

Dostępność produktów — próba określenia znaczenia pojęcia na przykładzie funkcjonowania łańcucha dostaw firmy z branży budowlanej

Product availability — an attempt to determine the meaning of the concept in case of functioning of the supply chain construction companies

W ostatnich latach, zaobserwować można coraz większą liczbę nowych produktów wprowadzanych na rynek. Duża różnorodność oferowanych dóbr powoduje, iż klienci otrzymują szeroką ofertę, w której mogą wybierać. Jednocześnie produkty są często bardzo podobne, stąd też nabywca końcowy w wielu sytuacjach nie identyfikuje się z dobrami, które pozyskuje. Krytyczne znaczenie dla sukcesu sprzedaży odgrywa fakt, iż klient nie chce lub nie może czekać na produkt, a jednocześnie chce mieć go w niskiej cenie. Rynek stał się na tyle wymagający, iż podstawowym aspektem przewagi konkurencyjnej jest możliwość dostarczenia przez dane przedsiębiorstwo produktów zgodnie z oczekiwaniami potencjalnych nabywców. Wymagania nabywców są coraz mocniej i wyraźniej wyrażane i nawet najmniejsze błędy w obsłudze klienta powodują wielomilionowe straty przedsiębiorstw. Dobra reputacja to element, na który firmy pracują latami i o ile trudno go uzyskać, o tyle bardzo szybko można go bezpowrotnie utracić.

Celem tekstu jest próba określenia pojęcia dostępności produktów oraz jego wpływu na zachowania klientów na przykładzie firmy działającej w branży budowlanej. Niedobór artykułów jest zjawiskiem nagminnym. Dotyczy zarówno produktów o wysokiej rotacji, jak i tych, których klienci poszukują okazjonalnie. Brak na „półce” poszukiwanego przez odbiorcę dobra, w momencie jego zainteresowania, może spowodować negatywne reakcje, których najłagodniejszą konsekwencją może być opuszczenie sklepu i utracona korzyść wynikająca z braku sprzedaży.

W wyniku badań zidentyfikowane zostały potrzeby i wymagania klientów dotyczące poziomu obsługi w obszarze dostępności produktów. Określenie „co klient rozumie przez dostępność produktów” pozwoliło na obniżenie kosztów składowania produktów oraz wybranie strategii planistycznych dostosowanych do wymogów zgłaszanych przez stronę popytową.

Analiza łańcucha dostaw badanej firmy oparta została o dane historyczne procesu planowania, takie jak stany magazynowe, zlecenia produkcyjne, sprzedaż produktów w różnych grupach asortymentowych oraz badania klientów.

Próba określenia pojęcia dostępności produktów oraz wymogów zgłaszanych przez stronę popytową zidentyfikowana została na podstawie ankiety przeprowadzonej wśród klientów firmy, którymi są punkty dystrybuujące produkty do odbiorców finalnych.

Słowa kluczowe:

dostępność produktów, łańcuch dostaw, planowanie, współpraca.

In recent years, we can observe an increasing number of new products entering the market.

A large variety of offered goods, causing that customers receive a wide offer of products, where you can choose among many manufacturers. At the same time, the products are often very similar, hence the final purchaser, in many cases does not identify the goods, which raises. Critical to the success of the sale played by fact that the customer does not want or can not wait for the product and at the same time want to have it at a low price. The market has become so demanding that a fundamental aspect of competitive advantage is the ability to deliver products by the company in line with the expectations of potential buyers. Requirements of the buyers are increasingly and clearly expressed, and even the smallest errors in customer service, causing millions of dollars in business losses. A good reputation is an element on which company they work for years and as long as it is hard to get it very quickly can be irretrievably lost.

The aim of this paper is an attempt to define the term product availability and its impact on customer behavior on the example of company active in the construction industry. Shortage of articles is a common phenomenon. This applies to both products with high turnover as and those customers are looking occasionally. Out "shelf" wanted by the recipient good at the time of interest may cause adverse reactions which minimum effect may be lost and leave the store advantage of the lack of sales.

As a result of research, we have been identified needs and customer requirements for service levels in the area of product availability. "At the client understands the availability of products" made it possible to reduce the cost of storage products and select the planning strategy tailored to the requirements submitted by the demand side. Analysis of the supply chain studied the company has been based on historical data of the planning process, such as inventory, production orders, product sales in various product groups and customer research.

