

Ryszard BARCIK*, Mariusz KUBAŃSKI*

LOGISTYCZNA OBSŁUGA KLIENTA W PRZEDSIĘBIORSTWACH PRZEMYSŁU SPOŻYWCZEGO – TEORIA, A PRAKTYKA

Streszczenie

Artykuł składa się z dwóch części. W pierwszej scharakteryzowano istotę dystrybucji produktów przemysłu spożywczego. Przedstawiona została również definicja logistycznej obsługi klienta ze szczegółowym uwzględnieniem elementów, które wpływają na konkurencyjność przedsiębiorstwa. W drugiej części zaprezentowano wyniki badania kwestionariuszowego pokazujące, jak w praktyce wygląda realizacja wybranych zagadnień związanych z logistyczną obsługą klienta. Badania zostały przeprowadzone w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego zlokalizowanych w regionie Podbeskidzia.

Słowa kluczowe: logistyka, logistyczna obsługa klienta, dystrybucja

1. WPROWADZENIE

Dystrybucja produktów przemysłu spożywczego stanowi jedno z najważniejszych ogniw w łańcuchu logistycznym i ma za zadanie udostępnienie produktu w miejscu i czasie odpowiadającym potrzebom oraz oczekiwaniom nabywców[4].

Dystrybucja produktów przemysłu spożywczego może być przedmiotem analizy przynajmniej w dwóch układach[1]:

- szerokim, całościowym, obejmującym fizyczny przepływ produktów materialnych w gospodarce, od źródeł ich pozyskania z przyrody aż do końcowych użytkowników i konsumentów – dystrybucją jest więc całość fizycznego przepływu;
- wąskim, odnoszącym się tylko do fazy zbytu wyrobów gotowych u producenta oraz fizycznego przepływu tych wyrobów przez sieć pośredników do odbiorców końcowych.

Zadaniem dystrybucji jest wspomaganie efektywnej alokacji na rynku wytwarzanych produktów, będącej reakcją na rzeczywiste lub potencjalne rozbieżności między popytem, a podażą. Efektywność alokacji to przemieszczenie dodatkowych partii produktów do miejsc, w których zadeklarowano popyt. W przypadku nadwyżki podaży istotne jest natomiast zastosowanie takich instrumentów, które będą stanowiły zachętę do kupna. Procesu dystrybucji produktów przemysłu spożywczego nie można utożsamiać wyłącznie z przemieszczaniem produktów, ale z celowym kształtowaniem aktywności związanych z[8]:

- przepływem informacji między uczestnikami dystrybucji,
- promocją produktów,
- otwarciem kanałów komunikacyjnych umożliwiających negocjacje co do ceny, warunków wymiany dóbr, czy przenoszenia praw własności,
- akwizycją zamówień i uzgadnianiem warunków ich realizacji,
- fizycznym przepływem i składowaniem produktów na drodze do odbiorcy finalnego,
- obrotem należności za dostarczane produkty,

* Akademia Techniczno-Humanistyczna w Bielsku-Białej, Wydział Zarządzania i Informatyki

- przejmowaniem odpowiedzialności za dotrzymanie warunków transakcji i związanego z nią ryzyka.

Sukces dystrybucji, oprócz zastosowania nowoczesnych technologii zależy od praktycznej realizacji zasad związanych z logistyczną obsługą klienta, a co z tym związane spełnieniem w jak największym zakresie wymagań klientów.

2. LOGISTYCZNA OBSŁUGA KLIENTA – PODEJŚCIE TEORETYCZNE

Logistyczna obsługa klienta odgrywa znaczącą rolę w dystrybucji żywności. Pojęcie logistycznej obsługi klienta jest różnie definiowane. D. Kempny definiuje logistyczną obsługę klienta jako: „umiejętność lub zdolność zaspokajania wymagań i oczekiwań klientów, głównie co do czasu i miejsca zamawianych dostaw, przy wykorzystaniu wszystkich dostępnych form aktywności logistycznej, w tym transportu, magazynowania, zarządzania zapasami, informacją i opakowaniami”[7].

