

Janusz FIGURA*, Barbara KOS*

KOOPETYCJA JAKO KIERUNEK ROZWOJU WSPÓLCZESNYCH PROCESÓW KONKURENCJI JAKOŚCI USŁUG LOGISTYCZNYCH

Streszczenie

Celem artykułu jest zaprezentowanie zjawiska koopetycji jako współczesnego kierunku rozwoju procesów konkurencji jakości usług logistycznych. W prezentowanym artykule zjawisko koopetycji ujęte zostało zarówno z punktu widzenia jego istoty, jak również innowacyjnej formy relacji, w których usługa logistycznych, a szczególnie jej jakość, posiada istotne znaczenie. Ponadto wyznaczono również obszary kształtowania się zjawiska koopetycji z punktu widzenia procesów konkurencji jakością usług logistycznych.

Słowa kluczowe: koopetycja, logistyka, jakość, usługi.

1. WSTĘP

Dynamiczny rozwój usług logistycznych w coraz bardziej złożonym, globalnym środowisku gospodarczym powoduje, iż nie ma miejsca na błędy. Sprawność współpracy z partnerami w ramach realizowanych procesów gospodarczych związanych z przepływem ładunków i informacji, nigdy nie była tak ważna jak obecnie. Transformacja towarów, dawniej polegająca na pokonywaniu prostej drogi pomiędzy wytwórcą a odbiorcą, jest obecnie usługą rozprzestrzenioną w globalnej sieci powiązań rozmaitego rodzaju partnerów gospodarczych, dla których jakość staje się jednym z najistotniejszych czynników stymulujących procesy konkurencji. Operatorzy logistyczni w dynamicznie zmieniających się warunkach gospodarczych spowodowanych przede wszystkim wzrostem integracji i globalizacji procesów poszukują nowych rozwiązań i sposobów, które były by bardziej skuteczne od tradycyjnych. Reakcją operatorów logistycznych jest poszukiwanie rozwiązań zapewniających uzyskanie przewagi konkurencyjnej. Turbulencyjny charakter zmian na rynku logistycznym a zwłaszcza poszukiwanie nowych źródeł przewagi konkurencyjnej powodują, że jednym z istotnych czynników wspierającym rozwój i realizację procesów logistycznych staje się zagadnienie konkurencji jakością usług logistycznych.

Jakość usług logistycznych stanowi istotny czynnik kształtujący procesy gospodarcze. Strategiczne znaczenie i funkcje w gospodarce narodowej, dynamiczny i przestrzenny zakres realizacji procesów logistycznych powodują, że specyfika jakości usług logistycznych w istotny sposób kształtuje efektywność i sprawność gospodarowania. Jakość usług logistycznych wspiera prawidłowe funkcjonowanie podmiotów gospodarczych stanowiąc o kierunkach ich rozwoju i kształtowania relacji z otoczeniem. Stymulujący charakter jakości usług logistycznych integrujący rozproszone zasoby operatorów logistycznych istotnie podnosi również wartość relacji zarówno z klientami, jako również innymi podmiotami rynku. Właściwe podejście do problematyki jakości usług logistycznych determinuje również poziom kosztów, nie tylko operatorów logistycznych, ale przede wszystkim procesów

* Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Wydział Ekonomii

gospodarczych, które mogą zostać istotnie zredukowane przez odpowiednie zidentyfikowanie sieci powiązań i relacji cech (atrybutów) kształtujących jakość usług logistycznych.

Konkurowanie jakością usług logistycznych jest procesem o złożonej i wielowymiarowej strukturze, tym bardziej interesującym zagadnieniem badawczym, że jakość jest instrumentem o znaczącej sile oddziaływania, stając się w wielu przypadkach jednym z najbardziej skutecznych sposobów przetrwania i rozwoju w silnie turbulentnym i złożonym otoczeniu. Mimo podejmowanych prób, dotychczasowe badania, nad zjawiskiem konkurencji jakością usług logistycznych w istotny sposób redukują przestrzeń i zakres badań, ujmując jedynie fragmentaryczny obraz zagadnienia bez pogłębionych analiz i syntezy, co pozwala jedynie w ogólny i prezentacyjny sposób zaprezentowania perspektywy dociekań, nad identyfikacją, strukturą oraz siecią powiązań i relacji atrybutów kształtujących zjawisko konkurencji jakością usług logistycznych. Tymczasem rozwój usług logistycznych oraz zjawisko kooperacji procesów logistycznych zwłaszcza w warunkach współczesnego rynku usług logistycznych, zarówno pomiędzy strategiami poszczególnych operatorów logistycznych, jak również ich ofertą rynkową, wymuszają tym samym zmianę w podejściu do problemu badawczego. Rozwój procesów konkurencji jakością usług logistycznych jest istotnym zagadnieniem badawczym z punktu widzenia prowadzonych rozważań. Warto więc bliżej poznać zależności, jakie towarzyszą temu zagadnieniu, by moc precyzyjniej wyodrębnić jego istotę, jak również lepiej określić znaczenie i funkcje na rynku usług logistycznych. Da to podstawę do wyróżnienia przede wszystkim wspólnych zależności oraz pozwoli uchwycić różnice, występujące pomiędzy elementami badanego zagadnienia. W procesach konkurowania jakością szczególną rolę odgrywa zjawisko kooperacji. Dlatego istotne jest określenie jej operatywności oraz wpływu, jaki wywiera na rozwój procesów konkurowania jakością, na rynku usług logistycznych. Dzięki tak zakrojonej analizie, w rezultacie będzie możliwe nakreślenie właściwych ram z punktu widzenia konceptualizacji modelu jakości usług logistycznych. Jednocześnie rozwój procesów konkurowania jakością, powinien zostać określony z perspektywy struktury uwarunkowań i czynników występujących na rynku usług logistycznych. Uwzględnienie kierunków rozwoju procesów konkurowania jakością, pozwoli również na bliższe scharakteryzowanie kooperacji, będącej współczesnym obszarem kształtowania jakości usług logistycznych. Systematyzacja parametrów jakości usług logistycznych, może stanowić dobry punkt wyjścia do scharakteryzowania ich ewaluacji, jako formy zorganizowanego opisu, mającego na celu z jednej strony, określenie wartości obiektu prowadzonych badań, z drugiej zaś, jako metody poszukiwania nowych perspektyw, w zakresie jakości usług logistycznych w procesach konkurencji na rynku logistycznym. Operator usług logistycznych, jako ewaluator, może nie tylko określić strukturę, poziom i zakres parametrów jakości usług logistycznych, które stanowią istotny instrument procesów konkurencji, ale również ocenić ich skuteczność we współczesnych warunkach rynku logistycznego.