An attempt to define the term product availability and the requirements submitted by the demand side was identified on the basis of a survey conducted among the company's customers, which are points of distributing products to the end customers.

Key words:

products availability, supply chain, planning, cooperation.

Wprowadzenie

Na przestrzeni ostatnich lat, zaobserwować można coraz większą liczbę nowych produktów wprowadzanych na rynek. Duża różnorodność oferowanych dóbr, powoduje, iż klienci otrzymują szeroką ofertę, w której mogą wybierać wśród wielu producentów. Jednocześnie produkty są często bardzo podobne, stąd też nabywca końcowy w wielu sytuacjach nie identyfikuje się z dobrami, które pozyskuje. Krytyczne znaczenie dla sukcesu sprzedaży odgrywa fakt, iż klient nie chce lub nie może czekać na produkt, a jednocześnie chce mieć go w niskiej cenie. Rynek stał się na tyle wymagający, iż podstawowym aspektem przewagi konkurencyjnej jest możliwość dostarczenia przez dane przedsiębiorstwo produktów zgodnie z oczekiwaniami potencjalnych nabywców (Porter, 2002, s. 93–96).

Dziś misja zarządzania logistycznego, polegająca na zapewnieniu oczekiwanej obsługi klienta przy najmniejszych możliwych kosztach, brzmi jeszcze dosadniej. Procesy globalizacyjne oraz wzrost konkurencyjności spowodowały, iż firmy zaczęły szukać rozwiązań oraz strategii, które pozwalają na rozwój i dalszą ekspansję rynkową. Złożoność oferowanych produktów, poszukiwanie oszczędności oraz wzrost wymagań klientów skłoniły przedsiębiorstwa do współpracy której celem jest ciągle doskonalenie procesów związanych z przepływem dóbr, optymalizacja zapasów w kanale dystrybucji oraz wzrost dostępności oferowanych produktów. Firmy zaczęły łączyć się i tworzyć mniej lub bardziej sformalizowane sieci określane w literaturze jako łańcuchy dostaw. Mimo braku jednorodnego podejścia w definiowaniu tego pojęcia większość autorów zgadza się z głównym przesłaniem zarządzania łańcuchem dostaw jako koncepcji, która polega na współdziałaniu przedsiębiorstw w celu (Witkowski, 2003):

- Minimalizacji całkowitych kosztów przepływu produktów i informacji przy zachowaniu wymaganego przez klientów poziomu jakości obsługi dostaw.
- Zapewnienia jak najkrótszego czasu realizacji zamówień i możliwie wysokiej niezawodności, częstotliwości i elastyczności dostaw przy założonym poziomie kosztów przepływu.
- Optymalizacji poziomu zapasów w skali łańcucha dostaw wraz z elastycznym dostosowywaniem się do preferencji w zakresie obsługi dostaw poszczególnych segmentów rynku.

Przegląd literatury

W literaturze stosunkowo mało jest definicji określających samo pojęcie „dostępność produktów”. Większość prac koncentruje się na badaniu

wpływu różnych działań na wzrost dostępności produktu oraz efektów jej potencjalnego braku (Laurens, Sloot, Verhoef, Franses, 2005), nie definiując bezpośrednio tego pojęcia. Dostępność produktu rozważana jest jako element szeroko rozumianej logistycznej obsługi klienta (Gattorna, Walters, 1996), budowania strategii konkurencyjnej (Dekimpe, Steenkamp, Mellens, Vanden, 1997) oraz jako jeden z celów funkcjonowania i optymalizacji łańcucha dostaw (Copacino, 1997).