Często logistyczna obsługa klienta jest również określana jako[9]:

- ustalone działania czyli szczególnie zadanie jakie jest konieczne do wykonania by zaspokoić potrzeby klienta,
- pomiar wykonania działań, czyli ocena realizacji działań za pomocą odpowiednich mierników,
- filozofia, czyli zobowiązanie wobec klienta, za które odpowiedzialna jest cała firma

Zamówienie klienta znajduje się na początku procesu fizycznej dystrybucji produktów żywnościowych. Proces zbytu należy zatem traktować jako pierwszą fazę obrotu produktów, a końcową fazę procesu gospodarczego przedsiębiorstwa. Cały cykl zamówień składa się z następujących etapów[6]:

- przekazanie zamówienia przez kupującego,
- przejęcie zamówienia,
- sprawdzenie wiarygodności zamawiającego,
- wysyłka towaru i faktury,
- otrzymanie zapłaty.

Ogólną zasadą jest, że im krótszy cykl realizacji zamówień, tym wyższy poziom logistycznej obsługi klienta[2]. Elementy logistycznej obsługi klienta przedstawia tabela 1.

Dokonanie transakcji (otrzymanie zapłaty) nie powinno być etapem końcowym i zrywającym proces zainteresowania klienta. Obecnie równie istotne są wszystkie elementy, które występują po zakończeniu transakcji. Elementy te pozwalają na poprawę konkurencyjności, a zalicza się do nich[10]:

- warunki gwarancji – czas trwania, sposób realizacji i czas realizacji napraw, forma zgłaszania wykrytych wad i usterek, itp.,
- sposób realizacji reklamacji zakupionego wadliwego towaru,
- odszkodowania, jakie można uzyskać z powodu poniesionych strat przez wadliwy produkt,
- kontrola jakości oraz wspólnie inicjowane działania korygujące,
- akcje promocyjne prowadzone przy zmniejszonym popycie na produkty,
- korzyści z bycia stałym klientem – karty rabatowe, uczestnictwo w specjalnych pokazach, możliwość nabycia produktu przed innymi klientami itp.
- kontakt z klientem np. w postaci w formie wysyłki kart z życzeniami świątecznymi.

Tabela 1. Elementy logistycznej obsługi klienta

Elementy przedtransakcyjne	Pisemna deklaracja zasad obsługi klienta	Czy znają ją wszystkie zainteresowane strony z firmy i spoza firmy, czy jest zrozumiała, konkretna i określona ilościowo, tam gdzie jest to możliwe?
	Wygoda	Czy z firmą można się łatwo skontaktować, czy istnieje tylko jeden punkt kontaktowy?
	Struktura organizacji	Czy zadbano o rozwój struktur zarządzania obsługą klienta, w jaki sposób kontrolowany jest proces realizacji usługi?
	Elastyczność systemu	Czy system realizacji usługi może być dostosowany do indywidualnych wymagań nabywcy?
Elementy transakcyjne	Czas realizacji zamówienia	Ile czasu mija od złożenia zamówienia do dostawy, jaka jest niezawodność i odchylenie od standardu?
	Dostępność zapasów	Jaki procent zamówień każdego produktu można zrealizować przy dostępnych zapasach?
	Wskaźnik realizacji zamówień	Jaki odsetek zamówień realizowany jest w określonym czasie?
	Informacja o stanie realizacji zamówienia	Ile czasu zajmuje odpowiedź na list z zapytaniem czy firma informuje klienta o wynikłych trudnościach, czy czeka na kontakt z ich strony?
Elementy potransakcyjne	Czas odpowiedzi na wezwanie	Ile czasu potrzeba by pracownik firmy zjawił się na miejscu w celu określenia wad produktów i ich likwidacji
	Śledzenie losu produktów i gwarancje	Czy firma ma dane na temat miejsca i przeznaczenia produktów?
	Reklamacje, skargi klientów	Jak szybko firma rozpatruje skargi nabywców i zwroty wadliwych produktów, czy odpowiedź ma na celu zbadanie poziomu zadowolenia klienta z produktu?