2. ISTOTA JAKOŚCI USŁUG LOGISTYCZNYCH

Jakość będąca fundamentalną płaszczyzną w procesach gospodarowania jest dla operatora usług logistycznych znaczącym instrumentem kształtowania procesów konkurencji na rynku usług logistycznych. Mimo to w literaturze przedmiotu stosunkowo niewiele uwagi poświęca się zagadnieniu istoty, jakości traktując tą problematykę, jako oczywisty rezultat innych procesów związanych z realizacją usług logistycznych. Rozważania dotyczące, jakości w logistyce pojawiają się czasami w zagadnieniach dotyczących logistycznej obsługi klienta¹,

¹ Zob. J. Długosz: *Modelowanie logistycznej obsługi klienta* [W:] *Teoria i praktyka modelowania systemów logistycznych*, redakcja naukowa I. K. Hejduk, Politechnika Koszalińska, Koszalin 2004, s. 311 – 321; D. Kempny: *Obsługa logistyczna klienta*, PWE Warszawa 2001, s. 30 oraz passim; D. Kempny: *Obsługa*

najczęściej, jako kryterium oceny obsługi logistycznej² również jako oceny prawidłowości realizacji dostaw materiałów w przedsiębiorstwie w formie mierników³ i wskaźników⁴ oraz poziomu jego satysfakcji⁵ określających różnorodne sfery i zakresy działań logistycznych⁶. Innym ujęciem w ramach, którego można spotykać zagadnienia jakości w logistyce jest tzw. koncepcja logistics – mix⁷, polegające na „miksowaniu” różnych podejść jak na przykład z *lean management*⁸, *lean manufacturingiem*⁹, *reengineeringiem*¹⁰ czy też najczęściej ujmowaną koncepcją - *Total Quality Management – TQM*¹¹. Jeszcze innym, choć nieco skromniejszym nurtem rozważań jest ujmowanie zjawiska, jakości usług logistycznych z punktu widzenia koncepcji - 7 W¹².

Dla ekonomisty istotne jest jednak by rozpatrywać jakość, jako jedną z kategorii ekonomicznych i analizować ją z punktu widzenia wartości użytkowej i użyteczności. Problematyka, jakości usług logistycznych z tego punktu widzenia jest w istocie szukaniem odpowiedzi na pytanie postawione przez K. Lisiecką o to, czy jakość utożsamiać ze zbiorem

logistyczna, Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Katowice 2008; D. Kempny: *Metamorfozy logistyki. Od logistycznej obsługi klienta do logistyki klienta*, „Eurologistics” 2001, nr 4; M. Ciesielski: *Logistyczna obsługa klienta*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka” 2001, nr 12, s. 2 - 12.

² J. Twaróg: *Mierniki i wskaźniki logistyczne*, Instytut Logistyki i Magazynowania, Biblioteka Logistyka Poznań 2003, s. 22, 43, 46 oraz passim; D. Kempny, R. Piniński: *Obsługa klienta – wybrane wyniki badań ankietowych*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka” 1998, nr 11, s. 236 – 240; A. Bukowska – Piestrzyńska: *Determinanty logistycznej obsługi klienta*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka” 2007, nr 10, s. 12 – 14.

³ K. Kowalska: *Mierniki gospodarowania surowcami i materiałami*, PWE Warszawa 1993, s. 25; K. Kowalska: *Zastosowanie systemu mierników w controllingu logistycznym*, Materiały Międzynarodowej Konferencji Logistics’98, t. II, Instytut Logistyki i Magazynowania, Poznań 1998; J. Twaróg: *Mierniki i wskaźniki*, ...op., cit., s. 52,

⁴ Ibidem, s. 56.

⁵ Zob. I. G. Saura, M.F. Blasco, G.B. Contri, D.S. Frances: *Logistics service quality: a new way to loyalty*, Industrial Management & Data Systems, Wembley 2008, Vol. 108, No. 5, pp. 650 – 668; M. Rafiq, H.S. Jaafar: *Measuring customers’ perceptions of Logistics Service Quality of 3 – PL*, “Journal of Business Logistics” 2007, Vol. 28, No. 2, pp. 159 – 176; F. E. Harting: *Logistics Service Provider Quality: Private Measurement, Evaluation, and Improvement*, “Journal of Business Logistics” 1998, Vol. 19, No. 1, pp. 103 – 120.

⁶ Zob. R. Oloruntopa, R. Gray: *Customer service in emergency relief chains*, “International Journal of Physical Distribution & Logistics Management” 2009, Vol. 39, No., 6, pp. 486 – 505.

