

MARTA KADLUBEK

Politechnika Częstochowska

WARTOŚĆ I OBSŁUGA KLIENTA W LOGISTYCE**1. Wprowadzenie**

Współczesna walka konkurencyjna między przedsiębiorstwami, to walka o klienta. W dobie globalizacji i dynamicznego postępu technologicznego, zmiany zachodzące w natężeniu, zasięgu i charakterze konkurencji oraz wzrost poziomu i stopnia zróżnicowania potrzeb i oczekiwań nabywców sprawiają, że budowa i utrzymanie przewagi konkurencyjnej stają się coraz trudniejszym wyzwaniem dla przedsiębiorstw. W warunkach turbulencji rynkowej XXI wieku jednym z kluczowych czynników sukcesu przedsiębiorstwa, uzbrajającym organizację w zdolność do skutecznego konkurowania zarówno na rynkach lokalnych, jak i globalnych, jest właściwa jej współpraca z interesariuszami.

Generatorem wszelkich decyzji przedsiębiorstw o wyborze profilu działalności, sposobach sprzedaży czy komunikacji z rynkiem, przestają być wewnętrzne uwarunkowania technologiczne i organizacyjne przedsiębiorstwa, a stają się oczekiwania i preferencje nabywców. Uznanie konsumenta za centralny podmiot, którego obsługa i zaspokojenie potrzeb stanowi główny sens i cel każdej aktywności gospodarczej, przekłada się ostatecznie na wpływy i zysk przedsiębiorstwa. Nabywcy zatem stanowią najcenniejszy zasób, podstawę egzystencji i źródło wartości przedsiębiorstwa, więc „wszystko zaczyna i kończy się na klientach”¹.

2. Obsługa klienta jako determinanta długotrwałych relacji z przedsiębiorstwem

Działalność podmiotów gospodarczych ściśle uzależnia się od klientów, gdyż „...we współczesnej gospodarce klient jest głównym „motorem” funkcjonujących przedsiębiorstw. To on decyduje – poprzez nabywanie produktów – czy dane podmioty gospodarcze mają rację bytu”². „Firma, która nie ma klientów, nie może funkcjonować. Ci, którzy nie potrafią rozpoznać potrzeb i oczekiwań klientów, nie przetrwają na rynku – prędzej czy później odejdą w zapomnienie”³. Mając na uwadze wartość klientów, w ostatnich latach zauważa się duże zmiany w ich postrzeganiu. „Klient nie jest już wrogiem, kimś, kto zajmuje nam czas. Klient jest naszym partnerem, częścią naszego zespołu, aktywnym kreatorem naszej

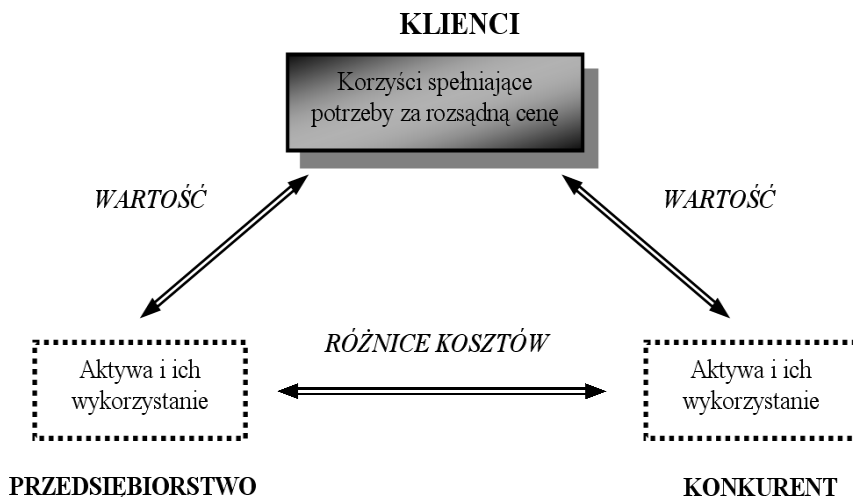
¹ N. Lake, *The Strategic Planning Workbook*, Kogan Page Limited, UK 2002: s.32.