Źródło: Opracowanie na podstawie: M. Christopher, „Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw – strategie obniżki kosztów i poprawy poziomu usług”, PCDL, Warszawa 2000

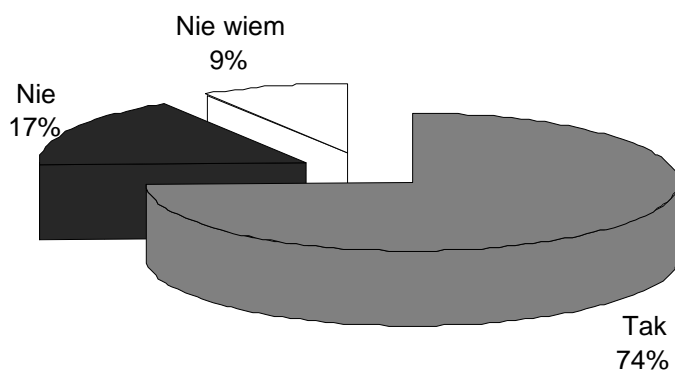
Na poziom logistycznej obsługi klienta składają się cztery zasadnicze elementy[2]:

- czas, to tzw. czas cyklu zamówienia danej pozycji, obejmujący odstęp czasowy między zamówieniem tej pozycji i jej dotarciem do klienta; w przypadku produktów spożywczych istotne jest by czas cyklu zamówienie był jak najkrótszy,
- niezawodność, to stały lub zgodny z oczekiwaniami czas cyklu dostawy, z uwzględnieniem bezpieczeństwa i prawidłowości jego wykonania; niezawodność należy traktować jako najważniejszy element obsługi klienta.
- komunikowanie się, to dwustronny dialog między kupującym i sprzedającym, który pozwala kontrolować proces realizacji zamówienia; element ten jest istotny z punktu widzenia efektywności obsługi klienta i wymaga odpowiednich środków technicznych oraz przygotowania personelu,
- wygoda, stanowi charakterystykę jakościową, wymuszaną przede wszystkim przez działania konkurencji.

3. LOGISTYCZNA OBSŁUGA KLIENTA – PODEJŚCIE PRAKTYCZNE

Badania kwestionariuszowe zostały przeprowadzone wśród menedżerów przedsiębiorstw przemysłu spożywczego zlokalizowanych w regionie Podbeskidzia. Wybór Podbeskidzia jako obszaru przeprowadzania badań został uwarunkowany tym, że region ten stanowi w znacznej mierze teren rolniczo-przemysłowy zlokalizowany w obszarze przygranicznym o rozwijającej się infrastrukturze logistycznej. Równocześnie obszar ten, ze względu na swoje walory rolnicze oraz ograniczenie wynikające z warunków naturalnych sprzyja lokalizacji dużej liczby przedsiębiorstw przemysłu spożywczego o znacznym potencjale gospodarczym.

W wyniku przeprowadzonych badań wyróżnić można dwa typy przedsiębiorstw funkcjonujących na obszarze poddawanym analizie. Pierwszy typ to przedsiębiorstwa, w których zarządzanie logistyczne odbywa się w sposób formalny, co jest utożsamiane przez menedżerów z funkcjonowaniem komórki organizacyjnej odpowiedzialnej za procesy logistyczne. Drugi typ stanowią przedsiębiorstwa, w których brak takiej komórki, natomiast procesy logistyczne są realizowane w sposób nieformalny w ramach innych obszarów funkcjonalnych przedsiębiorstwa. W większości przedsiębiorstw, bo aż w 74% ankietowani deklaruowali istnienie takiej komórki organizacyjnej i służb odpowiedzialnych za procesy logistyczne; 17% stwierdziło, że taka komórka nie funkcjonuje w ich przedsiębiorstwie, natomiast pozostali nie wiedzieli, czy w ich przedsiębiorstwie funkcjonuje taka komórka organizacyjna (rysunek 1). Stanowiło to niewielki procent ankietowanych – 9%, ale świadczy o braku zainteresowania przez tych menedżerów funkcjonowaniem całego przedsiębiorstwa.



