

RZEMIENIAK Magdalena¹

Modele biznesowe w niestandardowych kanałach dystrybucji

WSTĘP

Dystrybucja wielopoziomowa to jeden z niestandardowych kanałów dystrybucji oraz z najszybciej rozwijających się modeli biznesowych. MLM (*ang. multi level marketing*) wywodzi się ze sprzedaży bezpośredniej – najstarszego kanału dystrybucji w historii handlu. Zatem zasadnym wydaje się zbadanie przyczyn oraz zrozumienie podstaw powodzenia modelu biznesowego dystrybucji wielopoziomowej. Biznes ten jest dostępny praktycznie niemal dla każdego człowieka, spełniającego stosunkowo niskie wymagania. W podjęciu takiej formy działalności biznesowej nie ma konieczności posiadania doświadczenia zawodowego, co przekłada się bezpośrednio na coraz większą ilość młodych osób, angażujących się w aktywne działanie w tej branży. Dostęp do tego modelu biznesowego nie jest również ograniczony przez konieczność posiadania określonego wykształcenia. Warunkiem koniecznym jest pełnoletność osoby chętnej do podjęcia współpracy. Wzrastająca aktywność młodych ludzi zajmujących się dystrybucją wielopoziomową, świadczy o ciągłym rozwoju tej branży.

1. ISTOTA MODELU BIZNESOWEGO

Dynamiczne, mające często charakter turbulentny zmiany w otoczeniu wymagają stosowania nowych sposobów i zasad zarządzania przedsiębiorstwami. Dużą rolę w ich kształtowaniu odgrywają koncepcje budowania przewagi konkurencyjnej, umożliwiających przedsiębiorstwom osiągnięcie operacyjnej efektywności, a także tworzenie wizji przyszłej działalności biznesowej [1, s. 85-98]. Sprostanie wyzwaniom rynku, dzięki uzyskiwanej przewadze konkurencyjnej, wymaga zmiany elementów i czynników, które o niej decydują, czyli głównie nowych sposobów obserwacji i analizy rynków, relacji z klientami, wprowadzania nowych produktów, doboru i wykorzystywania zasobów. W powiązaniu z odpowiednimi działaniami decydują one o kształcie strategii i związanych z nimi modelami biznesowymi.

Model biznesowy to narzędzie zawierające pewien zestaw elementów i relacji między nimi, w sposób schematyczny (bardziej lub mniej szczegółowy) przedstawiający pomysł na biznes. Stanowi on statyczny model zjawiska w przeciwieństwie do strategii wyrażającej sposób działań i zachowań (często bardzo elastycznych) przedsiębiorstwa w stosunku do zmieniających się warunków otoczenia i jego wnętrza [2, s. 57]. Pogląd w kwestii związków pomiędzy modelem biznesowym a strategią prezentuje J. Rokita, twierdząc, że „Strategia jest zbiorem działań konkurencyjnych i odpowiednich podejść do biznesów, które wykorzystuje się w celu osiągnięcia satysfakcji interesariuszy i klientów, przynoszących organizacji względnie trwałe sukcesy, wyrażane jej przewagą konkurencyjną. Kluczowe znaczenie ma tu satysfakcja klientów, gdyż od niej zależy spełnienie oczekiwań udziałowców” [3, s. 27].

Według B. Nogalskiego [4, s. 445-461, 5, s. 25], model biznesu, który odzwierciedla sposoby osiągnięcia właściwych wyników ekonomicznych, wyrażonych przez relacje przychodów, kosztów i zysku w obszarze całej organizacji jest najmocniej powiązany ze strategią. Przywoływany autor J. Rokita stwierdza, że model ten bezpośrednio koresponduje z tzw. modelem wyników, który określa powiązania pomiędzy strukturą sektora, ze względu na natężenie konkurencji, zachowaniami przedsiębiorstw, uczestników sektora oraz wynikami ekonomicznymi, uzyskiwanymi przez organizację w odniesieniu do konkurentów.