² A. Bujak, W. Szot, *Logistyczna obsługa klienta we współczesnej gospodarce, [w:] Funkcjonowanie systemów logistycznych, Tom II., red.nauk. J. Jaworski, A. Mytlewski, Prace Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku, Gdańsk 2009: s. 77.*

³ M. Ali, *Marketing i public relations w małej firmie*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2005: s. 23.

przeszłości, teraźniejszości i przyszłości”⁴.

Realną szansę pomyślnego funkcjonowania przedsiębiorstwa stanowi przede wszystkim zdolność do tworzenia długotrwałych relacji z nabywcami, dostrzegającymi niepowtarzalne korzyści jego oferty w porównaniu z innymi ofertami istniejącymi na rynku (Rysunek 1). Klienci będą lojalnymi wobec przedsiębiorstwa po osiągnięciu pełni satysfakcji z dokonanej transakcji, stając się najcenniejszym kapitałem przedsiębiorstwa: kupując więcej i częściej przynoszą największe zyski, koszty ich obsługi są niższe, są mniej wrażliwi na zmiany cen a koszt skłonienia ich do powtórzenia zakupu jest znacznie niższy od nakładów związanych z pozyskiwaniem nowego klienta.



Rys. 1. Przewaga konkurencyjna

Źródło: Ohmae K.: *The Mind of the Strategist*, Penguin Books, 1983.

Istotną determinantą zdobywania a zwłaszcza utrzymywania klientów, niejako motorem napędowym jakości relacji z nabywcami, jest ich obsługa. Współczesnym wyrafinowanym klientom nie wystarczają już atrakcyjne produkty czy usługi konkurencyjne cenowo i kreatywne ich reklamowanie. Wśród nabywców narasta tendencja, by żądać coraz więcej – zwłaszcza wyższego poziomu obsługi⁵. Przejście od rynku sprzedawców do rynku nabywców oznacza konieczność weryfikacji klasycznej koncepcji marketingowej 4P i zwrócenia się w stronę metod zarządzania niezawodnością, czasem i właściwymi relacjami obsługi nabywców.

Aspiracja do zaspokajania potrzeb klienta wrażliwego na obsługę wiąże się z umiejęt-

⁴ I. Dembińska-Cyran, *System obsługi klienta jako podstawa tworzenia i zarządzania relacjami z klientem*, [w:] *Zarządzanie relacjami z klientem*, red. nauk. I. Dembińska-Cyran, J. Holub-Iwan, J. Perenc, Wyd. Difin, Warszawa 2004: s. 31.

⁵ M. Christopher, H. Peck, *Marketing Logistics*, Butterworth-Heinemann, Oxford 2003: s.1-22.

nością twórczej adaptacji przedsiębiorstw do zmieniających się warunków otoczenia i skutecznego dostosowywania się do wymagań klientów, umożliwiającego pełne ich usatysfakcjonowanie poprzez tworzenie coraz bardziej użytecznych produktów i usług oraz dogodnych miejsc, czasu i sposobu ich oferowania. Mimo, iż cechy produktu czy usługi są niesłychanie istotnym instrumentem konkurowania (podobnie jak cena czy promocja), to jednak profesjonalna obsługa może stanowić unikalną podstawę do budowania trwałych więzi z klientem, a tym samym przewagi konkurencyjnej. Produkty bądź usługi bowiem nie mają żadnej wartości dopóty, dopóki nie będą do dyspozycji klienta we właściwym czasie i przestrzeni.

3. Wyzwania obsługi klienta w logistyce

Tworzenie wartości dla klienta poprzez udostępnianie wymaganych towarów i usług zapewnia logistyka. Tak postrzegana problematyka logistyki nie wyczerpuje jej pełnego spektrum w dziedzinie obsługi, ale je warunkuje, ułatwia rozszerzenie oferty oraz zaspokojenie innych oczekiwań odbiorcy, umożliwiając równocześnie zaoferowanie wielu dodatkowych korzyści związanych z udostępnianiem dóbr i usług⁶. W fazie przed sprzedażą, w jej trakcie i po sprzedaży różne czynniki i działania kształtują proces dostarczania produktów i usług nabywcy, poszerzając ofertę o uzupełniające ją wartości, najczęściej związane z gwarancjami, instalacjami, kompletacją, przekazaniem towarów odbiorcy, rozliczeniem należności i wieloma innymi. Wykorzystanie w tym wszelkich dostępnych form aktywności logistycznej, m.in. transportu, magazynowania, zarządzania zapasami i informacją, nacelowane jest na spełnienie oczekiwań odbiorców. Klienci i ich obsługa nadają zatem sens wszystkim działaniom i procesom logistycznym, stanowiąc najważniejsze zadanie całego systemu logistycznego⁷.