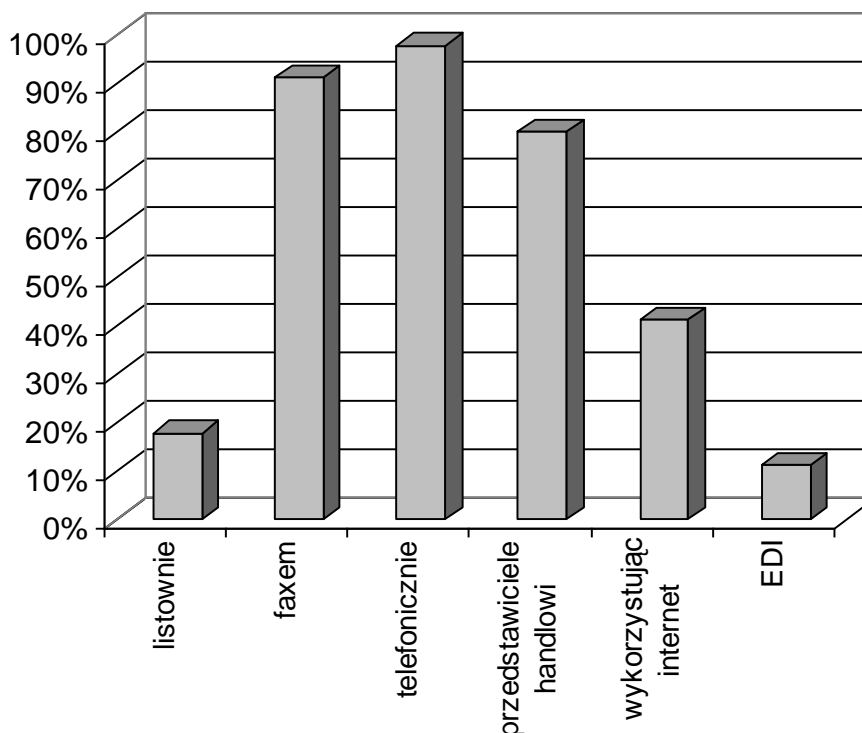
Rys. 1. Przedsiębiorstwa posiadające komórkę organizacyjną odpowiedzialną za procesy logistyczne

Źródło: Badania własne.

Sukces przedsiębiorstwa uzależniony jest od możliwości dotarcia do szerokiego grona klientów, a jest to możliwe dzięki odpowiedniemu procesowi komunikacji. W tym celu wykorzystuje różne kanały. Przedsiębiorstwa korzystają równocześnie z kilku sposobów komunikowania się z klientami. Ogólne zestawienia procentowe wykorzystania poszczególnych kanałów komunikacji przedstawiono na rysunku 2 i w tabeli 2.

Badania wykazały, że najpopularniejszymi metodami komunikacji z odbiorcami są: telefon, fax oraz przedstawiciele handlowi; natomiast rzadziej korzysta się z komunikacji listownej oraz wykorzystania systemu EDI. W tym zestawieniu można zauważyć także, że

Internet stanowi w miarę popularny kanał komunikacji, ale nie do tego stopnia jak należałoby tego oczekiwać.



Rys. 2. Sposoby przyjmowania zamówień od odbiorców.

