z przedsiębiorstwem przez potencjalnego klienta. Odbywa się to zwykle drogą elektroniczną – sklepy sportowe wysyłają e-mail do przedsiębiorstwa za pośrednictwem jego strony internetowej, wyrażając chęć długofalowej współpracy. Negocjacje z danym sklepem prowadzone są przez jednego z przedstawicieli handlowych, w zależności od lokalizacji sklepu. Podczas tych negocjacji porusza się kwestie dotyczące okresu współpracy i zapotrzebowania klienta. Następnie przedstawiciel handlowy odwiedza potencjalnego klienta, aby rozeznac się w sytuacji panującej w jego organizacji. Jeżeli przedstawiciel zdecyduje się nawiązać współpracę z klientem, uzgadnia się warunki umowy handlowej dotyczące ilości, terminów i warunków dostaw, kwestii związanych z płatnościami i sposobami rozpatrywania reklamacji. Podpisanie umowy przez obie strony pieczętuje nawiązanie współpracy.



**Rys. 6. Zawarcie umowy z nowym klientem.**

*Źródło: opracowanie własne*

- Przedstawienie oferty klientowi.

Oferta sprzedażowa przedsiębiorstwa przedstawiana jest klientom w formie elektronicznego katalogu. Przedsiębiorstwo sprowadza towar na sprzedaż raz do roku. Plan rocznych zakupów na sezon wiosna – lato przygotowany jest na przełomie września i października. Wtedy też, po zrewidowaniu sprzedawanych towarów i zawarciu umów z nowymi producentami, sporządza się ofertę w postaci katalogu na rok następny. Po sporządzeniu katalogu przedstawia się go

współpracującym z przedsiębiorstwem sklepom partnerskim. Odbywa się to drogą elektroniczną za pośrednictwem e-maila lub poprzez kontakt przedstawicieli handlowych przedsiębiorstwa z partnerami. Katalog w formie elektronicznej jest również rozsyłany do odbiorców na płytach CD.

- Przyjęcie zamówienia klienta.

Zamówienia przyjmowane są drogą mailową, telefoniczną lub za pośrednictwem strony internetowej przedsiębiorstwa. Duże ułatwienie dla stałych klientów stanowi wdrożony system kompleksowej obsługi klienta *inKONTRAHENT*, który współpracuje z programem magazynowym *Subiekt GT*. Każdy klient zalogowany do systemu posiada indywidualny kod dostępu do wirtualnego magazynu przedsiębiorstwa, gdzie ma możliwość obejrzenia interesujących go towarów, które zamieszczone są wraz ze zdjęciami i dokładnym opisem oraz bieżącym stanem magazynowym. System *inKONTRAHENT* pozwala na składanie zamówień i automatyczne zastosowanie indywidualnych cen oraz rabatów, które uzależnione są od wielkości zamówienia.

- Otrzymanie zamówienia w magazynie.

Potwierdzone przez pracowników Działu Handlowego zamówienie trafia za pośrednictwem systemu *Subiekt GT* do pracowników magazynu. Tam, w sferze socjalno-biurowej, drukowany jest formularz wyjścia na zewnątrz magazynu WZ i na jego podstawie kompletuje się zamówienie klienta.

- Kompletacja zamówienia.

Pracownicy magazynu kompletują zamówienie. Proces kompletacji zamówienia wspomaga system *Subiekt GT* – w systemie znajdują się dane dotyczące miejsca składowania danego produktu. Identyfikację produktów umożliwia czytnik kodów kreskowych.

- Pakowanie ładunków transportowych.

Skompletowane zamówienie pakowane jest w taki sposób, aby dotarło ono do klienta nienaruszone. Większość towarów, zwłaszcza tych większych, jest magazynowana w fabrycznych opakowaniach producenta. Mniejsze produkty trzeba pakować ręcznie. Używa się do tego celu wszelkiego rodzaju folii i taśm ochronnych oraz pudeł kartonowych.

- Wydanie zamówienia.

Gotowe ładunki transportowe wydaje się pracownikowi transportu kurierskiego.

- Dostarczenie zamówienia klientowi.

Dostarczenie zamówienia stanowi zakończenie fizycznej dystrybucji towarów. Przedsiębiorstwo korzysta z usług zewnętrznego przewoźnika. Mniejsze

zamówienia, głównie na akcesoria rowerowe typu kaski czy plecaki, transportowane są do klienta bezpośrednio przez przedstawicieli handlowych przedsiębiorstwa.

Podsystem logistyki dystrybucji w przedsiębiorstwie, oprócz zadań związanych z fizycznym przemieszczeniem produktów do klienta, obejmuje również szereg czynności, które dążą do uzyskania pełnego zadowolenia klienta. Działania te stanowią logistyczną obsługę klienta, która ma na celu utworzenie pozytywnych relacji między przedsiębiorstwem a jego klientami, co skutkuje prowadzeniem długoterminowej, sprawnej współpracy niosącej wymierne korzyści obu stronom<sup>4</sup>.

W trosce o czas klienta przedsiębiorstwo koordynuje działania z odbiorcami towarów przy wsparciu:

- Komputerowego programu magazynowo-sprzedazowego, który jest zintegrowany z systemem przedsiębiorstwa i umożliwia szybkie przyjęcia magazynowe przez przyjęcie całego dokumentu zakupu, wykonanie kalkulacji oraz nadanie nazw i kodów produktów;
- Elektronicznego programu *Strefa Klienta* służący do składania zamówień hurtowych, sprawdzania stanu magazynowego, stanu płatności, historii współpracy i pobierania wymaganych dokumentów. Program zamieszczony jest na stronie internetowej przedsiębiorstwa;
- Programu do obsługi kart płatniczych oferowanego przez jeden z banków wyłącznie dla grupy odbiorców przedsiębiorstwa.