¹ Politechnika Lubelska, Wydział Zarządzania, Katedra Marketingu, ul. Nadbystrzycka 38, 20-618 Lublin, mail: m.rzemieniak@pollub.pl, tel. 81 53 84 468.

Według A. Osterwalder i Y. Pigneur model biznesowy opisuje sposób, w jaki przedsiębiorstwo tworzy wartość oraz zapewnia i czerpie zyski z tej wytworzonej wartości [6, s. 70]. Według przywołanych autorów model składa się z dziewięciu elementów, z których każdy ma bezpośredni wpływ na strategię marketingową przedsiębiorstwa. Należą do nich: segmenty klientów, propozycja wartości, kanały, relacje z klientami, strumienie przychodów, kluczowe zasoby, kluczowe działania, kluczowi partnerzy, struktura kosztów [7, s. 70]. Na rysunku 1 przedstawiono schemat postrzegania modelu biznesowego. W marketingu wielopoziomowym kanały dystrybucji odgrywają istotną rolę, gdyż wskazują sposób komunikacji przedsiębiorstwa pomiędzy segmentami klientów. Można wyodrębnić pięć zróżnicowanych faz funkcjonowania kanału dystrybucji, należą do nich: świadomość, opinia, zakup, realizacja i obsługa posprzedażowa. Wszystkie te fazy mają za zadanie odpowiednio przygotować dostarczenie towaru do klienta. Dystrybutor oferuje możliwość zakupu i szybkiej dostawy. Klient otrzymuje realizację produktu oraz usługę posprzedażową, która gwarantuje mu wsparcie oraz różne możliwości zwrotu w przypadku braku satysfakcji z zakupu. Wzorcowy model realizuje wszystkie fazy kanału dystrybucji.

The Business Model Canvas



Rys. 1. Model biznesowy według Osterwaldera [8, s. 71].

Modele mają zastosowanie w biznesie, ponieważ systematyzują wiedzę na temat procesu sprzedaży. Uczestnik danego działania powinien mieć świadomość istnienia firmy, misji oraz sprzedawanych produktów. Ważne jest, aby model był zrozumiały dla wszystkich uczestników, nieskomplikowany oraz co najważniejsze dostosowany do warunków panujących w otoczeniu przedsiębiorstwa [9, s. 30-31].

Każdy model biznesowy ma swoje otoczenie, dlatego konieczna jest jego obserwacja. Coraz częściej dostrzega się nowatorskie elementy pojawiające się w modelach przykładowo działania w Internecie czy wzrost poziomu zastosowań nowych technologii. Warto zatem spojrzeć na model biznesowy z perspektywy otoczenia. Wyróżnić można wówczas inne czynniki wpływające na powstanie udoskonalonego modelu biznesowego np. zmieniające się potrzeby klientów, czy powstające technologie, które mają wspomagać działanie modelu. Na model ma wpływ również obecna na rynku konkurencja. Istotne jest to, aby budować swój model biznesowy biorąc pod uwagę sytuację zewnętrzną otoczenia [10, s. 204].

W celu prawidłowego funkcjonowania modelu, należy cyklicznie poddawać go ocenie. Pozwala to na kontrolę sytuacji przedsiębiorstwa i porównanie go z konkurencją a w razie potrzeby usprawnienie jego działania. Brak nadzoru kadry menedżerskiej nad modelem, może doprowadzić do niepowodzenia przedsiębiorstwa na rynku [11, s. 216].