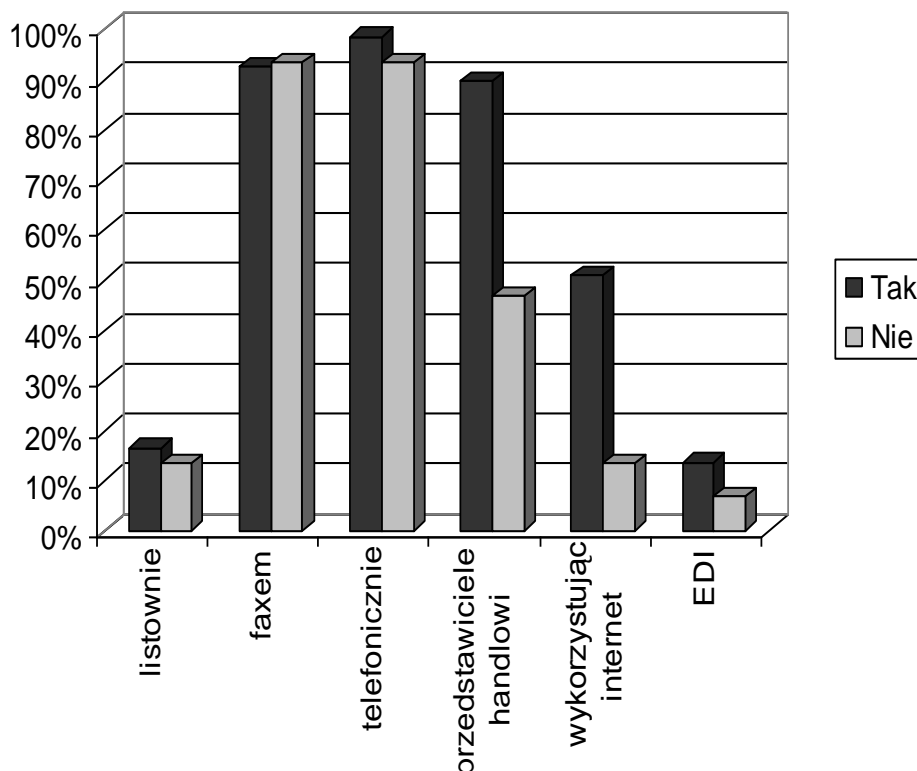
Źródło: Badania własne.

Tabela 2. Sposoby przyjmowania zamówień od odbiorców

listownie	18%
faxem	91%
telefonicznie	98%
przedstawiciele handlowi	80%
wykorzystując Internet	41%
EDI	11%

Źródło: Badania własne.

Dokonując porównania wykorzystania poszczególnych kanałów komunikacji w przypadku przedsiębiorstw, w których deklarowano istnienie komórki odpowiedzialnej za procesy logistyczne, z tymi które takiej komórki nie posiadają występuję pewna zależność (rysunek 3 i tabela 3).



Rys. 3. Porównanie sposobów przyjmowania zamówień dla poszczególnych typów przedsiębiorstw.
Źródło: Badania własne.

Tabela 3. Porównanie sposobów przyjmowania zamówień dla poszczególnych typów przedsiębiorstw.

Kanał komunikacji	przedsiębiorstwa z wyodrębnioną komórką odpowiedzialną za procesy logistyczne	przedsiębiorstwa bez wyodrębnionej komórki odpowiedzialnej za procesy logistyczne
listownie	16%	13%
faxem	93%	94%
telefonicznie	99%	94%
przedstawiciele handlowi	90%	47%
wykorzystując Internet	51%	13%
EDI	13%	7%

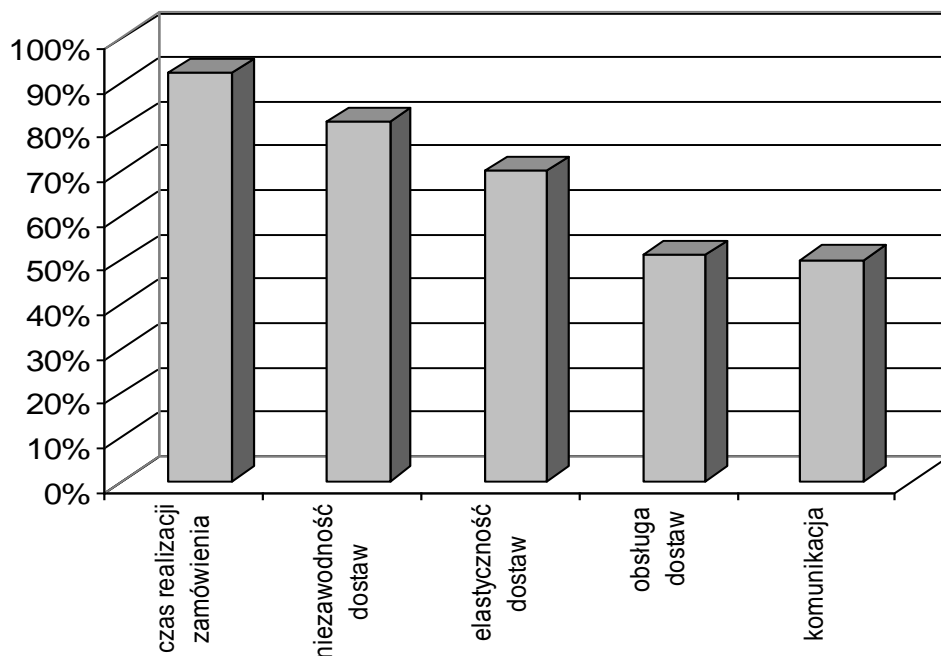
Źródło: Badania własne.