⁷ D.M. Lambert: *Strategic Logistics Management*, Wyd. 3, Irwin, Homewood, Illinois 1993, s. 27, za J. Długosz: *Konkurowanie logistyka i jakością*, [W:] *Logistyka w tworzeniu przewagi konkurencyjnej firmy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2001, s. 53.

⁸ Zob. K. Grucki: *Logistyka a koncepcje wyszczuplającego i elastycznego zarządzania*, [W:] *Logistyka we współczesnym zarządzaniu*, red. M. Ciesielki, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2003, s. 98 – 116; *Logistyka w biznesie* red. M. Ciesielski, PWE, Warszawa 2006, s. 14 – 27.

⁹ Zob. M. Kruczek, Z. Żebrucki: *Wykorzystanie narzędzi Lean Manufacturing w logistyce produkcji*, Prace Naukowe Politechniki Warszawskiej, Zeszyt 64 Transport, Warszawa 2008, s. 87 – 95.

¹⁰ A. Maryniak: *Reengineering a logistyka*, [W:] *Logistyka we współczesnym zarządzaniu*, redaktor naukowy M. Ciesielski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2003, s. 98 – 116.

¹¹ Zob. J. Długosz: *Logistyka a koncepcje zarządzania jakością*, [W:] *Logistyka we współczesnym zarządzaniu*, redaktor naukowy M. Ciesielski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2003, s. 63 – 80; J. Długosz: *Konkurowanie logistyka i jakością*, [W:] *Logistyka w tworzeniu przewagi konkurencyjnej firmy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2001, s. 53 – 66; P. Blaik: *Logistyka*, PWE, Warszawa 2001, s. 233 – 239; J. J. Coyle E. J. Bardi, C.J. Langley Jr.: *Zarządzanie Logistyczne*, PWE, Warszawa 2007, s. 42, oraz 677 – 679; S. Garczkowski: *Total Quality Management, Reengineering i Lean Management oraz ich rozwój wobec trendów globalizacyjnych*, „Logistyka” 2008, nr 2; *Total Quality Management in der Logistik*, red. H-Chr. Pfohl, Erich Schmidt Verlag, Berlin 1992.

¹² Koncepcja – „7 W” (ang. 7 R) dostępność: produktu, ilości, jakości, czasu, miejsca, informacji, kosztu, zob. J. J. Coyle E. J. Bardi, C.J. Langley Jr. *Zarządzanie Logistyczne*, PWE Warszawa 2007, s. 52; W. Paprocki, J. Pieriegud: *Zarządzanie jakością w centrum logistycznym. Teoria i praktyka*, Źródło: www.paprocki.pl/artykuly/jakosc_cl.pdf – 17.04.2010; J. Neider: *Transport w handlu międzynarodowym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk, 2006, s. 197 – 198.

własności lub zbiorem wartości własności, które są wyrazem wiedzy ogólnej o naturze obiektu, czy też, jakoś łączyć lub wręcz utożsamiać z wartością użytkową, czyli ze zdolnością¹³ usługi logistycznej do zaspakajania określonych potrzeb. W dyskusji nad tym zagadnieniem literatura przedmiotu przynosi odpowiedź na to pytanie w postaci dwóch stanowisk.

Przedstawiciele wartościującej interpretacji jakości usług logistycznych, uważają, że jakoś można przybliżyć i zrozumieć na podstawie analizowania jej związków z kategorią wartości użytkowej. Zwolennicy tego podejścia interpretują jakoś usług logistycznych najczęściej w związku z innymi kategoriami najczęściej efektywnością¹⁴ czy też utożsamianie z wartością użytkową oraz ze stopniem zaspokojenia określonej potrzeby przez usługę, który jest nośnikiem wartości użytkowej.

W literaturze przedmiotu przeważają jednak poglądy drugiej grupy¹⁵. Reprezentanci tej grupy wychodzą z założenia, że każda usługa logistyczna na rynku będąca przedmiotem transakcji handlowej ma wartość użytkową, która jest nośnikiem jakości. W tych samych warunkach użytkowania określona potrzeba może być zaspakajana lepiej lub gorzej. Przesądza o tym jakoś usługi logistycznej, czyli stopień zaspakajania potrzeby. Mimo, że jakoś usługi logistycznej jest funkcją wartości użytkowej, stanowi jej sedno, to jednak nie jest jej tożsamością. Jeżeli wartość użytkowa jest przede wszystkim kategorią określającą zdolność zaspakajania przez usługę logistyczną określonych potrzeb, to jakoś tej usługi wyraża stopień zaspokojenia potrzeby wartością użytkową. O jakości usługi logistycznej można więc mówić tylko wówczas, gdy – zdaniem autorów tej grupy poglądów – uwzględni się wykorzystanie usługi logistycznej w procesie konsumpcji¹⁶.

Zdaniem autorów opracowania występująca w tej kwestii luka badawcza mająca związek z występującym zróżnicowaniem form, pod którymi występuje kategoria jakości usług logistycznych oraz brakiem jednoznacznego określenia, skłaniają do nadania treści temu pojęciu. Zdefiniowanie pojęcia jakości usług logistycznych jest nieodzowne przede wszystkim ze względu na konieczność eliminacji dowolności w interpretacji tej kategorii, co wynika również z przedmiotu jak również celu badań, jest również istotne w aspekcie sformułowania modelu jakości usług logistycznych. Nadając treść definicji jakości usług logistycznych istotne jest wykorzystanie dotychczasowych dociekań dotyczących procesów konkurowania jakością, a podstawowy problem badawczy obejmuje badanie poziomu i uwarunkowań parametrów jakości operatorów usług logistycznych, można więc przyjąć, że jakoś usług logistycznych to poziom natężenia parametrów współzależnych od wartości użytkowej oferowanych przez operatorów usług logistycznych.