Według A. Osterwaldera warto skupić się na kreowaniu modeli. Autor uważa, iż model biznesowy ma największe znaczenie, jeżeli jest dopasowany do profilu działalności przedsiębiorstwa. W zależności od otoczenia można zastosować bardziej innowacyjne rozwiązania, bądź też pozostać przy tradycyjnych strategiach biznesu. Dzięki różnym narzędziom, które pozwalają na obserwację oraz analizę prowadzonych działań, można ustalić właściwy model, który znajdzie zastosowanie nie tylko w czasie teraźniejszym, ale również w przyszłości. Osterwalder zaleca kreatywne podejście do tworzenia modelu, aby uniknąć niepowodzeń na rynku [12, s. 28-29].

W literaturze przedmiotu A. Afuah i Ch. L. Tucci oraz M. Rapp i P. Timmers zaznaczyli kilka fundamentalnych modeli biznesowych takich jak: model pośrednika, reklamowy pośrednik informacyjny, kupca, producenta, sieci afiliowanej, wirtualnej wspólnoty, abonencki i taryfowy. Mimo znaczących różnic pomiędzy tymi modelami, mają jeden cel - przynoszenie ich właścicielom długoterminowych zysków.

Definicję modelu biznesowego A. Afuah i Ch. L. Tucci określają jako „przyjętą przez firmę metoda powiększania i wykorzystywania zasobów w celu przedstawienia klientom oferty produktów i usług, której wartość przewyższa ofertę konkurencji i która jednocześnie zapewnia firmie dochodowość. Model taki szczegółowo określa plan pomnażania środków finansowych, zarówno obecnie, jak i w długim okresie, oraz czynniki warunkujące utrzymanie przez przedsiębiorstwo trwałej przewagi konkurencyjnej, czyli osiąganie w dłuższym czasie rezultatów lepszych niż wyniki konkurencji” [13, s. 20]. Według przywoływanych autorów, świadczy to o tym, że model to wieloaspektowy system, połączony elementami, które rzutują na siebie w późniejszym okresie. Do elementów tych należą między innymi segment rynku, zakres oferty produktów oraz źródła przychodów. Relacje pomiędzy tymi elementami mają niezmiernie duży wpływ na kondycję działania modelu biznesowego. Prawidłowo funkcjonujący model dąży do najwyższego zagospodarowania wszystkimi możliwościami występującymi w otoczeniu przedsiębiorstwa przy najmniejszym wpływie pojawiających się w danym środowisku zagrożeń [14, s. 21].

W nieco inny sposób model biznesowy definiuje K. Obłój. Według autora model biznesowy to „połączenie koncepcji strategicznej firmy i technologii jej praktycznej realizacji, rozumianej jako budowa łańcucha wartości pozwalającego na skuteczną eksploatację oraz odnowę zasobów i umiejętności” [15, s. 97]. Istotne w konstruowaniu modelu jest to, aby zachować proporcję pomiędzy przyjętą strategią, a jej praktycznym wdrażaniem, nad tym skupia się autor tej definicji modelu. Twierdzi on, iż konieczne jest doskonalenie modelu, co przyczynia się do wdrożenia innowacji (zmiany obecnego modelu, wykreowanie nowatorskiego modelu) [16, s. 64-65]. Kolejną definicję modelu biznesowego proponuje P. Timmers. Wyjaśnia, iż „model biznesu jest architekturą produktu, usług i przepływów informacji, zawierający opis różnych aktorów biznesu i ich ról, opis potencjalnych korzyści dla różnych aktorów biznesu, opis źródeł dochodów” [17, s. 13]. Natomiast D.J. Teece uważa, że model biznesu wyraża logikę, dane oraz inne elementy, które są podstawą propozycji wartości dla klienta, a także określają strukturę przychodów i koszty przedsiębiorstwa dostarczającego tę wartość [18, s. 60]. Zwięźle definicję przedstawili R. Casadesus-Masanell i J.E. Ricart: „model biznesu stanowi odbicie (odzwierciedlenie) strategii realizowanej w firmie” [19, s. 19]. Istotne jest, aby ta strategia pokrywała się z założeniami modelu. Wówczas przedsiębiorstwo może osiągnąć wysokie wyniki.