Autorzy poruszający w swoich pracach zagadnienia dostępności produktów podkreślają, iż dla każdej firmy i każdego asortymentu może być ona rozumiana w różny sposób (Lee, Billington, 1992). M.E. Porter wskazuje, iż w obecnych czasach dobra promocja i wysoka jakość towaru nie są już gwarantem sukcesu firmy, a źródłem przewagi konkurencyjnej jest możliwość *dostarczenia przez dane przedsiębiorstwo produktów na rynek zgodnie z oczekiwaniami potencjalnych nabywców*. G.J. Fitzsimons (2000) podkreśla fakt, iż brak poszukiwanego produktu jest na pierwszym miejscu czynników wpływających na niską ocenę poziomu obsługi klienta, stąd też rozwiązania dotyczące dostępności produktów stanowią kluczowy aspekt budowania strategii logistycznej obsługi klienta. Rolę zagadnień związanych z zapewnieniem dostępności produktów porusza również W. Delfmann (1995), który wskazuje, iż fundamentalnym celem sterowania przepływami jest dbałość o *dostępność efektu końcowego przepływu, określanego jako dobra finalne, zgodnie z potrzebami klientów i w formie, jakiej potrzebują*.

Pojęcie „dostępność produktów” jest również szeroko omawiane w kręgach osób zajmujących się sprzedażą i marketingiem. Badane są zjawiska wpływu jej braku na preferencje zakupowe klientów. Brak na „półce” poszukiwanego przez odbiorcę dobra, w momencie jego zainteresowania, może spowodować negatywne reakcje, których najłagodniejszą konsekwencją może być opuszczenie sklepu i utracona korzyść wynikająca z braku sprzedaży (Verbeke, Farris, Thurik, 1998). W badaniach nad lojalnością klientów prowadzonych w ostatnich latach dostępność produktów zaczyna przeważać nad lojalnością wobec marki czy dostawcy. Oznacza to, iż kiedy ulubiona marka klienta nie jest dostępna, a jest dostępny produkt zastępczy, bardzo często jest on wybierany ze względu na swoją osiągalność (Christopher, Peck, 2003). Z badań nad literaturą w tym obszarze wyłania się definicja dostępności produktu jako dostawy pełnowartościowego towaru w miejscu i czasie wymaganym przez klienta. Choć brzmi to dość lakonicznie i prosto, w praktyce jest to skomplikowany proces, na który wpływa wiele wzajemnie powiązanych czynników, w tym dostawców, producentów, sprzedawców detalicznych, hurtowni i sklepów. Zapew-

nienie dostępności na odpowiednim poziomie jest zagadnieniem dotyczącym całego rynku, mającym wpływ na wszystkich uczestników łańcucha dostaw (Stank, Keller, 2001).

W ostatnich latach zmienia się podejście zarówno do samego określenia wpływu braku dostępności produktów na rynek sprzedaży, jak i przyczyn, które ją wywołują. Analiza łańcuchów dostaw pokazuje, jak dużą rolę w procesie zapewnienia dostępności produktów odgrywają dostawcy. Według Marshall L. Fishera (1997) dzisiejsze przedsiębiorstwa powinny przy wyborze partnerów biznesowych kierować się głównie ich elastycznością i możliwością szybkiego reagowania na wahania popytu, spychając aspekty kosztowe na dalszy plan.

Opis problemu

Coraz szersza gama produktów sprzedawanych na rynku w branży budowlanej powoduje duże problemy z utrzymaniem dostępności asortymentu, który chce kupić klient. Dynamika rynku oraz coraz większa liczba produktów powodują, iż klient ma w czym wybierać i często może zdecydować się na podobny asortyment produkowany przez wielu dostawców. Firmy produkujące towar budowlany zdają sobie sprawę, że raz utracony nabywca może więcej nie powrócić, a niespełnienie jego oczekiwań może powodować, prócz utraconej sprzedaży, również kary wynikające z zapisów podpisywanych kontraktów.

Chcąc zapewnić dostępność produktów w kanale logistycznym, firma specjalizująca się w produkcji kostki brukowej podjęła próbę analizy systemu planowania, którego celem jest zapewnienie dostępności produktów dla klienta końcowego. Analizowana firma jest jednym z największych w Polsce producentów kostki brukowej, mającym zakłady w 15 miastach. Swoje produkty sprzedaje za pomocą trzech głównych kanałów dystrybucji. Najważniejszym partnerem w sprzedaży produktów jest kanał autoryzowanych punktów partnerskich (APS), który w zależności od obrotu danej placówki dzieli się na trzy kategorie: Gold APS, Silver APS, Bronze APS. Są to niezależne firmy, współpracujące z producentem na podstawie długoterminowych umów, które uzyskują wyłączność na handel produktami w danym regionie z tzw. drobnymi klientami (np. brukarze, małe firmy budowlane). Drugim co do wielkości obrotów kanałem dystrybucji jest sprzedaż produktów bezpośrednio do dużych firm wykonawczych, takich jak Scanska, Budimex, Strabag. Są to zazwyczaj umowy długoterminowe, które musi charakteryzować wysoka terminowość dostaw i dotyczą głównie najtańszej kostki brukowej (behaton) wykorzystywanej przy bu-