Tak zdefiniowanie pojęcie jakości usług logistycznych daje przede wszystkim możliwość wykorzystania:

¹³ Zob. Lisiecka K., *Kreowanie jakości. Uwarunkowania Strategie Techniki*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. K. Adamieckiego w Katowicach, Katowice 2002, s. 36.

¹⁴ A. Jezierski: *Multiperspektywiczne definiowanie jakości procesów logistycznych w dobie konsumenckiej*, Log Forum, Elektroniczne czasopismo naukowe z dziedziny logistyki, 2005, Vol. 1, Issue 2, No. 6 – Źródło: www.logforum.net/vol1/issue2/no6/6_1_2_05.html – (16.04.2010).

¹⁵ Zob. J. T. Mintzer, D.J. Flint, J.L. Kent: *Developing a Logistics Service Quality*, "Journal of Business Logistics" 1999, Vol. 20, No. 1, pp. 9 – 32; J. T. Mintzer D.J. Flint, & G.T.M. Hunt: *Logistics Service Quality as a segment customized process*, "Journal of Marketing", 2001, Vol. 65, No. 4, pp. 82 – 104; F. Franceschini C. Rafaele: *Quality evaluation In logistics service*, "International Journal of Agile Management Systems", Bradford 2000, Vol. 2, No. 1, p. 49; H. Forslund: *Logistics service performance contacts: design, contents and effects*, "International Journal of Physical Distribution & Logistics Management", 2009, Vol. 39, No. 2, 2009, pp. 131 – 143.

¹⁶ Zob. K. Lisiecka: *Kreowanie jakości...*, op., cit., s. 36 - 37.

- jako samodzielnego abstraktu w odniesieniu do analizy i prowadzenia dalszych badań nad procesami konkurencji jakością jego różnorodnych uwarunkowań na rynku usług logistycznych,
- jak również agregowania parametrów usług logistycznych w zbiory,
- wpisuje się w nurt dotychczasowych badań nad zagadnieniami związanymi z problematyką jakości,
- uwzględnia cel jak również przedmiot prowadzonych badań,
- jest również próbą holistycznego i konsekwentnego ujęcia badanego zjawiska.

W rozważaniach dotyczących jakości usług logistycznych nakreślono przed wszystkim istotę jakości jako kategorii ekonomicznej i przede wszystkim dokonano zdefiniowania jakości usług logistycznych. Analiza zidentyfikowanych obszarów badawczych dotyczących zagadnienia jakości usług logistycznych rodzi oczywiście liczne wyzwania, szczególnie trudności mogą powstawać kiedy weźmie się pod uwagę fakt, że jakość jest nie tylko immanentną cechą usługi logistycznej, ale że również może być wykorzystana jako instrument kooperacji.

3. KOOPETYCJA JAKO INNOWACYJNA FORMA RELACJI USŁUG LOGISTYCZNYCH

W badaniach związanych z procesem konkurencji, które mogą przybierać różne formy i występować w różnych poziomach na rynku logistycznym istotne jest również uwzględnienie kooperacji¹⁷ jako innowacyjnej formy relacji, w którą zaangażowany jest operator usług logistycznych. Teoria konkurencji zakłada alternatywność procesów konkurencji między uczestnikami zdarzeń rynkowych, polegającą na powstawaniu dwojakiego rodzaju stosunków: konkurencyjności i kooperacji. Tymczasem rynek usług logistycznych jako zorganizowana struktura i działający na nim operatorzy usług logistycznych, może generować również różnego rodzaju pośrednie interakcje¹⁸ mające znamiona zarówno konkurencji jak i kooperacji¹⁹. Pomijając skrajne formy relacji konkurencja – kooperacja, w dążeniach operatorów usług logistycznych możliwe jest więc wyznaczenie takiego obszaru współpracy, która pozwalałaby na częściowe rozwinięcie posiadanych zasobów i wyznaczenie wspólnych celów, w taki sposób by każdej ze stron gwarantowała²⁰:

- powstawanie określonej wartości dodanej,
- dostarczanie wzajemnych korzyści,
- oparcie na częściowej zbieżności interesów.

Istotnym problemem jest, więc znalezienie takiego optimum, które by na skali natężenia procesów zarówno konkurencji jak i kooperacji pozwoliło z jednej strony lepiej wykorzystać posiadane zasoby, a drugiej osiągać wyższy poziom korzyści jaki możliwy jest na danym rynku usług logistycznych. Zdaniem M.J. Stankiewicza procesy konkurencji można rozwijać albo samodzielnie albo wspólnie z innymi przedsiębiorstwami. Samodzielny rozwój procesów konkurencji jest wprawdzie najprostszą drogą, ale jednocześnie wskazaną jedynie dla dwu rodzajów przedsiębiorstw: małych – działających wyłącznie lokalnie i/lub w sektorze

¹⁷ Termin ang. *co – opetition* – kooperacja - został po raz pierwszy użyty w 1993 roku przez Raymonda Noorda, założyciela firmy Novell, zob. B. Jankowska: *Konkurencja czy kooperacja?* „Ekonomista”, Keytext, Warszawa 2009, s. 74.