Począwszy od publikacji *Council of Logistics Management* zagadnienie obsługi klienta jest obecne niemal w każdej definicji pojęcia logistyki. Z punktu widzenia ewolucji koncepcji logistyki dostrzegalne jest jedynie przesunięcie umiejscowienia podstawowych komponentów terminu wokół potrzeb finalnego nabywcy.

W odniesieniu do wszystkich przedsiębiorstw wyzwanie obsługi w logistyce jest podobne: stworzenie metod i sposobów zdobycia rynku satysfakcjonujące konsumenta, tak korzystne dla kosztów, jak i dla dobrej jakości świadczonych usług. Filozofia obsługi logistycznej kumuluje więc pozytywne i konieczne w gospodarce konkurencyjnej aspekty życia gospodarczego, eksponując zwłaszcza postulat wysokiego poziomu obsługi, jej jakości, skuteczności działań i ich efektywności⁸.

Podstawowym kryterium efektywności logistyki jest redukcja kosztów i podwyższenie zysków przedsiębiorstwa. Pomnożenie zysków może nastąpić dzięki inwestycjom i przedsięwzięciom zmierzającym w kierunku optymalizacji struktury w celu poprawy stopnia obsługi klienta, niezawodności dostaw czy wzrostu ich elastyczności⁹. P. Blaik¹⁰ wska-

⁶ M. Ciesielski (red.), *Logistyka w biznesie*, PWE, Warszawa 2006: s.128 -130.

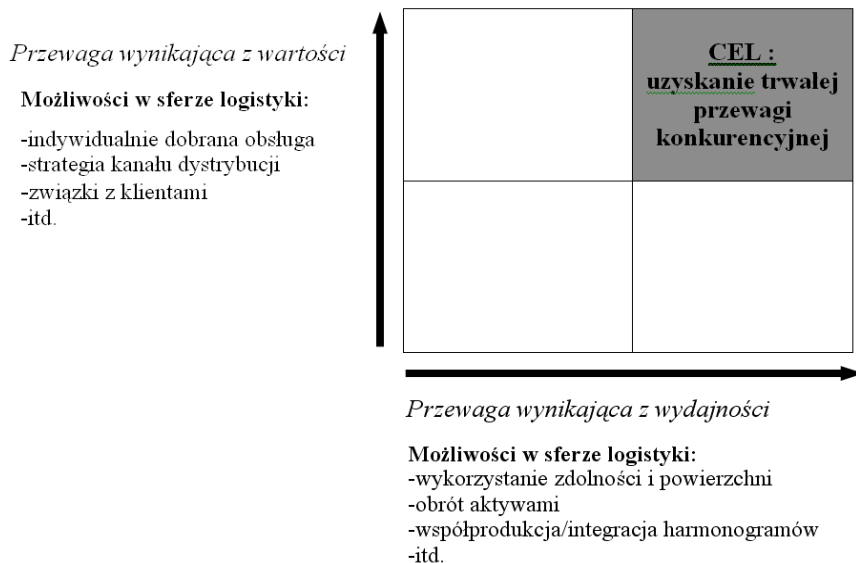
⁷ D. Kempny, *Logistyczna obsługa klienta*, PWE, Warszawa 2001: s.15-19.

⁸ M. Nowicka-Skowron, *Efektywność systemów logistycznych*, Wyd. PWE, Warszawa 2000: s. 67-79.

⁹ H. J. Klöpper, *Logistik orientiertes strategisches Management*, Verlag TÜV Rheinland, Köln 1991: s. 31.