Tabela 1

Procentowy rozkład sprzedaży produktów firmy w podziale na kanały dystrybucji za rok 2015

| Kanał dystrybucji | Udział w % |
|-------------------|------------|
| Gold APS | 42 |
| TOP APS | 21 |
| Premium APS | 11 |
| Firmy wykonawcze | 21 |
| DIY | 3 |

Źródło: opracowanie własne.

downie dróg i autostrad. Ostatnim kanałem sprzedaży produktów są sklepy wielometrażowe, np. Castorama, Leroy, określane jako jednostki DIY (ang. *Do it yourself*; tab. 1).

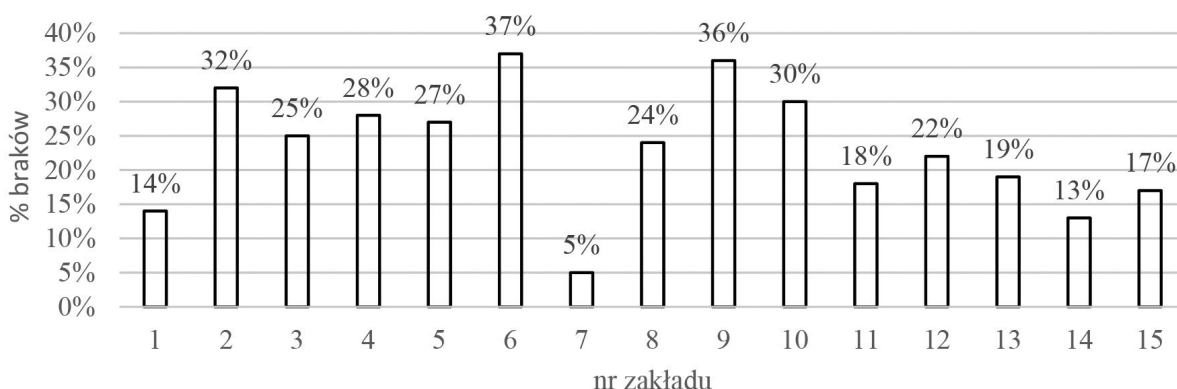
Produkty w firmie podzielone są według dwóch niezależnych klasyfikacji. Pierwsza z nich to podział według klasycznej koncepcji ABC, który odzwierciedla wielkość sprzedaży poszczególnych asortymentów. W grupie A znajdują się produkty, na których firma uzyskuje największy przychód (około 75%) i które mają być zawsze dostępne w zakładach. Druga klasyfikacja wynika z przyjętej strategii funkcjonowania, w której to firma chce się skupić na produkcji asortymentu najwyższej jakości, tzw. premium, a w mniejszym stopniu na produktach tzw. standardowych (Standard) i przeznaczonych dla przemysłu (Przemysł). Metodą podziału w tej klasie jest przeznaczenie produktów, ich jakość oraz cena.

Ze względu na częste opinie z rynku, w których klienci wyrażali swoje niezadowolenie co do szeroko rozumianego braku „dostępności produktów,” firma zdecydowała się na audyt procesu planowania oraz zrozumienie co dla klientów oznacza pojęcie dostępności. Niestety brak systemu rejestrowania utraconej sprzedaży powoduje, iż nie jest możliwe dokładne ocenienie skali problemu. Podjęto próbę oszacowania wskaźnika dostępności dla produktów z klasy A, czyli tych, które zawsze powinny być do natychmiastowego odbioru. Przyjęta koncepcja zakłada, iż brak produktu do sprzedaży występuje wówczas, gdy poziom zapasu w danym tygodniu jest mniejszy od średniej tygodniowej sprzedaży (rys. 1). Średnia tygodniowa sprzedaż podzielona została na cztery okresy odzwierciedlające sezonowość prowadzonego biznesu.