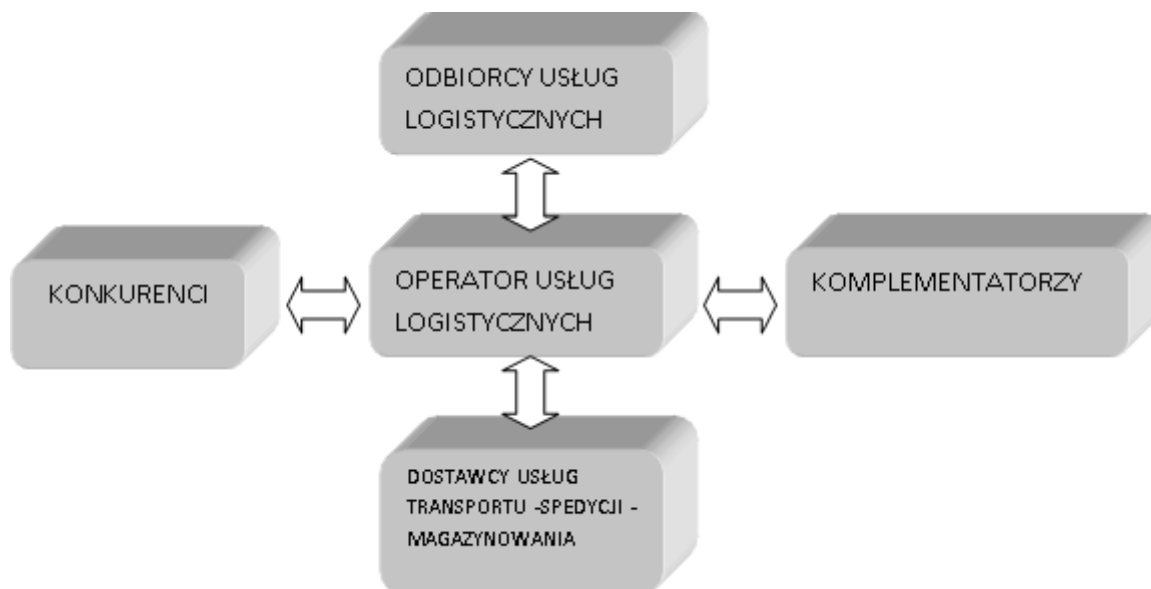
¹⁸ Na różnorodność więzi między przedsiębiorstwami zwracają uwagę zwłaszcza koncepcje nowej ekonomii instytucjonalnej, ekonomii branży, ekonomii ewolucyjnej czy też podejścia sieciowego, zob. B. Jankowska: *Konkurencja czy kooperacja?* „Ekonomista”, Keytext, Warszawa 2009, s. 67.

¹⁹ Zob. D. Beeg, S. Fischer, R. Dornbusch: *Ekonomia, Mikroekonomia*, PWE Warszawa 2003, s. 293 – 295.

²⁰ G. B. Dagnino, F. Le Roy, S. Yami, W. Czakon: *Strategie kooperacji – nowa forma dynamiki międzyorganizacyjnej?* „Przegląd Organizacji”, 2008 nr 6, s. 3.

niszowym oraz wielkich, które potrafią wykorzystać efekty ekonomii skali i efekty krzywej doświadczenia. Jednak w dobie postępującej globalizacji i turbulencji otoczenia nawet te wielkie przedsiębiorstwa zmuszone są rozwijać swoją konkurencyjność w powiązaniu z innymi przedsiębiorstwami. Wydaje się zatem, iż opcja druga jest bardziej perspektywiczna²¹.

Symbioza konkurencji i kooperacji prowadzić może, więc do wyłonienia się nowego sposobu regulacji zachowań podmiotów gospodarczych - koopetycji²² inaczej określanej mianem kooperencji. Koopetycja jest próbą poszukiwania „trzeciej drogi”, która stanowiłaby alternatywę dla konkurencji i kooperacji w jeden typ relacji i interakcji między podmiotami²³ na rynku usług logistycznych. Istota zjawiska koopetycji wyraża się w tym, że operatorzy usług logistycznych dążąc do pozyskania przewagi konkurencyjnej dzięki specyficznym zasobom, kompetencjom i określonej pozycji rynkowej, jednocześnie próbują zintegrować swoje silne strony z aktualnymi rywalami, dostawcami, klientami i innymi partnerami w procesie realizacji usług logistycznych. Koopetycja to z jednej strony wspólne wykorzystywanie swoich potencjałów konkurencyjnych przez operatorów logistycznych – koopetytorów, a drugiej – ciągła ostra walka konkurencyjna o przywództwo kosztowe czy udział w rynku usług logistycznych oraz pobudzanie zmian technologicznych w branży TSL. Strukturę relacji kooperacji operatora usług logistycznych zaprezentowana na rys. 1.



Rys. 1. Struktura relacji koopetycji operatora usług logistycznych

Źródło: opracowanie własne na podstawie A.M. Brandenburger, B.J. Nalebuff: *Co – opetition*, Doubleday, New York 1996, s. 22, za B. Jankowska: *Konkurencja czy kooperacja?* „Ekonomista”, Keytext, Warszawa 2009, s. 78.