¹⁰ P. Blaik, *Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarządzania*, PWE, Warszawa 2010: s. 33.

zując na „wzrost znaczenia poziomu i elastyczności serwisu logistycznego, zwłaszcza w aspektach czasowych, jakościowych, niezawodności”, postrzega to zjawisko jako determinantę rozwoju całej logistyki oraz źródło korzyści i przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw. Spośród możliwości uzyskania przewagi konkurencyjnej dzięki logistyce, jako najbardziej efektywną, M. Christopher¹¹ wymienia także obsługę klienta (Rysunek 2): „przyszli liderzy na rynku to przedsiębiorstwa, które będą dążyć do osiągnięcia doskonałości w dwóch sferach: niskich kosztów i wysokiego poziomu obsługi nabywców”. Ze względu na niestabilność popytu obserwowaną na wielu rynkach oraz indywidualizację potrzeb, coraz ważniejsze dla nabywców staje się kiedy, a nie czy w ogóle może być dostarczony dany towar czy usługa. Obsługa logistyczna przyczynia się zatem do zapewnienia określonej pozycji rynkowej oferentów, gdyż ich oferty są zróżnicowane pod względem poziomu obsługi dostaw¹².



Rys. 2. Możliwości uzyskania przewagi konkurencyjnej dzięki logistyce

Źródło: Christopher M.: *Logistics and Supply Chain Management*, Pitman Publishing, London 1998, s. 19.

Zbieżne problemy zmieniającego się środowiska logistyki, ze szczególnym wskazaniem na wyzwanie jaki stanowi gwałtowny wzrost znaczenia obsługi klienta, wymienia M. Christopher¹³: „...ponieważ coraz więcej rynków staje się rynkami „towarowymi”, wskutek czego nabywca nie jest w stanie dostrzec różnic technicznych pomiędzy poszczególnymi ofer-

¹¹ M. Christopher, *Logistics and Supply Chain Management*, Pitman Publishing, London 1998: s.18 -28.

¹² S. Abt., *Zarządzanie logistyczne w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 1998: s.64.

¹³ M. Christopher, *Logistics and Supply Chain Management*, Pitman Publishing, London 1998: s.18 -28.

tami, rodzi się potrzeba odróżnienia od konkurencji poprzez inne, dodatkowe zalety i wartości. Coraz częściej źródłem tych wartości okazuje się obsługa klienta”.

Logistyka jako platforma rozwoju konkurencyjności wielu organizacji gospodarczych odgrywa zatem koncepcyjną i instrumentalną rolę w kształtowaniu satysfakcji współczesnego klienta przez dostarczanie dodatkowej wartości do dobra lub usługi podstawowej w postaci solidnego i efektywnego serwisu obsługowego¹⁴. Priorytety w serwisie logistycznym są niewątpliwie zdeterminowane właściwą orientacją na klienta i zależą od potencjału logistycznego przedsiębiorstwa, jak również uwarunkowań otoczenia¹⁵. Obecne wymagania i potrzeby nabywców kształtują następujące przesłanki rozwoju koncepcji obsługi klienta w logistyce¹⁶:

- proces obsługi zamówień w coraz wyższym stopniu zorientowany jest na klienta;
- wzrost zdolności przedsiębiorstw do reagowania na nieoczekiwane zamówienia oraz elastycznego i szybkiego dostosowywania się do wymagań nabywców kwalifikowanych jako standardowe;
- postępująca integracja i koordynacja przepływu dóbr, informacji i funduszy;
- powstawanie podmiotów specjalizujących się w świadczeniu usług w zakresie przepływu informacji.

Rozpatrując obsługę klienta w aspekcie logistycznym, nadzwyczaj ważną rolę spełnia rozróżnienie klienta i konsumenta w łańcuchu dostaw. „Poszczególne firmy są równocześnie i dostawcami, i klientami. Każda następna jest klientem poprzedniej, co oznacza, że muszą działać na dwóch rynkach”¹⁷. Ogólnie więc:

- „producent jest klientem dla dostawcy materiałów lub części,
- dystrybutor jest klientem dla producenta,
- handlowiec jest klientem dla dystrybutora,
- konsument jest klientem dla handlowca,
- dostawca, producent, dystrybutor i handlowiec są klientami firm transportowych, spedycyjnych, logistycznych”¹⁸.