Estymowane wyniki wskazują na duże różnice pomiędzy zakładami i dotyczą tylko jednej grupy produktów. Dla klasy B i C wskaźnik braków jest nie do odtworzenia, znana jest bowiem wyłącznie rzeczywista sprzedaż, natomiast brak danych dotyczących rzeczywistego popytu.

Rysunek 1

Estymowany procent braków w zakładach firmy dla produktów klasy A



Źródło: opracowanie własne.

Metodologia badania

Przeprowadzona została wstępna ankieta, której celem była analiza wiedzy i odczuć klientów w aspekcie rozumienia pojęcia dostępności produktów firmy, oceny oraz identyfikacji kluczowych potrzeb we wzajemnej współpracy. Ankieta rozesłana została za pomocą wspólnego systemu informatycznego (dnia 01.02.2016 r.) do wszystkich współpracujących z firmą 132 Autoryzowanych Punktów Sprzedaży (APS). Dla firmy są to najważniejsi klienci ze względu na uzyskiwaną marżę sprzedawanych produktów oraz wielkość obrotów.

Pierwsze pytanie w ankiecie dotyczyło rozumienia przez APS pojęcia dostępności produktów i miało charakter otwarty. Celem pytania było zdobycie niezbędnej wiedzy, pozwalającej na określenie przez organizację zasad ustalania poziomu dostępności asortymentu dla poszczególnych grup produktowych. Uzyskana informacja ma również pomóc w ustaleniu warunków docelowych oraz metodologii liczenia wskaźników KPI określających dostępność. Drugie pytanie to próba oceny przez klientów (Autoryzowane Punkty Sprzedaży) dotychczasowego poziomu dostępności produktów firmy. Oceny przydzielane były w skali od 1 do 5 (1 — bardzo źle, 2 — źle, 3 — dostatecznie, 4 — dobrze, 5 — bardzo dobrze). Pytanie trzecie dotyczyło oceny sposobu informowania klientów firmy o dostępności produktów. Również w tym pytaniu respondenci mieli do wyboru pięciostopniową skalę ocen. Kolejna grupa pytań skupiała się na możliwości uzyskania od klientów danych, które mogłyby poprawić dostępność produktów w sieci logistycznej i jednocześnie nie spowodowały konieczności utrzymywania dużego poziomu zapasów. Na pytanie: „na ile dni do przodu

jesteście Państwo w sposób wiarygodny przewidzieć zapotrzebowanie na produkty w poszczególnych segmentach produktów?” można było wskazać cztery odpowiedzi (0 dni; 1–3 dni; 4–7 dni; 7–14 dni; powyżej 14 dni). Identyczną skalę odpowiedzi zastosowano, przy pytaniu dotyczącym czasu, jaki są klienci w stanie poczekać na zamówiony produkt. Ostatnia, omawiana w niniejszym opracowaniu część ankiety, to pytania porównawcze, w których respondenci wskazywali wśród dwóch odpowiedzi tę ważniejszą dla nich.

Analiza i rezultaty

W ankiecie uczestniczyło osiemdziesiąt osiem Autoryzowanych Punktów Sprzedaży, co stanowi 67% wszystkich respondentów. Ankieta była anonimowa i zbierana przez dwa tygodnie (od 01.02.2016 do 15.02.2016). Wśród odpowiadających: 28 to Gold APS, 32 — Silver APS oraz 28 — Bronze APS. W pytaniu pierwszym widoczna jest bardzo duża różnica w rozumieniu pojęcia dostępności produktów pomiędzy klientami. Odpowiedzi uszeregowane zostały według trzech głównie powtarzających się haseł: „Wybrany asortyment,” „Zapewnienie towaru do dnia” oraz „Wszystko zawsze” (tab. 2).

Odpowiedzi wskazują na brak jednoznacznego zrozumienia, co kryje się pod terminem dostępności produktów. Brak wspólnych standardów w tej materii powoduje wielokrotne niezadowolenie klientów i trudności w weryfikacji problemów.

