

Anna Wiktorowska-Jasik

Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie

ZNACZENIE BADAŃ MARKETINGOWYCH W ZARZĄDZANIU LOGISTYCZNYM PRZEDSIĘBIORSTW SEKTORA TSL

Streszczenie: Głównym założeniem przedstawionej w artykule koncepcji zarządzania logistycznego jest optymalne wykorzystanie potencjału przedsiębiorstwa. Osiąga się to przez odpowiednie połączenie sfery zaopatrzenia i sfery dystrybucji w jeden sprawny, efektywny system. W gospodarce rynkowej firmy są zmuszone do rozszerzania swojego spojrzenia na zachodzące w nich procesy logistyczne, gdyż ich koordynacja umożliwia osiągnięcie znacznych korzyści, szczególnie z punktu widzenia oszczędności. W niniejszym opracowaniu wskazano, iż decyzje w przedsiębiorstwie w odniesieniu do określania poziomu logistycznej obsługi klienta i doboru mierników są podejmowane w oparciu o wyniki badań marketingowych.

Słowa kluczowe: zarządzanie logistyczne, usługi logistyczne, rynek usług TSL, logistyczna obsługa klienta, łańcuch dostaw.

1. Wstęp

Zarządzanie logistyczne polega na optymalizowaniu funkcjonowania przedsiębiorstwa, dlatego też jest ono funkcją wielokryterialną, wymagającą zbadania całego otoczenia. Celem artykułu jest przedstawienie potrzeb przedsiębiorstw sektora TSL, związanych z pozyskiwaniem narzędzi umożliwiających im zaspokajanie wymagań klientów. Jest to szczególnie ważne w warunkach postępującej globalizacji rynku, kiedy odpowiednia logistyka otwiera nowe możliwości nie tylko rozwiązywania problemów podnoszenia sprawności operacyjnej i strategicznej przedsiębiorstwa, ale również pomaga w zdobywaniu nowych rynków. Współcześnie obserwowany jest bardzo wyraźny wzrost zainteresowania przedsiębiorstw zasadami zarządzania logistycznego, ukierunkowanego na lepsze, elastyczne dostosowanie oferty firmy do wymagań dynamicznego rynku. Efektem zarządzania logistycznego jest przede wszystkim sprawne zaspokajanie potrzeb klientów, co wpływa na podnoszenie konkurencyjności przedsiębiorstwa. W praktyce gospodarczej logistykę wdraża się w postaci zintegrowanej koncepcji zarządzania, oznaczającej zintegrowany system zarządzania fizycznym przepływem surowców, materiałów, usług i informacji.

2. Istota zarządzania logistycznego w przedsiębiorstwie

Podejście logistyczne do prowadzenia działalności gospodarczej współcześnie uznawane jest za jedną z ważniejszych koncepcji zarządzania. Jest to wynikiem umożliwienia koordynacji działań przedsiębiorstwa i dopasowania oferty produkcyjno-usługowej do potrzeb klienta. Fizycznie jest to osiągane poprzez koordynację przepływów surowców, materiałów i informacji oraz obsługę różnych procesów związanych z magazynowaniem i dystrybucją towarów. Zarządzanie logistyczne to proces realizowany przez cztery podstawowe funkcje: planowanie, koordynowanie, motywowanie i kontrolę.

Logistyka postrzegana jest jako dziedzina interdyscyplinarna i bardzo wrażliwa na zmiany rynkowe, stale rozwijająca się ze względu na potrzebę aktualnej i rzetelnej oceny zjawisk gospodarczych, które znajdują się w ciągłym ruchu. Samo pojęcie logistyki stanowi trudność interpretacyjną i w zależności od podejścia autora spotyka się w literaturze różne jej definicje. H.Ch. Pfohl twierdzi, że jest ona „pomostem pomiędzy produkcją a rynkami, które są odległe od siebie w czasie i w przestrzeni” [4, s. 8]. Natomiast P. Blaik logistykę postrzega jako „zintegrowany system zarządzania strukturą fizycznego obiegu towarów i jego informacyjnych uwarunkowań w skali przedsiębiorstwa i całego układu rynkowego – w aspekcie optymalizacji realizowanych działań i celów” [1, s. 42]. Niezależnie od podejścia w każdej interpretacji na pierwsze miejsce zawsze wysuwa się aspekt zdolności logistyki do poprawy sprawności działania i redukcji kosztów. Te dwa czynniki w warunkach gospodarki rynkowej sprawiają, że zainteresowanie przedsiębiorstw rozwiązaniami logistycznymi jest ogromne. Oczekują one osiągnięcia możliwie najkorzystniejszych relacji pomiędzy poziomem świadczonych przez nie usług a poziomem i strukturą kosztów.