W obu przypadkach najmniej popularną formą przyjmowania zamówień jest kontakt listowny. Przedsiębiorstwa praktycznie w takim samym stopniu korzystają z zamówień telefonicznych i faxowych, natomiast z usług przedstawicieli handlowych częściej korzysta się w przedsiębiorstwach z funkcjonującą komórką logistyczną. Wynikać to może pośrednio z faktu, że przedsiębiorstwa nie posiadające komórki odpowiedzialnej za procesy logistyczne, to przedsiębiorstwa zatrudniające mniejszą liczbę pracowników. Wykorzystują zatem najtańsze i najbardziej popularne kanały komunikacji. Natomiast większe wykorzystanie Internetu oraz systemów EDI, w przedsiębiorstwach, w strukturze których wykazano komórkę odpowiedzialną za procesy logistyczne, ma swoje źródło w lepszej informatyzacji tych przedsiębiorstw oraz efektywniejszym wykorzystaniu nowinek technicznych. Przedsiębiorstwa te można zatem uznać za nowoczesne i lepiej zarządzane.

Istotną kwestią jest zdefiniowanie standardów obsługi klienta oraz ich ciągły monitoring. Do standardów obsługi klienta, jak wspomniano wcześniej zalicza się przede wszystkim:

- czas realizacji zamówienia,
- niezawodność dostaw,
- elastyczność dostaw,
- obsługę dostaw,
- komunikację.

W wyniku przeprowadzonych badań można stwierdzić, że w większości przedsiębiorstw obsługa klienta jest oparta na takich standardach jak: czas realizacji zamówienia, niezawodność dostaw i elastyczność dostaw. Natomiast standardy takie jak: obsługa dostaw i komunikacja są zdefiniowane w około połowie badanych przedsiębiorstw. Należy przypuszczać, że standardy obsługi klienta ulegają stopniowaniu, a obsługa dostaw i komunikacja umiejscowione są na dole hierarchii i są najmniej doceniane stąd brak formalnych procedur do ich monitorowania. Szczegółowa zestawienie przedstawiono na rysunku 4 i w tabeli 4.