Na model biznesowy składają się cztery powiązane ze sobą elementy [20, s. 45-46]. Jest to propozycja wartości dla klienta – im więcej korzyści daje model, tym większą wartość odczuwa zainteresowany. Kolejna, to formuła zysku, dzięki której dostarczany jest zysk dla przedsiębiorstwa przy jednoczesnym zapewnieniu wartości dla klienta. Następnie formułuje się kluczowe zasoby w skład, których wchodzi ludzie, urządzenia i produkty. Do tego elementu zalicza się również kanały dystrybucji wymagane dla dostarczenia propozycji wartości dla klienta. Ostatnim elementem są kluczowe procesy operacyjne i zarządcze tworzące wartości w sposób wzrastający i powtarzalny. Obejmują one szkolenia, rozwój oraz planowanie. W procesach tych, uwzględniane są również zasady i normy funkcjonujące w przedsiębiorstwie.

Współczesne ujęcie terminu modelu biznesowego przedstawiają H. Chesbrough i R.S. Rosenbloom [21, s. 15-16] jako kreację wartości dla klienta i zapewnienie dostawy tej wartości. Termin ten

oznacza także potencjał wiedzy utrzymywanej przez przedsiębiorstwo, jak i opieranie się na jego doświadczeniu oraz sukcesach. Można skorzystać także z terminu, jakim posługuje się R. Normann [22, s. 16-17]. Traktowanie modelu biznesowego jako idei oraz podkreślenie jego konstrukcji, a także rzeczowości wzorca czynników, które tworzą sposób, w jaki przedsiębiorstwo powiększa dochody. Autor akcentuje znaczenie harmonii w przedsiębiorstwie oraz niepowtarzalność każdej idei biznesu. R. Normann kładzie nacisk również na zmienność rynku, która powinna korelować ze zmianą modelu. Niejednokrotnie powinien wyprzedzać oczekiwania rynku, a wręcz je kreować.

Aby przewidzieć skuteczność modelu, należy odpowiedzieć na pytania dotyczące trzech cech wzorcowego modelu biznesowego. Projektując model, należy przewidzieć, czy zastosowane w nim rozwiązania przyczynią się do osiągnięcia założonego celu. Według P. Ghemawat są to naśladownictwo, trzymanie „w szachu”, zastój oraz substytucja. Warto zaznaczyć dużą popularność modeli biznesowych. Większość przedsiębiorstw dobiera odpowiedni model do swojego profilu działalności, bądź modyfikuje obecnie istniejący [23, s. 76-77].

2. ROZWIĄZANIA MODELOWE STOSOWANE W NIESTRANDARDOwych KANAŁACH DYSTRYBUCJI

Poprzez kanały dystrybucji nabywcy zyskują bezpośredni kontakt z produktami, mogą dokonywać ich porównania i oceny przydatności do zaspokojenia potrzeb. Mają możliwość wyboru i zakupu, nabywając łącznie z produktami również usługę ich dostawy, montażu, napraw gwarancyjnych, konserwacji itp.

Kanały dystrybucji stanowią rozwiązania funkcjonalne, organizacyjne i ekonomiczne. Kierują ruchem produktów od wytwórców do nabywców oraz regulują przebieg związanych z produktami warunków ich oferowania oraz zawierania transakcji kupna i sprzedaży. Kanały dystrybucji są dynamicznym systemem zachowań przedsiębiorstw, które na siebie wzajemnie oddziałują, współdziałają oraz rywalizują.