4. OBSZARY KOOPETYCJI JAKOŚCI USŁUG LOGISTYCZNYCH

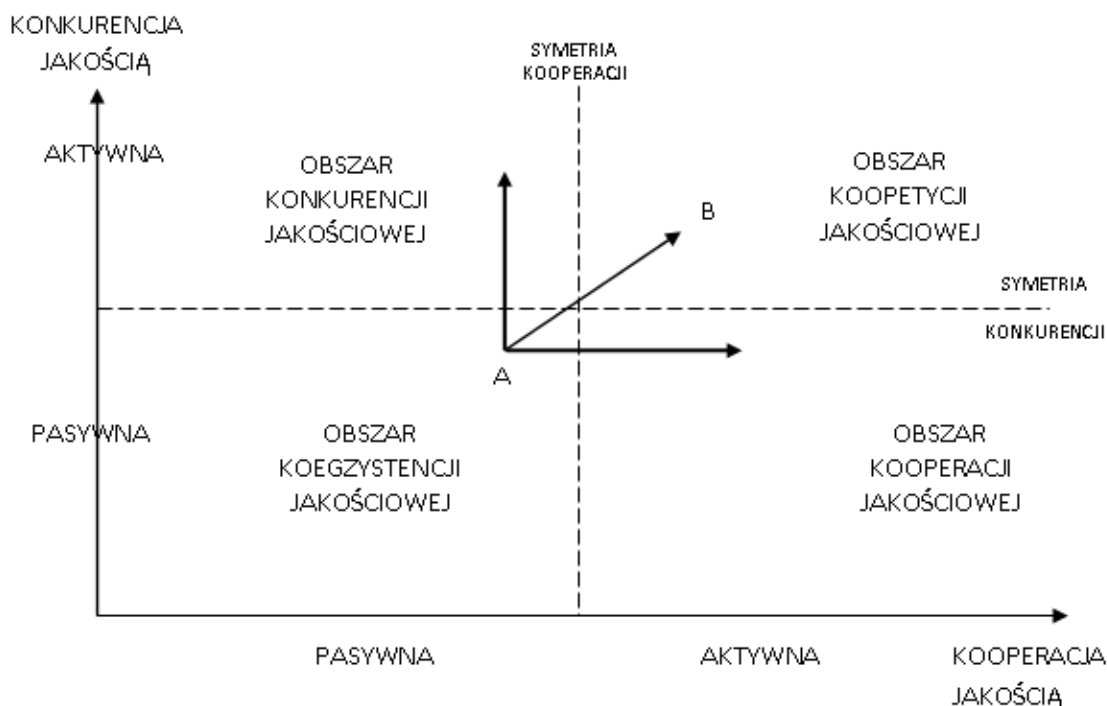
Dokonując analizy zjawiska koopetycji jako kierunku rozwoju współczesnych procesów konkurencji jakością na rynku usług logistycznych, warto przede wszystkim pokusić się o wyodrębnienie obszaru koopetycji jakością na płaszczyźnie pomiędzy dwoma zmiennymi

²¹ Stankiewicz M.J., *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa Stowarzyszenie Wyższej Użyteczności DOM ORGANIZATORA, Toruń 2002. s. 328 – 329.

²² Szerokie omówienie zjawiska koopetycji prezentuje J. Cygler: *Kooperencja przedsiębiorstw. Czynniki sektorowe i korporacyjne*, SGH w Warszawie, Warszawa 2009.

²³ B. Jankowska: *Konkurencja czy kooperacja?* „Ekonomista”, Keytext, Warszawa 2009, s. 67.

konkurencją a kooperacją. Wyznaczając oś symetrii konkurencji i kooperacji uzyskuje się obszar aktywnej i pasywnej obu części płaszczyzny. W efekcie podziału płaszczyzny kooperacji i konkurencji w oparciu o wyznaczone osie symetrii otrzymuje się cztery możliwe sytuacje - obszary koegzystencji jakościowej, konkurencji jakością, kooperacji jakościowej oraz koopetycji jakościowej. Wyznaczenie obszaru koopetycji jakością powstaje, więc na skrzyżowaniu osi symetrii konkurencji i kooperacji. Obszar koopetycji jakością obejmuje powierzchnię aktywnego obszaru konkurencji jakością oraz kooperacji jakością – rys. 2.



Rys. 2. Obszar koopetycji jakości usług logistycznych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: M. Bengtsson, S. Kock: *Cooperation and Competition in Relationships between Competitors in Business Network*, "Journal of Business and Industrial Marketing" 1999, vol. 14, nr 3; za B. Jankowska: *Konkurencja czy kooperacja?* Ekonomista, Keytext, Warszawa 2009, s. 86.

Kluczowym dla rozwoju zjawiska koopetycji jakością jest obszar koegzystencji jakością, a szczególnie punkt A, będący jego załącznikiem, charakteryzujący się wprowadzanie zarówno pasywnym poziomem konkurencji i kooperacji, jednakże dla rozwoju analizowanego zjawiska posiada znaczenie neutralne. Pasywny wymiar zarówno konkurencji jak i kooperacji nie jest, bowiem istotną przeszkodą dla operatorów logistycznych z punktu widzenia rozwoju koopetycji jakością. Wzajemne tolerowanie się w obszarze koegzystencji, kooperacji i konkurencji można, więc uznać za okoliczność sprzyjającą do rozwoju koopetycji jakością. Innymi słowy operatorzy usług logistycznych w tym obszarze nie mają nic do stracenia. Zjawisko koopetycji jakością może się więc rozwijać, jako wektor AB przechodząc z pasywnego obszaru koegzystencji jakościowej w aktywny obszar koopetycji jakościowej.