Rys. 4. Standardy obsługi klienta w badanych przedsiębiorstwach

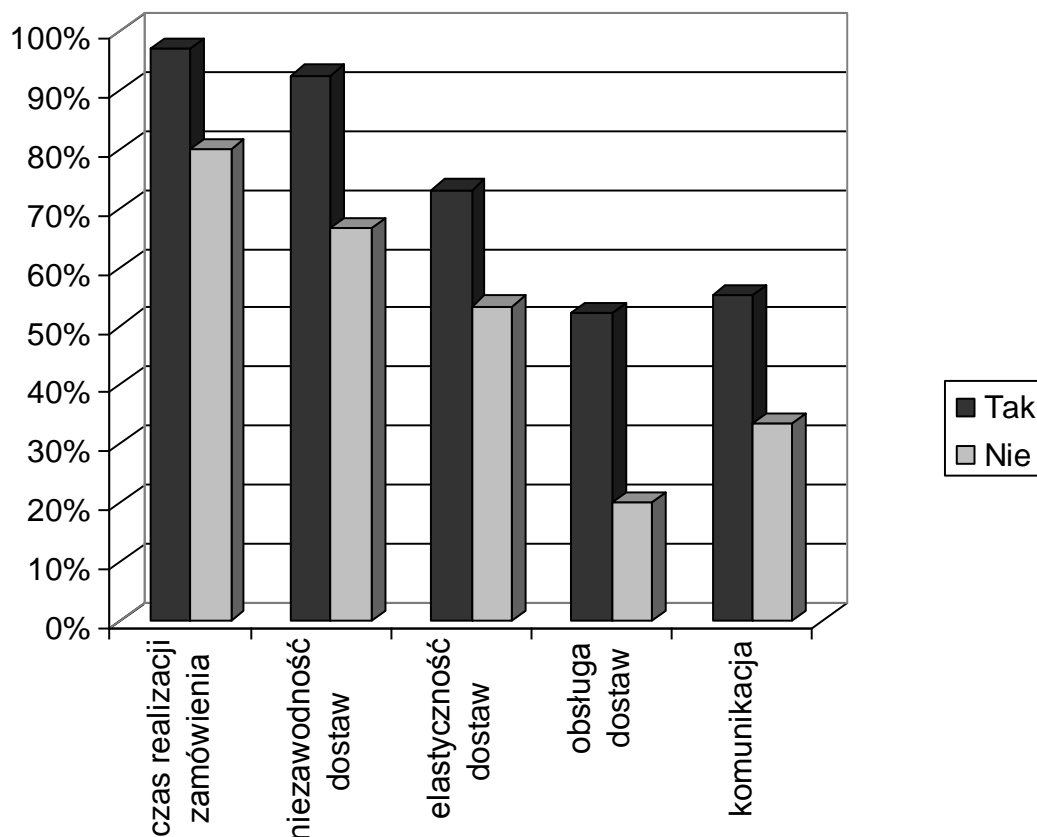
Źródło: Badania własne.

Tabela 4. Standardy obsługi klienta w badanych przedsiębiorstwach

czas realizacji zamówienia	92%
niezawodność dostaw	81%
elastyczność dostaw	70%
obsługa dostaw	51%
komunikacja	50%

Źródło: Badania własne.

Warto zwrócić uwagę na porównanie zdefiniowanych standardów obsługi klienta w przypadku przedsiębiorstw z wyodrębnioną komórką odpowiedzialną za procesy logistyczne z przedsiębiorstwami, które takiej komórki nie posiadają. Porównanie przedstawiono na rysunku 5 oraz w tabeli 5.



Rys. 5. Porównanie zdefiniowanych standardów obsługi klienta dla poszczególnych typów przedsiębiorstw.

Źródło: Badania własne.

Tabela 5. Porównanie zdefiniowanych standardów obsługi klienta dla poszczególnych typów przedsiębiorstw.

Zdefiniowane standardy obsługi klienta	przedsiębiorstwa z wyodrębnioną komórką odpowiedzialną za procesy logistyczne	przedsiębiorstwa bez wyodrębnionej komórki odpowiedzialnej za procesy logistyczne
czas realizacji zamówienia	97%	80%
niezawodność dostaw	93%	67%
elastyczność dostaw	73%	53%
obsługa dostaw	52%	20%
komunikacja	55%	33%

Źródło: Badania własne.

W przedsiębiorstwach bez wyodrębnionej komórki organizacyjnej odpowiedzialnej za procesy logistyczne zdefiniowane są pierwsze trzy standardy obsługi klienta, natomiast komunikacja oraz obsługa dostaw należą do najrzadziej definiowanych standardów. W drugie

grupie przedsiębiorstw; w której zarządzanie procesami logistycznym odbywa się w sposób sformalizowany, stosuje się w szerokim zakresie wszystkie pięć standardów, ze wskazaniem na: czas realizacji zamówienia, niezawodność dostaw i elastyczność dostaw. Wprowadzenie logistyki do struktury organizacyjnej uporządkowuje zatem działania związania z obsługą klienta poprzez wprowadzenie standardów i ich wykorzystanie.