Rynkowa orientacja przedsiębiorstw, czyli orientacja na klienta, doprowadziła do radykalnych zmian w zarządzaniu i dotyczy to wszystkich podsystemów przedsiębiorstwa, tzn. produkcji, zaopatrzenia, a przede wszystkim dystrybucji, która obecnie stała się jednym z głównych kryteriów prowadzenia działalności gospodarczej. To właśnie spowodowało, że przedsiębiorstwa z jednej strony zostały zmuszone do spełniania wysokich wymagań konkurencyjności, a tym samym zapewnienia najwyższej jakości produkcji oraz wysokich standardów obsługi, z drugiej zaś strony nałożony został na nie wymóg minimalizacji kosztów. Te wszystkie czynniki są wynikiem podejścia logistycznego, w którym centralnym punktem zainteresowań są fizyczne procesy przepływu surowców, materiałów, wyrobów gotowych i usług oraz strumienie informacyjno-decyzyjne sterujące tymi przepływami. Współczesne podejście logistyczne obejmuje także obsługę zwrotów oraz gospodarkę odpadami, których przepływy jako jedyne charakteryzują się kierunkiem działań przeciwnym do wszystkich pozostałych przepływów.

3. Badania marketingowe a problemy decyzyjne w przedsiębiorstwach sektora TSL

Badania marketingowe, jako narzędzie zdobywania danych o rynku, są nieodzownym czynnikiem zasilania kadr zarządzających (decydentów) w informacje. Bez nich podejmowanie decyzji, głównie strategicznych, obarczone byłoby jeszcze większym ryzykiem. W warunkach gospodarki rynkowej, kiedy każdej działalności towarzyszy niepewność, posiadanie odpowiedniej, aktualnej informacji jest niezbędne, aby proces decyzyjny miał szansę doprowadzić do zamierzonych celów. Oczywiście jest, że badania marketingowe nie eliminują całkowicie ryzyka, ponadto potrzebna jest umiejętność odpowiedniego wykorzystania pochodzących z nich informacji przez decydentów. Na tę umiejętność składa się zdolność do odróżniania typów informacji i możliwości ich zastosowania w różnych fazach procesu decyzyjnego. W przedsiębiorstwach TSL sam proces decyzyjny jest zasadniczo taki sam w różnych dziedzinach działalności gospodarczej, a składają się nań następujące etapy [2, s. 19]:

- ustalenie celów,
- określenie istniejącego lub potencjalnego stanu rzeczy,
- wybór problemu do rozwiązania,
- rozwój alternatyw do osiągnięcia celów,
- wybór najlepszej alternatywy,
- podjęcie decyzji i jej realizacja,
- kontrola rezultatów podjęcia decyzji i jej realizacji.

Realizacja każdego etapu wymaga dostarczenia określonych informacji, co mogą zapewnić badania marketingowe.