Producenci i detaliści często korzystają z niezależnych usługodawców logistycznych stając się tym samym ich klientami. W celu doręczenia towaru do ostatecznego odbiorcy, często przekazuje się go do kilku pośredników i dysponentów, którzy jako kupujący lub dostarczający ładunki są uważani za klientów¹⁹. Tym samym mianem można też określić

¹⁴ D. M. Lambert, J. R. Stock, L. M. Ellram, *Fundamentals of Logistics Management*, McGRAW-Hill, International Editions 1998: s.17.

¹⁵ M. Jedliński, *Orientacja na klienta jako warunek skutecznego działania zintegrowanego łańcucha dostaw*, *Logistics '98*, Wyd. ILiM, Poznań 1998: s.69.

¹⁶ E. Wolffgram, *Najnowsze trendy w rozwoju logistyki. Szanse i zagrożenia dla rozwoju logistyki w Polsce*, *Logistics 2000*, Wyd. ILiM, Poznań 2000: s.125.

¹⁷ M. Ciesielski (red.), *Logistyka w biznesie*, PWE, Warszawa 2006: s.128 -130.

¹⁸ I. Dembińska-Cyran, *System obsługi klienta jako podstawa tworzenia i zarządzania relacjami z klientem*, [w:] *Zarządzanie relacjami z klientem*, red. nauk. I. Dembińska-Cyran, J. Holub-Iwan, J.Perenc, Wyd. Difin, Warszawa 2004: s. 31.

¹⁹ D. Kempny, *Obsługa klienta jako podstawa konkurencyjności firm w łańcuchach dostaw*, [w:] *Logistyka*, red. nauk. D. Kisperska-Moroń, S. Krzyżaniak, Instytut Logistyki i Magazynowania, Poznań 2009: s.74 - 75.

niezależnych usługodawców logistycznych, na których rzecz wykonują usługi inni podwykonawcy. W przypadku świadczenia obsługi logistycznej przez producenta lub pośrednika handlowego, klientem jest najczęściej konsument lub inny pośrednik, natomiast w sytuacji gdy usługi świadczy niezależny usługodawca, w roli klienta/zleceńodawcy występuje producent lub pośrednik handlowy. „Ze względu na fakt, iż usług nie można magazynować, w przypadku wielu z nich elementem, jednostką popytu jest klient. I to właśnie jego można „magazynować”²⁰.

Odpowiednie rozpoznanie i klasyfikacja klientów wpływa na wzrost skuteczności działań sprzedażowych i promocyjnych. Wśród nabywców produktów lub usług danej firmy występują znaczne dyferencje pod względem potrzeb, upodobań, perspektyw rozwojowych, czy też wartości tworzonej dla przedsiębiorstwa. „Nie ma sensu inwestować w klientów, których potencjał jest niski, lub których generowana wartość jest niewielka. Podobnie nie ma sensu wydatkowanie znacznych kwot na tych, którzy już dawno są naszymi stałymi lojalnymi klientami, skoro i tak od nas nie odejda”²¹. Stąd też tak ważna dla usługodawcy staje się prawidłowa segmentacja usługobiorców.

4. Tworzenie wartości dla klienta i przedsiębiorstwa w logistyce

Skupiając się na sferze obsługi klienta w logistyce, B. J. LaLonde, M. C. Cooper i T. G. Noordewider²² zdefiniowali obsługę klienta jako „proces zachodzący między kupującym, sprzedającym i usługodawcą logistycznym w łańcuchu dostaw”. Rezultatem tego procesu jest powstanie wartości dodanej do będącego przedmiotem wymiany produktu lub usługi. Wartość dodana wytworzona wskutek tej wymiany może mieć charakter krótkotrwałej, jak w przypadku pojedynczej transakcji, lub długotrwałej, jak w przypadku kontraktów. Komponenty logistyki związane z wartością dodaną zawierają w sobie wszelkie koncepcje związane z wartością jako taką, wzbogacone o kombinację takich czynników jak dodatkowe usługi, przekroczenie oczekiwań związanych ze standardem usług, i/lub zdobycie przewagi konkurencyjnej. Wartość dodana jest jednocześnie wartością dzieloną, pod tym względem, iż obie strony transakcji czy też umowy odnoszą korzyść z jej sfinalizowania. Tak więc będąc rozumianą jako taki proces, obsługa klienta dostarcza do łańcucha dostaw znaczących korzyści jako wartość dodana.