Makrostruktura dystrybucji składa się z pionowego i poziomego układu kanałów dystrybucji. Pionowy układ kanałów dystrybucji tworzą łańcuchy powiązań przedsiębiorstw przemysłowych, hurtowych i detalicznych, szczeble i ogniwa występujące między producentami i konsumentami oraz role, jakie każdy z kanałów i ogniwi odgrywa w kształtowaniu podaży i popytu oraz ustalaniu dróg obiegu produktów zakładów wytwórczych do konsumentów i innych rodzajów nabywców. Z kolei poziomy układ kanałów dystrybucji jest wynikiem identyfikacji produktów i segmentów rynku, tworzenia kompleksów asortymentowych zaspokajania potrzeb i doprowadzania produktów do nabywców we właściwym czasie i miejscu oraz na najbardziej dogodnych warunkach wyboru i zakupu. Poziomy układ kanałów dystrybucji jest konsekwencją potrzeb takich jak: selekcja, łączenia bądź rozdzielanie, skupianie lub rozpraszanie asortymentu produkcyjnego, przetwarzanie go w asortyment handlowy oraz łączenie z usługą i promocją osobistej sprzedaży [24, s. 63].

Dla strategii dystrybucji przedsiębiorstwa duże znaczenie ma rodzaj integracji instytucjonalnej oraz funkcjonalnej kanałów. Integracja instytucjonalna oznacza, że kanał dystrybucji producenta wydłuża się poprzez przejęcie przez niego obrotów hurtowych lub detalicznych. Oznacza to, że przedsiębiorstwo przemysłowe wytwarza produkty i sprzedaje je we własnej sieci hurtowni i sklepach detalicznych. Również kanał dystrybucji przedsiębiorstwa detalicznego może być wydłużony poprzez podjęcie własnej produkcji i sprzedaży hurtowej, a nie tylko detalicznej [25, s. 138].

Integracja funkcjonalna kanałów odzwierciedla potrzebę kompleksowego podejścia do dystrybucji i wyraża się rolą organizatora rynku, jaką przyjmuje kanał dystrybucji producenta, hurtownika bądź detalisty. Kanały dystrybucji obsługują proces transakcyjny, pełnią funkcje logistyczne związane z fizycznym przepływem produktów. Na całej drodze ich obiegu rozszerzają, a także tworzą dla nich rynek sprzedaży. Układ i współdziałanie kanałów dystrybucji tworzą ekonomiczny i społeczny system wzajemnej odpowiedzialności, wymagający takich zachowań i działań na rynku, aby każde ogniwo przebiegu produktów zapewniało korzyści innym ogniwom i z kolei od nich otrzymywało równoważne korzyści. Nie ma reguły określającej liczbę ogniw, jakie powinny pośredniczyć w sprzedaży określonych produktów. Decydujące znaczenie ma bowiem nie ilość, lecz funkcje jakie

spełniają w przyczynianiu się do wygody nabywców i powodzenia sprzedaży. Uzasadnieniem istnienia pośredniczącego kanału dystrybucji jest jego zdolność, umiejętność i fachowość docierania do właściwych segmentów rynku, pobudzania popytu, stwarzania najbardziej dogodnych warunków dokonywania zakupów, a więc takich, które zapewniają nabywcom możliwie największą satysfakcję i przekształcają sporadycznych nabywców w stałych klientów. Dzięki temu, poszczególne rodzaje kanałów przyczyniają się do zwiększania chłonności rynku, kształtowania popytu i uzyskiwania możliwie najwyższej sprzedaży we wszystkich fazach cyklu życia produktów.

Podstawowe znaczenie kanałów dystrybucji wynika z tego, że koncentrują one istotne zagadnienia i wynikające z nich rozwiązania, określające drogę, czas, koszty, sposoby i techniki doprowadzania produktów z przemysłu do sfery konsumpcji i zastosowania produkcyjnego. Determinują również korzyści wszystkich dostawców i nabywców zabiegających o powodzenie na rynku [26, s. 137].

Przedsiębiorstwo może w różny sposób wprowadzać swoje produkty na rynek i dokonywać ich sprzedaży, ale zawsze powinno dążyć do wyboru takiego kanału lub kanałów dystrybucji, które będą w stanie zapewnić ciągłą, szybką i zyskowną sprzedaż. Dobór optymalnego kanału dystrybucji jest więc jednym z czynników decydujących o sukcesie ekonomicznym firmy.