Rynek usług transportowo-spedycyjno-logistycznych (TSL) w ostatnich dziesięcioleciach rozwijał się bardzo intensywnie. Największym zainteresowaniem cieszą się usługi, które mają wysoką wartość dodaną dla klienta. Są to te, w których klient może oczekiwać od jednego dostawcy kompleksowej usługi w zakresie: transportu, dystrybucji z wykorzystaniem różnych gałęzi transportu oraz załatwienia spraw związanych z prowadzeniem gospodarki magazynowej. Usługodawcami tak rozbudowanej oferty są najczęściej przedsiębiorstwa mające status operatorów logistycznych. Przedsiębiorstwa z sektora TSL, tak jak inne przedsiębiorstwa, muszą zapewnić sobie dopływ strumienia informacji marketingowej, która jest niezbędna do podejmowania decyzji. W transporcie specyfika badań przejawia się głównie w zakresie badania potrzeb i popytu na usługi przewozowe. Ze względu na to, że potrzeby przewozowe ludności są sumą wielu potrzeb indywidualnych, ich rozpoznanie zmierza do ustalenia liczby potencjalnych pasażerów, relacji, czasu realizacji itp. [5, s. 311]. Natomiast popyt na usługi transportu towarowego jest determinowany oddziaływaniem wielu czynników: wielkości przedsiębiorstwa transportowego, pozycji rynkowej, zakresu i specyfiki świadczonych usług oraz koniunktury gospodarczej.

4. Rola badań marketingowych w określaniu poziomu logistycznej obsługi klienta

Klient jest najważniejszym ogniwem łańcucha dostaw, gdyż to on poprzez swoje wymagania inicjuje wszelkie zmiany. Poprzez oczekiwania co do poziomu obsługi powoduje, że przedsiębiorstwa podejmują wszelkie działania mające na celu sprostanie jego oczekiwaniom w zakresie pełnej realizacji zamówienia. Logistyczna obsługa klienta to umiejętność i zdolność sprawnego i efektywnego zaspokajania wymagań i spełniania oczekiwań klienta, w odniesieniu do czasu i miejsca dostarczania zamawianych produktów. Wykorzystuje się do tego wszystkie dostępne formy aktywności logistycznej, w tym: transportu, magazynowania, zarządzania zapasami itd. [3, s. 11]. Orientacja przedsiębiorstw na potrzeby klienta oznacza, iż poświęca się mu dużo uwagi oraz poprzez badania określa się standardy obsługi logistycznej. Sama obsługa logistyczna świadczona jest przez przedsiębiorstwo we własnym zakresie bądź zleca się jej realizowanie wyspecjalizowanym operatorom logistycznym, np. 4PL¹. W sytuacji gdy obsługę logistyczną realizuje sam producent lub dostawca we własnym zakresie, oczekiwania odnośnie do poziomu obsługi zgłasza klient bezpośrednio wykonawcy. Jednakże najczęściej na drodze przemieszczenia produktu od wytwórcy do klienta występuje kilka ogniw pośredniczących, wówczas obsługę logistyczną podzleca się operatorom, którzy oferują jej świadczenie w sposób kompleksowy. W tym wypadku badania marketingowe mają za zadanie dostarczyć danych o możliwych wykonawcach tych usług poprzez zidentyfikowanie najważniejszych elementów, cech ich obsługi oraz ocenę pozycji przedsiębiorstwa na tle konkurentów.

Pomiar poziomu obsługi logistycznej jest dość skomplikowany i niemożliwe jest jego doskonale zmierzenie. Jednakże jest on regularnie wykonywany ze względu na to, że obsługa logistyczna jest zaliczana do podstawowych przedmiotów pomiaru w logistyce. Powoduje to, że ma znaczny wpływ na zarządzanie przedsiębiorstwem. Do prawidłowego wykonywania pomiarów niezbędny jest dobór odpowiednich mierników. Mierniki te pozwolą na bieżąco monitorować obsługę oraz stwierdzić, czy osiągane są podstawowe cele obsługi. Pozwolą ponadto, w razie potrzeby, na szybkie reagowanie na nieprawidłowości i zakłócenia w obsłudze. Proces doboru zestawu mierników pozostaje zazwyczaj otwarty i w gestii decydentów. Jednakże w skład podstawowego zestawu zazwyczaj wchodzi tzw. mierniki dostępności produktu, jakości dostawy i zdolności (określające zdolność systemu logistycznego