Tabela 3 zawiera oceny dostępności produktów z podziałem na sezon, kategorię produktową oraz

Tabela 2

Wybrane odpowiedzi dotyczące pojmowania przez klientów firmy pojęcia dostępności produktów

| Hasło przewodnie | Przykładowe odpowiedzi |
|----------------------------|--|
| Wybrany asortyment | <ul style="list-style-type: none"> ■ Dostępność każdego szybko rotującego produktu w każdej chwili. ■ Dostępność w minimalnej ilości ok. 100 m² danego asortymentu w danym magazynie. |
| Zapewnienie towaru do dnia | <ul style="list-style-type: none"> ■ Towar dostępny w ciągu 7 dni roboczych. ■ Towar na stanie magazynowym stale lub max. w ciągu 3 dni roboczych. |
| Wszystko zawsze | <ul style="list-style-type: none"> ■ Dostępność produktu w dwóch najbliższych lokalizacjach, w moim przypadku to Kalisz lub Łódź. ■ W każdej chwili można wybrany asortyment odbierać z wybranego zakładu produkcyjnego. |

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 3

Ocena dostępności produktów w podziale na sezon i:

a) grupę produktową

| Sezon | Premium | Przemysł | Standard | Średnia |
|---------|---------|----------|----------|---------|
| Wiosna | 3,02 | 3,05 | 3,19 | 3,09 |
| Lato | 3,58 | 3,29 | 3,49 | 3,45 |
| Jesień | 3,86 | 3,47 | 3,77 | 3,70 |
| Zima | 3,90 | 3,62 | 3,88 | 3,80 |
| Średnia | 3,59 | 3,36 | 3,57 | 3,51 |

b) odpowiadający APS

| Sezon | Gold | Silver | Bronze | Średnia |
|---------|------|--------|--------|---------|
| Wiosna | 2,59 | 3,45 | 3,14 | 3,09 |
| Lato | 3,41 | 3,68 | 3,24 | 3,45 |
| Jesień | 3,67 | 3,91 | 3,48 | 3,70 |
| Zima | 3,88 | 3,95 | 3,57 | 3,80 |
| Średnia | 3,39 | 3,74 | 3,36 | 3,51 |

Źródło: opracowanie własne.

grupę klientów. Dostępność produktów najgorzej oceniana była w okresie wiosennym. Średnia ocena to 3,09. Jest to dość charakterystyczne dla tej branży, ponieważ wraz z nadejściem dobrej pogody ruszają wszystkie prace budowlane. Przeciągający się okres zimowy powoduje problemy z przygotowaniem asortymentu. Ocena dostępności wszystkich produktów zwiększa się w ciągu roku, osiągając najwyższą wartość w zimie, jednak jest to wówczas najmniej produktywny okres dla branży budowlanej.

Najgorzej oceniana jest dostępność produktów należących do kategorii Przemysł, jednak różnice w ocenach pomiędzy grupami są niewielkie.

Przy ocenie sposobu przekazywania informacji o dostępności produktów klienci wyraźnie zwracali uwagę na niską przewidywalność i jakość informacji dotyczących produktów kategorii Przemysłowej. Najlepiej w tej materii oceniane są produkty Premium (tab. 4).

Tabela 4

Ocena sposobu informowania o dostępności produktów

| APS/Kategoria | Gold | Silver | Bronze | Średnia |
|---------------|------|--------|--------|---------|
| PREMIUM | 4,21 | 3,88 | 4,07 | 4,05 |
| PRZEMYSŁ | 3,57 | 3,88 | 4,07 | 3,84 |
| STANDARD | 4,00 | 3,88 | 4,14 | 4,00 |
| Średnia | 3,93 | 3,88 | 4,10 | 3,96 |

Źródło: opracowanie własne.

APS-y Bronze, w każdej kategorii produktowej, oceniają jakość informacji o dostępności produktów najwyżej. Fakt ten może wynikać z tego, iż najczęściej kupowaną grupą produktową przez tych klientów jest klasa Premium.

Na pytanie: o ile dni do przodu możecie Państwo w sposób wiarygodny przewidzieć zapotrzebowanie na produkty jedynie 16% ankietowanych uważa, iż przewidywanie popytu jest niemożliwe.

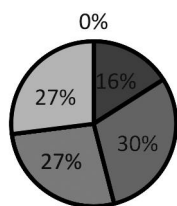
30% respondentów jest w stanie przewidzieć zapotrzebowanie klientów na 1 do 3 dni do przodu, 54% APS wskazuje na możliwość wiarygodnego przewidywania zapotrzebowania klientów na okres powyżej 4 dni. Około 27% respondentów uważa, iż możliwe jest przewidywanie zapotrzebowania na produkty z dokładnością pomiędzy 7–14 dni.