Istota logistycznej obsługi polega na tym, że klient, który kupuje określony produkt, nabywa jednocześnie inne korzyści z nim związane. Wartość produktu według klienta wiąże się z całością oferty, a więc sumą wartości produktu oraz standardu obsługi klienta²³. D. Kempny postrzega ją jako „system rozwiązań, zapewniających klientowi satysfakcjonujące relacje między czasem złożenia zamówienia, a czasem otrzymania produktu”²⁴.

Pomimo, że definicje obsługi klienta nie odnoszą się wyraźnie do wartości stworzonej

²⁰ S. M. Rutner, C. J. Langley, *Logistics value: definition, process and measurement, International Journal of Logistics Management, Vol. 11, No 2/ 2000: s.79-80.*

²¹ M. Christopher, H. Peck, *Marketing Logistics, Butterworth-Heinemann, Oxford 2003: s.1-22.*

²² B. J. LaLonde, M. C. Cooper, T. G. Noordewider, *Customer service: A management perspective, Council of Logistics Management, Chicago 1988: s.5.*

²³ M. Ciesielski (red.), *Logistyka w biznesie, PWE, Warszawa 2006: s.128 -130.*

²⁴ D. Kempny, *Logistyczna obsługa klienta, PWE, Warszawa 2001: s.15-19.*

w procesach logistycznych, to jednak implikują one stworzenie wartości przez użyteczność czasu i miejsca. Na przykład, sugerują one, że część wartości produktu związana jest z umożliwieniem klientowi zakupu w odpowiednim miejscu we właściwym czasie²⁵. Dosłowna interpretacja powyższego mogłaby oznaczać, że wartość w logistyce to wybór na zasadzie „wszystko, albo nic” – albo dany produkt zostaje dostarczony klientowi zgodnie z ustaleniami i wtedy logistyka przyczynia się do wytworzenia wartości, albo produkt nie zostaje dostarczony, co oznacza także brak wartości. Jednakże tego rodzaju rozumowanie nie ilustruje w dokładny sposób różnych poziomów obsługi i przyporządkowanych im odpowiednio różnych wartości, do wytworzenia których może przyczynić się logistyka.

C. J. Langley i M. C. Holcomb²⁶ także nawiązują do sposobu, w jaki procesy logistyki stwarzają wartość dla klienta. Realizacja celu, jakim jest zapewnienie satysfakcji klienta, przestała być wyłącznie domeną marketingu i obecnie obejmuje także sferę logistyki. Koncepcja dostarczenia klientowi wysokiego poziomu usług stała się celem specjalistów ds. logistyki. Tym samym obsługa klienta staje się kluczowym komponentem każdej definicji logistyki, która obejmując jakąkolwiek koncepcję wartości w logistyce musi zawierać fragment dotyczący sprostania wymogom klienta, lub nawet ich przewyższenia.

Jedną z popularnych alternatyw jest wykorzystanie pojęcia jakości w charakterze substytutu wartości²⁷. Według A. T. Kearney²⁸ całkowita satysfakcja klienta to tylko połowa równania w stwarzaniu wartości w logistyce. Kompleksowe Zarządzanie Jakością (TQM) jest drugą częścią równania, niezbędną, aby z powodzeniem wytwarzać i zwiększać wartość. Rysunek 3 obrazuje opis relacji pomiędzy wartością, logistiką i produktywnością, zaproponowany przez A. T. Kearney.