¹ 4PL (Fourth Party Logistics) to integrator, który łączy zasoby, możliwości i technologie własne z możliwościami innych organizacji w celu zaprojektowania, zbudowania i realizacji kompleksowych rozwiązań dla całego łańcucha dostaw. Koordynuje realizację procesów logistycznych występujących wzdłuż całego łańcucha dostaw swojego klienta, począwszy od dostawców surowców, aż do ostatecznych nabywców. 4PL jest podmiotem zewnętrznym, któremu jako jednemu zleceniodawca powierza pełną obsługę logistyczną.

przedsiębiorstwa do zapewniania czasu dostawy, elastyczności oraz zdolność do korygowania ewentualnych niesprawności) [3, s. 97]. Pomiar dokonywane z wykorzystaniem tych mierników są dość precyzyjne, gdyż są wykonywane na podstawie danych dostarczanych przez odpowiednie działy przedsiębiorstwa/łańcucha dostaw. Dane te informują np. o liczbie zamówień zrealizowanych terminowo/punktualnie, o liczbie uszkodzeń czy pomyłek w dostawach. Jednakże pewna część pomiarów logistycznej obsługi klienta nie charakteryzuje się taką dokładnością, gdyż do ich wykonania nie można dostarczyć tak precyzyjnych danych, ponieważ są one udzielane przez samych klientów. Chodzi tu głównie o te elementy obsługi, które nie podlegają bezpośrednio pomiarowi (np. ocena zadowolenia klienta z obsługi), a świadczą o sukcesie firmy. Nieodzownym narzędziem wykorzystywanym do oceny zadowolenia klienta są badania marketingowe. To one pozwalają na realizację celu każdej organizacji, czyli zaspokajanie potrzeb i oczekiwań klientów. Poprzez odpowiednie ich zastosowanie można z jednej strony poznać zachowania nabywcy usługobiorców, a z drugiej aktywnie wpływać na kształtowanie rynku.

5. Wpływ badań marketingowych na sprawność procesów logistycznych w przedsiębiorstwie

Poprzez procesy logistyczne rozumie się integrację strumieni rzeczowych, informacyjnych i finansowych. Integracja ta jest wynikiem dążności przedsiębiorstwa do poprawy sprawności tych przepływów, ze szczególnym ukierunkowaniem na redukcję kosztów, jakie one pociągają. W tak przedstawionym podejściu do procesów logistycznych ich szczególny aspekt stanowi obsługa klienta. Jej poziom jest miernikiem osiągniętej przez przedsiębiorstwo sprawności i jakości realizowanych procesów. W takim ujęciu klienta należy rozumieć szeroko, nie tylko jako klienta ostatecznego czy konsumenta. Szczególne znaczenie ma taki klient, który jest producentem, hurtownikiem czy detalistą, czyli odbiorca produktów bądź usług przedsiębiorstwa. Zapewnienie właściwej obsługi klienta jest istotnie uzależnione od składowych procesów logistycznych, do których zaliczyć należy [6, s. 18-20]:

- fizyczny przepływ dóbr rzeczowych,
- procesy informacyjno-decyzyjne,
- utrzymywanie zapasów,
- infrastrukturę procesów logistycznych,
- koszty logistyczne.

Jednym z podstawowych zadań współczesnej logistyki jest redukcja kosztów przepływu i utrzymywania zapasów. Pomimo iż utrzymywanie określonego poziomu zapasów w pewnym stopniu jest wynikiem potrzeby sprostania wymaganiom obsługi klienta (możliwość pełnego zaspokojenia jego materialnych potrzeb), to przedsiębiorstwa podejmują wszelkie próby ich zredukowania bądź przeniesienia ciężaru ich utrzymywania na inne ogniwa łańcucha logistycznego. Aby obniżyć