Klienci najkrócej są w stanie oczekiwać na produkty z kategorii Przemysł (powyżej 3 dni — 44% klientów), najdłużej na produkty Premium (powyżej 3 dni — 60% klientów; rys. 2). Gotowość klienta na oczekiwanie na produkty wzrasta wraz z podwyższeniem standardu dostarczanych towarów.

W ostatniej grupie pytań klienci wybierali z zestawionych ze sobą par odpowiedzi te ważniejsze dla

Rysunek 2

Czas, jaki klienci są w stanie czekać na zamówiony produkt

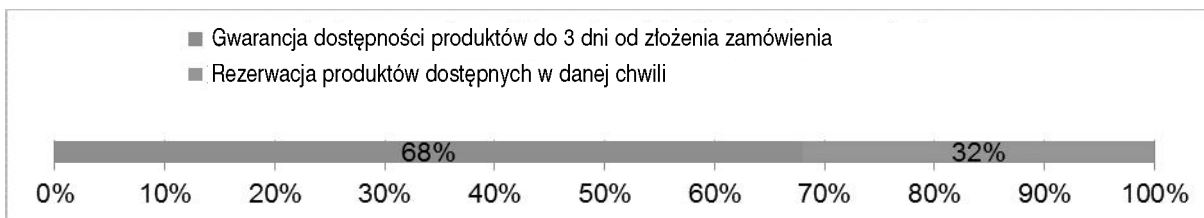


■ 0 dni ■ 1-3 dni ■ 4-7 dni ■ 7-14 dni ■ powyżej 14 dni

Źródło: opracowanie własne.

Rysunek 3

Procentowy rozkład wskazań na jedną z dwóch możliwych do wybrania odpowiedzi



Źródło: opracowanie własne.

nieh. I tak dla produktów z klasy A znacznie ważniejsza jest gwarancja uzyskania produktów, nawet jeśli miałoby się to wiązać z 3-dniowym oczekiwaniem, od możliwości rezerwacji produktów dostępnych od zaraz (rys. 3). Należy wspomnieć, iż rezerwacja towaru w badanym przedsiębiorstwie nie musi równać się gwarancji dostępności.

W klasie produktów B dokładna i wiążąca informacja o dostępności produktów jest ważniejsza dla klientów:

- od możliwości rezerwacji (dla 68% respondentów),
- od gwarancji dostępności produktów do 10 dni od złożenia zamówienia (dla 46% badanych).

Dla 59% klientów gwarancja odbioru produktów do 7 dni od złożenia zamówienia jest ważniejsza od możliwości rezerwacji. Możliwość rezerwacji staje się ważniejsza dla klientów w sytuacji, gdy gwarantujemy dostępność produktów dopiero powyżej 7 dni od złożenia zamówienia.

Podsumowanie

Branża produktów budowlanych, w szczególności kostki brukowej, jest niezwykle konkurencyjna

w Polsce, a klienci są coraz bardziej wymagający. Firmy muszą współpracować w całym łańcuchu dostaw w celu maksymalizacji sprzedaży, utrzymania klientów i dzielenia się nabytym doświadczeniem. W przypadku każdego przedsiębiorstwa konieczna jest odpowiedź na pytanie, co rozumiemy poprzez dostępność produktów. Standard ten powinien być jasny zarówno wewnątrz organizacji, jak i wśród klientów. Brak zdefiniowania pojęcia dostępności produktów powoduje, iż obie strony (przedsiębiorcy i klienci) rozmijają się w oczekiwaniach. Badania pokazują, że przewidywalność oraz jasna i wiążąca informacja są najważniejsze w budowaniu relacji pomiędzy partnerami. Klient jest w stanie często poczekać na zamówiony produkt, jeśli będzie miał gwarancję, że go dostanie. W każdej grupie produktowej wymagania co do dostępności towaru mogą być inne są stąd też współpraca i wiedza dotycząca specyfiki rynku niezbędnym warunkiem prowadzenia działalności gospodarczej.