5. PODSUMOWANIE

Rozwój zjawiska koopetycji jakością jako typ interakcji jest udziałem operatorów usług logistycznych posiadających zwykle na rynku silną pozycję co pozwala im skutecznie konkurować, a jednocześnie kooperować w tworzeniu nowej wartości dla klienta. Jednakże podstawą zjawiska koopetycji jakością zawsze pozostaje zgodność interesów. Współzależność interakcji opartej na koopetycji jakością opiera się na grze o sumie dodatniej i zmiennej, co oznacza, że wartość korzyści osiąganych przez koopetytorów w trakcie realizacji usług logistycznych nie zawsze kończy się po równo. Na rynku usług logistycznych zjawisko koopetycji jakością występuje bardzo często. Realizacja usług logistycznych wymaga od operatora niejednokrotnie zaangażowania znacznego potencjału transportowego, magazynowego czy też przeładunkowego, szczególnie w okresach znacznego zwiększenia

popytu na usługi logistyczne. Operator usług logistycznych dla wywiązania się z zawartego porozumienia współpracuje z innymi operatorami na zasadzie dostawcy określonego rodzaju usług najczęściej transportowych. Tego typu współpraca jest, więc korzystna zarówno dla operatora, który dzięki podjętej współpracy jest w stanie wywiązać się z podjętego porozumienia, z drugiej strony dla dostawcy gdyż był w stanie uzyskać wyższy poziom korzyści, gdyby jej nie podjął. W innej sytuacji, ci sami operatorzy oferując określone najczęściej kompleksowe usługi logistyczne dla danego klienta rywalizują między sobą. Rozkład kooperacji jakością nie jest więc jednakowy, nasila się wówczas gdy na rynku logistycznym gdy pojawia się wzrost popytu na usługi logistyczne, co skutkuje najczęściej rozwojem współpracy między operatorami, pod warunkiem, że nie zagraża to jego pozycji rynkowej, maleje gdy zapotrzebowanie na usługi logistyczne słabnie.

Obok pozytywnych efektów kooperacji jakościowej, wynikających w dużej mierze z pozytywnych sprzężeń między współpracą a rywalizacją należy zauważyć, że potencjalnym zagrożeniem jest możliwość wystąpienia zachowań nakierowanych na przejmowanie nieuzasadnionych rent. Wynika to z faktu, o czym mówi teoria kosztów transakcyjnych – zachowań oportunistycznych, które zawsze będą występowały, gdy operator będzie poszukiwał nowych możliwości obniżki kosztów realizacji usług logistycznych. Kooperacja jakością pociąga za sobą pewne koszty dla partnerów, wynikające z tego, że w kształtowanie kooperacji konieczne jest zaangażowanie czasu. Istotnym zagrożeniem jest również przekształcenie się dotychczasowego kooperanta w jeszcze bardziej silnego rywala rynkowego, a chęć uniknięcia tego może prowadzić do zaniedbywania nabywców usług logistycznych, co negatywnie odbije się na poziomie rentowności. Również operator logistyczny, może utracić kontrolę nad głównymi działaniami i zasobami, w tym przede wszystkim nad zasobami informacyjnymi. Wreszcie kompetycja może hamować innowacyjność jak również powodować najzwyczajniej okazję do konfliktów²⁴.

Pomimo wad związanych z kooperacją jest to przyszłościowy obszar rozwoju zjawisk związanych z konkurencją jakością na rynku usług logistycznych. Kooperacja jest istotnym obszarem rozwoju zjawisk konkurencji na rynku usług logistycznych, który mimo bardzo słabego rozpoznania analitycznego²⁵ współtworzy rozwój zjawisk związanych z kształtowaniem jakości. Dalsza eksploracja obszarów badawczych dotyczących rozwoju zjawiska kooperacji na gruncie badań konkurencji jakością jest więc nowym wyzwaniem badawczym i przestrzenią dla eksploracji tego zagadnienia w relacjach na rynku usług logistycznych.

LITERATURA

- [1] Beeg D., Fischer S., Dornbusch R., *Ekonomia, Mikroekonomia*, PWE Warszawa 2003.
- [2] Blaik P., *Logistyka*, PWE, Warszawa 2001.
- [3] Brandenburger M., Nalebuff B.J., *Co – opetition*, Doubleday, New York 1996.
- [4] Bukowska – Piestrzyńska A., *Determinanty logistycznej obsługi klienta*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka” 2007, nr 10.
- [5] Ciesielski M. (red.) *Logistyka w biznesie*, PWE, Warszawa 2006.
- [6] Ciesielski M., *Logistyczna obsługa klienta*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka” 2001, nr 12.
- [7] Coyle J. J. Bardi E. J., Langley C.J. Jr.: *Zarządzanie Logistyczne*, PWE, Warszawa 2007.

²⁴ Zob. B. Jankowska: *Konkurencja czy kooperacja?* „Ekonomista”, Keytext, Warszawa 2009, s. 85.

²⁵ Zob. A. M. Jeszka: *Kooperacja i konkurencja w branży przesyłek ekspresowych*, „Gospodarka Magazynowa i Logistyka”, 2005, nr 1, s. 14 – 21; M. Szymczak: *Partnerstwo logistyczne w układach kooperacyjnych*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka”, 2004, nr 9, s. 7 – 12;