3. DYSTRYBUCJA WIELOPOZIOMOWA JAKO NIESTANDARDOWY KANAŁ DYSTRYBUCJI

Poprzez kanały dystrybucji nabywcy zyskują bezpośredni kontakt z produktami, mogą dokonywać ich porównania i oceny przydatności do zaspokojenia potrzeb. Mają możliwość wyboru i zakupu, nabywając łącznie z produktami również usługę ich dostawy, montażu, napraw gwarancyjnych, konserwacji itp.

Dystrybucja wielopoziomowa MLM wymaga zaangażowania wszystkich dystrybutorów na każdym poziomie struktury. Od marketingu tradycyjnego odróżnia go to, że daje poczucie swobody finansowej oraz cechuje go elastyczny czas pracy [27, s. 52-53]. W rozwiązaniu MLM nie jest konieczna promocja w tradycyjnym znaczeniu. W systemie tym stosuje się marketing szeptany, który polega na dotarciu do odbiorcy z informacją o produkcie za pomocą bezpośredniego przekazu ustnego. Taki rodzaj promocji znacznie zmniejsza koszty działań promocyjnych firmy [28, s. 62].

R. Kiyosaki wyjaśnia fenomen najskuteczniejszego według niego modelu, jakim jest dystrybucja wielopoziomowa. Autor zapewnia, że mniej istotne jest posiadanie przychodu w czasie teraźniejszym i przyszłym, najważniejsze to posiadać dochód pasywny. Aby stać się posiadaczem dochodu pasywnego, trzeba zainwestować swój czas, wysiłek oraz kapitał. Taki model biznesowy pozwala prowadzić działalność w dowolnym wymiarze czasu i dostawać za to wynagrodzenie. Dobrą stroną tego biznesu jest to, że każdy ma równe szanse, niezależnie od wykształcenia, płci, wyznania czy koloru skóry, dlatego R. Kiyosaki nazywa go „biznesem przyszłości”. System ten daje możliwość posiadania adekwatnego do osiągniętego przychodu udziału w firmie. W budowaniu struktur niezbędne jest ciągle rozwijanie i kształtowanie nowych umiejętności.

Dystrybucja wielopoziomowa MLM jest znana niemal na całym świecie. Swoją popularność zawdzięcza temu, iż uczestnicy sieci wzajemnie sobie pomagają w osiąganiu zysków. Taka postawa wobec innych uczestników prowadzi do sukcesu w biznesie. Niepożądane jest dążenie do osiągania zysków kosztem innych osób w grupie. Zaprzecza to etyce biznesu, którą kieruje się marketing wielopoziomowy [29, s. 80-81].

Warto zaznaczyć, że ostatnie 20 lat to dynamiczny rozwój branży MLM w ponad 50 krajach na świecie. Największą popularność branża osiągnęła w krajach wysoko rozwiniętych takich jak USA, Japonia, Niemcy i Indie. Obecnie najbardziej rozpowszechnioną formą zatrudnienia jest praca tymczasowa. Zwiększające się bezrobocie i zmniejszająca się ilość miejsc pracy skłania do szukania alternatywnych rozwiązań, szczególnie przez młodych i przedsiębiorczych ludzi. Z tego względu wiele osób rozpoczyna działalność w dystrybucji wielopoziomowej MLM. Jednak, aby osiągnąć zamierzony cel w tym systemie, potrzeba dużo dyscypliny i zaangażowania. Na rynku panuje konkurencja i udziały w nim posiadają istniejące przedsiębiorstwa. W związku z tym nowe firmy wchodzące do sektora są zmuszone do walki. Dystrybucja wielopoziomowa MLM wymaga

zaangażowania, jednocześnie oferując niezależność uczestnika. Firma stosująca dystrybucję wielopoziomową MLM oferuje pracownikom wsparcie w postaci sprawdzonych produktów, szkoleń i efektywnego planu marketingowego [30,s. 86-87].