Badania wstępnie wykazały również, iż przewidując produkcję danego asortymentu, należy ściśle współpracować z klientem, ponieważ jest on w stanie swoje potrzeby wskazać firmie wcześniej.

Bibliografia

- Christopher, M., Peck, H. (2003). *Logistyka marketingowa* (12). Warszawa: PWE.
- Christopher, T. Conlon, T.Ch., Holland Mortimer (2010). *Effects of Product Availability: Experimental Evidence*, <http://fmwww.bc.edu/>, Boston College.
- Dekimpe, M.G., Steenkamp, J.E.M., Mellens, M., Abeele Piet Vanden (1997). Decline and variability in brand loyalty. *International Journal of Research in Marketing*, 14(5), 405–420.
- Delfmann, W. (1995). Logistik. W: H. Corsten, M. Reiß (Hrsg.), *Handbuch Unternehmensführung* (505–517). Wiesbaden: Gabler.
- Fitzsimons, G.J. (2000). Consumer response to stockouts. *Journal of Consumer Research*, 27(2), 249–266.
- Gattorna, J.L., Walters, D.W. (1996). *Managing the supply chain*. Great Britain: Macmillan Business.
- Haul, L. Lee, Corey Billington (1992). Managing Supply Chain Inventory. *Sloan Management Review*, 65–73.
- Laurens, M. Sloop, Peter C. Verhoef, Philip Hans Franses. (2005). The impact of brand equity and the hedonic level of products on consumer stock-out reactions. *Journal of Retailing*, (81), 15–34.
- Marshall, L. Fisher (1997). What is the Right Supply Chain for your product. *Harvard Business Review*, 103–116.
- Porter, M.E. (2002). *Porter o konkurencji* (93–96). Warszawa: PWE.
- Theodore, P. Stank, Scott, S. Keller (2001). Supply chain collaboration and logistical service performance (29–48). *Journal of Business Logistics*, 22(1).
- Verbeke, W., Farris, P., Thurik, R. (1998). Consumer response to the preferred brand out-of-stock situation. *European Journal of Marketing*, 32(11/12), 1008–1028.
- William, C. Copacino (1997). *Supply Chain Management: The Basics and Beyond* (5). Boca Raton, FL: St. Lucie Press/APICS Series on Resource Management.
- Witkowski, J. (2003). *Zarządzanie łańcuchem dostaw. Koncepcje, procedury, doświadczenia*. Warszawa: PWE.

PWE poleca



Gospodarka Chińskiej Republiki Ludowej od wielu lat dynamicznie się rozwija dzięki przemianom politycznym, które uwolniły potencjał największych na świecie zasobów ludzkich zlokalizowanych w jednym kraju. Chiny w szybkim tempie nadrabiają zaległości względem innych państw, a poziom życia większości ludzi w kraju nieprzerwanie wzrasta. Tym samym potencjał wzrostu wynikający z niskich płac oraz zacofania technologicznego stale się kurczy. Aby podtrzymać szybki rozwój gospodarczy, Chiny będą musiały zmienić lub przynajmniej uruchomić dodatkowe siły napędowe wzrostu. Czynnikiem umożliwiającym dalszy rozwój może być innowacyjność, która do tej pory nie odgrywała znaczącej roli w budowie gospodarki Chin. Wiele badań wskazuje, że dla rozwoju innowacyjności gospodarki szczególnie istotna jest budowa kapitału ludzkiego. Pomimo rozpoczętej wiele lat temu stopniowej liberalizacji gospodarki chińskiej, wciąż znajduje się ona w stanie przejściowym od gospodarki planowej do rynkowej. Władze państwowe nadal mają kluczowe znaczenie dla większości procesów związanych z rozwojem kapitału ludzkiego. Pośrednio i bezpośrednio wpływają także na jej innowacyjność. Dlatego reformy przyspieszające dalszy rozwój Chin mogą umożliwić dalszy dynamiczny rozwój tego państwa. Celem publikacji było zidentyfikowanie uwarunkowań rozwoju kapitału ludzkiego, które wpływają na innowacyjność gospodarki Chińskiej Republiki Ludowej. Interdyscyplinarny charakter pracy sprawia, że może ona być przydatna zarówno do celów dydaktycznych, jak i tych związanych z praktyką gospodarczą.

www.pwe.com.pl