ryzyko, związane najpierw z zakupem (zainwestowaniem), a w dalszej kolejności z utrzymywaniem zapasów, przedsiębiorstwa angażują znaczne siły w określenie optymalnego ich poziomu. Starają się ustalić możliwie najniższy ich poziom, ale taki, który zagwarantuje im ciągłość i rytmiczność produkcji. W tym celu dokonują szczegółowych analiz, wykorzystując m.in. informacje pochodzące z badań rynkowych, których zadaniem jest określenie wielkości potencjalnego popytu na wyroby przedsiębiorstwa oraz ustalenie trendów na rynku zaopatrzeniowym. Organizacja badań marketingowych i dobór metod zależy od wielkości przedsiębiorstwa i ogólnej jego struktury organizacyjnej. Dlatego też każde przedsiębiorstwo organizuje swoją działalność badawczą w zależności od swoich potrzeb i możliwości oraz tego, jak są zorganizowane inne działania przedsiębiorstwa. W przypadku firm sektora TSL wykonywanie badań marketingowych w większości jest zlecane w ramach outsourcingu zewnętrznym firmom badawczym. Zdarza się także, zwłaszcza w korporacjach, że badania są realizowane w ramach własnych struktur, w których występują bardzo rozbudowane działy badawcze. Funkcje badawcze mogą być pełnione na szczeblu centrali albo podlegać bezpośrednio komórce ds. marketingu. Niezależnie od struktury i poziomu zapadania decyzji o formie wykonywanych badań – we wszystkich przedsiębiorstwach, w tym też z sektora TSL, niezbędna jest systematycznie analizowana wiedza o kliencie. Konieczne jest zakwalifikowanie poszczególnych grup klientów do określonych segmentów rynku, czyli segmentacja rynku transportowego. Pozwala to na lepsze dopasowanie oferty przedsiębiorstwa oraz zróżnicowanie cen za świadczone usługi. Wszystko to podnosi wartość, jaką przedsiębiorstwo dostarcza klientowi poprzez oferowanie mu wysokiej jakości usługi wraz z komplementarną obsługą.

W przedsiębiorstwach procesy logistyczne pełnią funkcje wspomagające, jednakże bez wysokiej ich sprawności niemożliwe byłoby racjonalne gospodarowanie i realizowanie podstawowych celów przedsiębiorstwa.

6. Podsumowanie

Wiedza o nabywcach, czyli odbiorcach oferty przedsiębiorstwa, ma fundamentalne znaczenie w procesie zarządzania przedsiębiorstwem. Dotyczy to każdej sfery zarządzania, w tym również zarządzania logistycznego i wykorzystywania dostarczanych informacji do optymalizacji procesów przepływów. Nabywcy produktów czy usług są ostatecznymi weryfikatorami wartości i użyteczności produktów – poprzez ich zachowania bada się sprawność rynku i to oni zasadniczo decydują o losach danego podmiotu gospodarczego. Dlatego też badanie zachowań konsumpcyjnych pozwala przedsiębiorstwu na wykreowanie odpowiedniej oferty, zróżnicowanie cen za usługi, zapewnienie dostępności pożądaných towarów. Informacja rynkowa jest bezwzględnie cenna, gdyż odpowiednie jej wykorzystanie pozwala na podniesienie sprawności i efektywności działania przedsiębiorstwa.

Literatura

- [1] Blaik P., *Logistyka*, PWE, Warszawa 2001.
- [2] Kaczmarczyk S., *Badania marketingowe. Metody i techniki*, PWE, Warszawa 2003.
- [3] Kempny D., *Obsługa logistyczna*, AE, Katowice 2008.
- [4] Pohl H.Ch., *Systemy logistyczne. Podstawy organizacji i zarządzania*, ILiM, Poznań 1998.
- [5] Rydzkowski W., Wojewódzka-Król K. (red.), *Transport*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- [6] Skowronek Cz., Sarjusz-Wolski Z., *Logistyka w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2008.

MEANING OF MARKETING RESEARCH IN LOGISTIC MANAGEMENT OF ENTERPRISES IN TRANSPORT FORWARDING AND LOGISTICS SECTOR

Summary: The article shows the conception of logistic management and its main assumption – optimal use of enterprise potential. This potential can be achieved by a proper integration of supply and distribution in one efficient system. The article emphasizes that in market economy enterprises are forced to expand their view on their logistic processes, because through their coordination it is possible to achieve significant benefits, especially from the point of view of savings. The paper points that the decisions in an enterprise referring to the determination of the level of logistic consumer service and instruments selection are made on the basis of marketing research results because there is no possibility to make any measure for example to specify a level of a customer satisfaction from service.