WNIOSKI

Dystrybucja wielopoziomowa MLM, to model biznesowy oparty na relacji. Pracownicy funkcjonujący w marketingu sieciowym przekazują konsumentom własne opinie o dystrybuowanych produktach, wykorzystując przy tym marketing szeptany. Badania dotyczące dystrybucji wielopoziomowej były prowadzone w ramach badań statutowych Katedry Marketingu Wydziału Zarządzania Politechniki Lubelskiej. W badaniach brali udział także studenci i dyplomanci [31, s. 48].

Współpraca z przedsiębiorstwem w ramach marketingu wielopoziomowego, oczywiście oprócz potencjalnych zysków, niesie za sobą wiele zagrożeń. Partner biznesowy angażuje swój czas bez gwarancji sukcesu. Dystrybutor, który nie generuje obrotu, angażuje się w działania marketingowe, czyli działa na korzyść firmy. Jednak w krzewistości rynkowej firm stosujących rozwiązanie dystrybucji wielopoziomowej zdarzają się praktyki negatywne.

Model biznesowy MLM, to biznes relacji. Podkreśla się fakt, że werbowanie przyjaciół do tego biznesu to jednocześnie nie tylko wspomaganie swojej struktury, ale również propozycja współpracy. Początkujący partnerzy biznesowi zachęceni są wizją współpracy z zaprzyjaźnionymi, wyznającymi te same wartości i mającymi te same cele ludźmi. Działający w marketingu sieciowym przekazują konsumentom własne opinie o dystrybuowanych produktach, działając w oparciu o marketing szeptany. Być może właśnie jest to alternatywa w dobie niepewności znalezienia pracy odpowiadającej wszystkim wymaganiom.

Streszczenie

Dystrybucja wielopoziomowa to jeden z niestandardowych kanałów dystrybucji oraz z najszybciej rozwijających się modeli biznesowych. Model biznesowy marketingu wielopoziomowego rozwija się w sposób ciągły. Jest to zasługa pracowników aktywnie uczestniczących w życiu branży MLM. Sieć dystrybucyjna jest być oparta na ludziach personelu ze ściśle wyznaczonymi celami. Warunek konsekwentnej realizacji zakładanego celu gwarantuje sukces grupy. Budowanie sieci w dystrybucji wielopoziomowej MLM sprawia, że coraz większa liczba osób zdobywa wiedzę o produkcie.

Business models in the distribution channels

Abstract

Multilevel distribution is one of the custom distribution channels and the fastest growing business models. Multilevel marketing business model is growing in a continuous. MLM (*multi-level marketing*) is derived from direct sales - the oldest distribution channel in the history of commerce. Thus, it appears advisable to examine the causes of success and understanding of the fundamentals of the business model of multi-level distribution.

BIBLIOGRAFIA

1. Nogalski B., Falencikowski T., Modele biznesu w perspektywie zasobowej, w: *Rozwój szkoły zasobowej zarządzania strategicznego*, Krupski R. (red.), Wyd. WWSZiP, Wałbrzych 2011.
2. Gołębiowski T., Dudzik T.M., Lewandowska M., Witek-Hejduk M., *Modele biznesu polskich przedsiębiorstw*, Wyd. SGH, Warszawa 2008.
3. Rokita J., *Zarządzanie Strategiczne. Tworzenie i utrzymywanie przewagi konkurencyjnej*, PWE, Warszawa 2005.
4. Nogalski B., *Modele biznesu jako narzędzie reorientacji strategicznej przedsiębiorstw*, w: *Krytycznie i twórczo o zarządzaniu. Wybrane zagadnienia*, Kiezuń W. (red.), Wydawnicza Wolters Kluwer, Warszawa 2011.
5. Nogalski B., *Model a strategia biznesu*, w: *Zarządzanie sieciami współdziałania w procesie budowy innowacyjnej organizacji i regionu*, Nowicka-Skowron M. (red.), Wyd. Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2009.