W ramach logistycznej obsługi klienta realizowane są działania związane z utrzymywaniem stosunków z klientami, np. poprzez wizyty przedstawicieli handlowych w placówkach odbiorców przedsiębiorstwa, a także poprzez oferowanie im korzyści materialnych poprzez stosowanie atrakcyjnych upustów i zniżek na zamawiane towary. Uzależnione są one od wielkości zamówienia oraz stażu współpracy z klientem. Wieloletni partnerzy przedsiębiorstwa, którzy kupują sprzedawane przez nie towary w największych ilościach, otrzymują zniżki rzędu 20% całości zamówienia w stosunku do ceny podstawowej oraz darmowy transport. Strategia ta stosowana jest, aby zachęcić

<sup>4</sup> Zarzycka A. M., *Systemy dystrybucji w eksporcie*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa 2008, s. 14.

klientów do składania większych zamówień oraz zawierania długoterminowych umów gospodarczych, które są najkorzystniejszą, z punktu widzenia finansowego, formą współpracy dla przedsiębiorstwa.

Logistyczna obsługa klienta obejmuje również posprzedażową obsługę klienta, która związana jest z prowadzeniem serwisu gwarancyjnego. W przypadku reklamacji klient ma możliwość zwrócenia wadliwego towaru. Jego naprawa odbywa się w ramach gwarancji udzielanej przez producenta produktu. W tym celu przedsiębiorstwo prowadzi współpracę z serwisem sprzętu rowerowego, który świadczy usługi naprawy wadliwego sprzętu. Okres gwarancji waha się w zależności od rodzaju produktu oraz polityki producenta – niektórzy z producentów współpracujących z przedsiębiorstwem zapewniają nawet dożywotnią gwarancję na swoje towary. Klient odsyła uszkodzony produkt do siedziby przedsiębiorstwa na koszt przedsiębiorstwa. Reklamacje rozpatrywane są w terminie do 14 dni. W tym czasie pracownik Działu Handlowego podejmuje decyzję czy towar zostanie naprawiony czy też klient otrzyma nowy produkt. Towary nienadające się do naprawy odsyłane są bezpośrednio do producenta zamiast za nowy produkt. Klient otrzymuje nowy produkt z magazynu przedsiębiorstwa.

## Wnioski

Podsumowując, podsystem logistyki dystrybucji w badanym przedsiębiorstwie odpowiada za fizyczne przemieszczenie produktów z magazynu przedsiębiorstwa do klientów w postaci sklepów partnerskich oraz wszelkie działania związane z logistyczną obsługą klienta. Zadania podsystemu logistyki dystrybucji realizowane są przez Dział Handlowy i pracowników magazynu. Przedsiębiorstwo pełni rolę pośrednika w kanałach dystrybucji od producenta do ostatecznego nabywcy, występując w roli hurtownika lub detalisty. Logistyczny łańcuch procesów dystrybucji obejmuje szereg czynności polegających na pozyskiwaniu nowych klientów, przyjmowaniu zamówień, kompletacji, pakowaniu i dostarczaniu gotowych zamówień do klienta. Ważnymi czynnikami przy utrzymaniu pozytywnych relacji z klientami i dążeniu do długofalowej współpracy z nimi są: stosowanie rabatów i zniżek na zamówienia oraz prowadzenie serwisu gwarancyjnego.

## Streszczenie

W artykule przedstawiono podsystem logistyki dystrybucji wybranego przedsiębiorstwa jako całość procesów realizowanych w ramach fizycznej dystrybucji dóbr do klientów, począwszy od pozyskiwania nowych klientów a na prowadzeniu posprzedażowej obsługi klientów skończywszy. Logistyczna obsługa klienta jako istotna składowa podsystemu logistyki dystrybucji podmiotu ma wpływ na utrzymywanie pozytywnej i długoterminowej współpracy z klientami.

## Abstract

*The article presents the distribution logistics subsystem of chosen company as a whole processes realized within the physical distribution of goods to the customers from acquiring new customers and to post-sale customer service. Logistic customer service as an essential component of the distribution logistics subsystem company has an impact on maintaining a positive and long-term cooperation with customers.*

## Literatura

1. Cyplik P., Głowacka-Fertsch D., Fertsch M., *Logistyka przedsiębiorstw dystrybucyjnych*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Logistycznej, Poznań 2008.
2. Kot S., Marczyk B., *Transport Optimization in Mobile Fodder Distribution*, "ALS. Advanced Logistic Systems. Theory and Practice", 2010, Nr 4.
3. Kozłowski R. R., Sikorski A., *Podstawowe zagadnienia współczesnej logistyki*, Wydawnictwo Oficyna, Kraków 2009.
4. Nowicka-Skowron M., *Efektywność systemów logistycznych*, PWE, Warszawa 2001.
5. Spyra Z., *Kanały dystrybucji. Kształtowanie relacji*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2007.
6. Śliwczyński B., *Planowanie logistyczne*, Wydawnictwo Biblioteka Logistyka, Poznań 2008.
7. Zarzycka A. M., *Systemy dystrybucji w eksporcie*, Wydawnictwo Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa 2008.