- [8] Cugler Joanna, *Kooperencja przedsiębiorstw. Czynniki sektorowe i korporacyjne*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2009.
- [9] Dagnino G. B., Le Roy F., Yami S., Czakon W., *Strategie kooperacji – nowa forma dynamiki międzyorganizacyjnej?* „Przegląd Organizacji”, 2008 nr 6.
- [10] Długosz J., *Konkurowanie logistyka i jakością*, [W:] *Logistyka w tworzeniu przewagi konkurencyjnej firmy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2001.
- [11] Długosz J., *Logistyka a koncepcje zarządzania jakością*, [W:] *Logistyka we współczesnym zarządzaniu*, redaktor naukowy M. Ciesielski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2003.
- [12] Długosz J., *Modelowanie logistycznej obsługi klienta* [W:] *Teoria i praktyka modelowania systemów logistycznych*, redakcja naukowa I. K. Hejduk, Politechnika Koszalińska, Koszalin 2004,
- [13] Forslund H., *Logistics service performance contacts: design, contents and effects*, “International Journal of Physical Distribution & Logistics Management”, 2009, Vol. 39, No, 2, 2009.
- [14] Franceschini F. Rafaele C., *Quality evaluation In logistics service*, “International Journal of Agile Management Systems”, Bradford 2000, Vol. 2, No. 1.
- [15] Garczkowski S., *Total Quality Management, Reengineering i Lean Management oraz ich rozwój wobec trendów globalizacyjnych*, „Logistyka” 2008, nr 2.
- [16] Grucki K., *Logistyka a koncepcje wyszczuplającego i elastycznego zarządzania*, [W:], *Logistyka we współczesnym zarządzaniu*, red. M. Ciesielki, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2003.
- [17] Harting F. E., *Logistics Service Provider Quality: Private Measurement, Evaluation, and Improvement*, “Journal of Business Logistics” 1998, Vol. 19, No. 1.
- [18] Jankowska B., *Konkurencja czy kooperacja?* „Ekonomista”, Keytext, Warszawa 2009.
- [19] Jeszka A. M., *Kooperacja i konkurencja w branży przesyłek ekspresowych*, „Gospodarka Magazynowa i Logistyka”, 2005, nr 1.
- [20] Jezierski A., *Multiperspektywiczne definiowanie jakości procesów logistycznych w dobie konsumenckiej*, Log Forum, Elektroniczne czasopismo naukowe z dziedziny logistyki, 2005, Vol. 1, Issue 2, No. 6 – Źródło: www.logforum.net/vol1/issue2/no6/6_1_2_05.html – (18.10.2010).
- [21] Kempny D., *Metamorfozy logistyki. Od logistycznej obsługi klienta do logistyki klienta*, „Eurologistics” 2001, nr 4.
- [22] Kempny D., *Obsługa logistyczna klienta*, PWE Warszawa 2001.
- [23] Kempny D., *Obsługa logistyczna*, Akademia Ekonomiczna w Katowicach, Katowice 2008.
- [24] Kempny D., Pieniecki R., *Obsługa klienta – wybrane wyniki badań ankietowych*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka” 1998, nr 11.
- [25] Kowalska K., *Mierniki gospodarowania surowcami i materiałami*, PWE Warszawa 1993.
- [26] Kowalska K., *Zastosowanie systemu mierników w controllingu logistycznym*, Materiały Międzynarodowej Konferencji Logistics’98, t. II, Instytut Logistyki i Magazynowania, Poznań 1998.
- [27] Kruczek M., Żebrucki Z., *Wykorzystanie narzędzi Lean Manufacturing w logistyce produkcji*, Prace Naukowe Politechniki Warszawskiej, Zeszyt 64 Transport, Warszawa 2008.
- [28] Lambert D.M., *Strategic Logistics Management*, Wyd. 3, Irwin, Hommewood, Illinois 1993.
- [29] Lisiecka K., *Kreowanie jakości. Uwarunkowania Strategie Techniki*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej im. K. Adamieckiego w Katowicach, Katowice 2002.

- [30] Maryniak A., *Reengineering a logistyka*, [W:] *Logistyka we współczesnym zarządzaniu*, redaktor naukowy M. Ciesielski, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2003.
- [31] Mintzer J. T. Flint D.J., & Hunt G.T.M., *Logistics Service Quality as a segment customized process*, "Journal of Marketing", 2001, Vol. 65, No. 4.
- [32] Mintzer J. T., Flint D.J., Kent J.L., *Developing a Logistics Service Quality*, "Journal of Business Logistics" 1999, Vol. 20, No. 1.
- [33] Neider J., *Transport w handlu międzynarodowym*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk, 2006.
- [34] Oloruntoba R., Gray R., *Customer service in emergency relief chains*, "International Journal of Physical Distribution & Logistics Management" 2009, Vol. 39, No., 6.
- [35] Paprocki W., Pieriegud J., *Zarządzanie jakością w centrum logistycznym. Teoria i praktyka*, Źródło: www.paprocki.pl/artykuly/jakosc_cl.pdf – (17.10.2011);
- [36] Rafiq M., Jaafar H.S., *Measuring customers' perceptions of Logistics Service Quality of 3 – PL*, "Journal of Business Logistics" 2007, Vol. 28, No. 2.
- [38] Saura I. G., Blasco M.F., Contri G.B., Frances D.S., *Logistics service quality: a new way to loyalty*, Industrial Management & Data Systems, Wembley 2008, Vol. 108, No. 5.
- [39] Stankiewicz M.J., *Konkurencyjność przedsiębiorstwa. Budowanie konkurencyjności przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierownictwa Stowarzyszenie Wyższej Użyteczności DOM ORGANIZATORA, Toruń 2002.
- [40] Szymczak M., *Partnerstwo logistyczne w układach kooperacyjnych*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka”, 2004, nr 9.
- [41] *Total Quality Management in der Logistik*, red. H-Chr. Pfohl, Erich Schmidt Verlag, Berlin 1992.
- [42] Twaróg J., *Mierniki i wskaźniki logistyczne*, Instytut Logistyki i Magazynowania, Biblioteka Logistyka Poznań 2003.

COOPETITION AS THE DEVELOPMENT DIRECTION OF THE CONTEMPORARY COMPETITION QUALITY LOGISTIC SERVICES PROCESSES

Abstract

The aim of the article is to present the phenomenon of the coopetition as the contemporary direction of the competition quality logistic services processes. In the article the coopetition has been presented both from the perspective of its nature, and from the perspective of the innovative form of the relations in which logistic service, its quality particularly, is of crucial meaning. Moreover, there has also been defined the areas where the coopetition develops, defining it from the perspective of the processes of competing with the quality of logistic services.

Keywords: coopetition, logistics, quality, services