6. Rzemieniak M., Zarządzanie niematerialnymi wartościami przedsiębiorstw, Wyd. Dom Organizatora, Toruń 2013.
7. Rzemieniak M., Zarządzanie niematerialnymi wartościami przedsiębiorstw, Wyd. Dom Organizatora, Toruń 2013.
8. Rzemieniak M., Zarządzanie niematerialnymi wartościami przedsiębiorstw, Wyd. Dom Organizatora, Toruń 2013.
9. Osterwalder A., Pigneur Y., Tworzenie modeli biznesowych, Wyd. Helion, Gliwice 2012.
10. Osterwalder A., Pigneur Y., Tworzenie modeli biznesowych, Wyd. Helion, Gliwice 2012.
11. Osterwalder A., Pigneur Y., Tworzenie modeli biznesowych, Wyd. Helion, Gliwice 2012.
12. Jędrzejowska K., Modele zamiast biznesplanów, „Brief”, Nr 4 (150)/ 2012.
13. Jędrzejowska K., Modele zamiast biznesplanów, „Brief”, Nr 4 (150)/ 2012.
14. Jędrzejowska K., Modele zamiast biznesplanów, „Brief”, Nr 4 (150)/ 2012.
15. Obłój K., Tworzywo skutecznych strategii, PWE, Warszawa 2002.
16. Rzemieniak M., Zarządzanie niematerialnymi wartościami przedsiębiorstw, Wyd. Dom Organizatora, Toruń 2013.
17. Macias J., Istota i rozwój nowych modeli biznesu, „Przegląd Organizacji”, Nr 9/2012.
18. Rzemieniak M., Zarządzanie niematerialnymi wartościami przedsiębiorstw, Wyd. Dom Organizatora, Toruń 2013.
19. Macias J., Istota i rozwój nowych modeli biznesu, „Przegląd Organizacji”, Nr 9/2012.
20. Johnson M. W., Christensen C. M., Kagermann H., cyt. za Harvard Business Review, Kreatywna zmiana modelu biznesowego, „Przegląd Organizacji”, Nr 2/2009.
21. Jabłoński M., Badania geometrii modeli biznesu sprzyjających kreacji wartości – wybrane zagadnienia, „Przegląd Organizacji”, Nr 9/2012
22. Jabłoński M., Badania geometrii modeli biznesu sprzyjających kreacji wartości – wybrane zagadnienia, „Przegląd Organizacji”, Nr 9/2012
23. Casadesus-Masanell R., Ricart J.E., Jak skonstruować zwycięski model biznesowy, „Harvard Business Review”, Nr 103/Wrzesień/2011.
24. Kotler P., Amstrong G., Saunders J., Wong V., Marketing: podręcznik europejski, Wyd. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2002.
25. Penc-Pietrzak I., Strategiczne zarządzanie marketingiem, Wyd. Key Text, Warszawa 1999.
26. Penc-Pietrzak I., Strategiczne zarządzanie marketingiem, Wyd. Key Text, Warszawa 1999
27. Zarzycki P., MLM najtrudniejszy biznes świata, „Network Magazyn”, 2012 r., Nr 31/2012.
28. Multilevel marketing czyli wielopoziomowy rynek zbytu, Amstone Publishing, Syosset, New York 1992.
29. Kiyosaki R., Biznes XXI wieku, „Network Magazyn”, Nr 31/2012.
30. Zielińska K., Modele biznesowe dystrybucji wielopoziomowej na przykładzie wybranej firmy, praca niepublikowana, Lublin 2014.
31. Zielińska K., Modele biznesowe dystrybucji wielopoziomowej na przykładzie wybranej firmy, praca niepublikowana, Lublin 2014.