4. PODSUMOWANIE

Dokonując konstatacji otrzymanych wyników badań kwestionariuszowych, można zauważyć, że w przedsiębiorstwach przemysłu spożywczego regionu Podbeskidzia występują różnice w postrzeganiu znaczenia logistycznej obsługi klienta. Badania jednoznacznie wykazały, że można wyróżnić dwie grupy przedsiębiorstw. Pierwszą grupę stanowią przedsiębiorstwa ze znacznym potencjałem rozwojowym i kadrą rozumiejącą istotę logistyki, drugą przedsiębiorstwa, w których zarządzanie logistyką jest odsuwane na dalszy plan. Niedocenianiu wpływu zarządzania logistycznego na funkcjonowanie przedsiębiorstwa towarzyszą niejednokrotnie niskie nakłady, a czasami nawet ich brak na wdrożenie nowoczesnych metod i narzędzi. Stopień informatyzacji tych przedsiębiorstw jest bardzo niski, a cały system wysoce przestarzały. W przedsiębiorstwa należących do pierwszej grupy w sposób efektywny wykorzystywane są w zarządzaniu nowoczesne metody i narzędzia, sami zaś menedżerowie są bardziej otwarci na wszelkiego rodzaju nowości i świadomi konieczności ich wdrażania. Procesy zachodzące w tych przedsiębiorstwach wspomagane przez nowoczesne narzędzia przebiegają sprawniej i efektywniej w odróżnieniu do drugiej grupy przedsiębiorstw. Wszystko to, jak również wykorzystanie technik teleinformatycznych w znaczny sposób upraszcza oraz przyspiesza proces komunikacji, co pozwala na poprawę obsługi klienta i wpływa korzystnie na pozycję rynkową.

Przeprowadzone spostrzeżenia stanowią zaczątek do dyskusji i dalszych dogłębnych badań dotyczących zagadnienia logistycznej obsługi klienta. Wymagają uzupełnienia o ocenę dokonywaną przez klientów przedsiębiorstw, jak również rozszerzenia na skalę całego kraju, co będzie przedmiotem dalszych badań.

LITERATURA

- [1] R. Barcik, *Logistyka dystrybucji*, ATH, Bielsko-Biała 2005.
- [2] F. R. Beier, K. Rutkowski, *Logistyka*, SGH, Warszawa 2004.
- [3] J. Bendkowski, M. Pietrucha-Pacut, *Podstawy logistyki w dystrybucji*, Politechnika Śląska, Gliwice 2003.
- [4] D. J. Bowersox, D. J., Closs, M. B. Cooper, *Supply Chain Logistics Management*, McGraw Hill, New York 2002.
- [5] M. Christopher, *Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw – strategie obniżki kosztów i poprawy poziomu usług*, PCDL, Warszawa 2000.
- [6] A. Czubała, *Dystrybucja produktów*, PWE, Warszawa 2001.
- [7] D. Kempny, *Logistyczna obsługa klienta*, PWE, Warszawa 2001.
- [8] S. Krawczyk, *Zarządzanie procesami logistycznymi*, PWE, Warszawa 2001
- [9] B. J. LaLonde, *Customer Service, The Distributions Handbook*, The Free Press, New York, 1985.
- [10] A. Szymonik, *Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw cz. 1*, Difin, Warszawa 2010.

LOGISTICS CUSTOMER SERVICE IN THE FOOD INDUSTRY COMPANIES – THEORY AND PRACTICE

Abstract

Article consists of two parts. The first characterizes the essence of the food distribution industry. Was also presented logistical definition of customer service with specific reference to the elements that affect the competitiveness of enterprises. The second part presents the results of the survey research showing how in practice the implementation of selected issues are related to logistics customer service. The study was conducted in the food industry enterprises located in the region Podbeskidzie.

Keywords: logistics, logistics customer service, distribution.