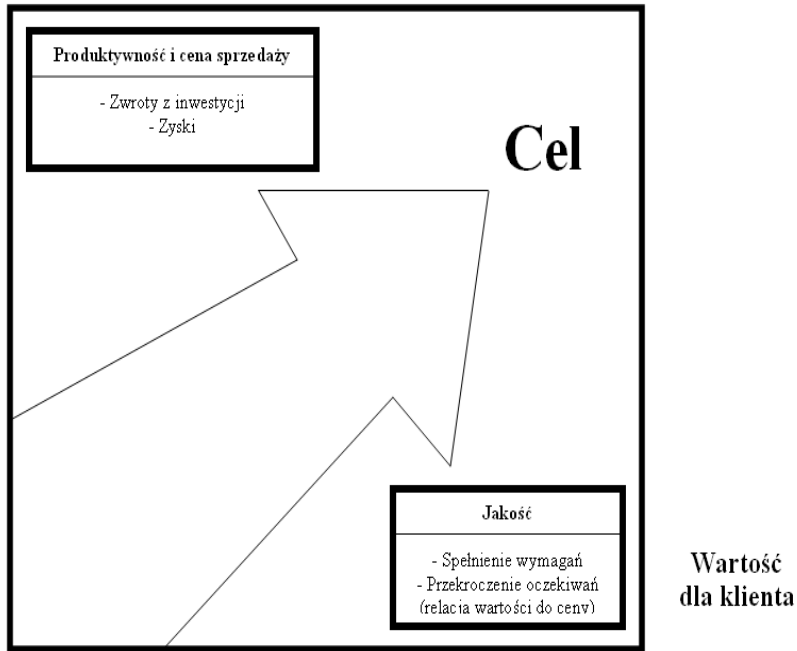
²⁵ J. R. Stock, D. M. Lambert, *Strategic logistics management*, Irwin Publishing, Homewood 1987: s.172-173.

²⁶ C. J. Langley, M. C. Holcomb, *Creating logistics customer value*, *Journal of Business Logistics*, Vol. 13, No 2/1992: s.7-11.

²⁷ H. Kościelniak, *Interesariusze w zarządzaniu wartością przedsiębiorstwa*, [w:] *Wybrane elementy procesu zarządzania przedsiębiorstwem*, red. nauk. A. Zachorowska, A. Wójcik-Mazur, Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2010: s.26-39.

²⁸ A. T. Kearney Inc., *Improving quality and productivity in the logistics process: achieving customer satisfaction breakthroughs*, Council of Logistics Management, Chicago 1991: s.17-21.

Wartość dla przedsiębiorstwa



Rys. 3. Cel tworzenia wartości

Źródło: A. T. Kearney Inc.: Improving quality and productivity in the logistics process: achieving customer satisfaction breakthroughs, Council of Logistics Management, Chicago 1991, s. 17-21.

Według badań przeprowadzonych przez A. T. Kearney²⁹, jakość stanowi główny czynnik przy tworzeniu wartości dla klienta. Tak jak obsługa klienta stanowi składnik i możliwy synonim wartości, tak też i TQM jest pojęciem dostatecznie zbliżonym do wartości, aby być używanym w tym znaczeniu przez przedsiębiorstwa próbujące zdefiniować wartość na swój użytek. TQM jako substytut wartości dostarcza także technik i metod pomiarowych, nie jest jednak idealnym zamiennikiem wartości.

Zdaniem S. M. Rutner'a i C. J. Langley'a³⁰ „wartość w logistyce polega na zaspokojeniu wymagań klienta w sferze obsługi, przy jednoczesnym zminimalizowaniu kosztów związanych z łańcuchem dostaw i zmaksymalizowaniu zysków partnerów”. Właściwe ujęcie re-

²⁹ A. T. Kearney Inc., *Improving quality and productivity in the logistics process: achieving customer satisfaction breakthroughs*, Council of Logistics Management, Chicago 1991: s.17-21.

³⁰ S. M. Rutner, C. J. Langley, *Logistics value: definition, process and measurement*, *International Journal of Logistics Management*, Vol. 11, No 2/ 2000: s.79-80.

wartości i obsługi klienta w logistyce. Po pierwsze, dostarcza szeregu możliwych do zaakceptowania definicji logistyki, które koncentrują się na aspektach miejsca i czasu w kontekście wartości wytwarzanej w logistyce. Po drugie, zwraca uwagę na fakt, że obsługa klienta stanowi komponent o kluczowym znaczeniu w każdej definicji logistyki czy wartości w logistyce. Po trzecie, literatura przedmiotu uświadamia, że koncepcja jakości jest albo wbudowana w definicje logistyki, albo używana w nich w charakterze zamiennika.

„Kompetencje logistyki umożliwiają efektywniejsze wykorzystanie potencjału przedsiębiorstwa tkwiącego w jego zasobach i zdolnościach logistycznych, warunkujących wytworzenie i dostarczenie wartości zgodnych z oczekiwaniami klienta”³². To oni powinni znajdować się w centrum zainteresowania każdej firmy. Dla przedsiębiorstwa liczy się przede wszystkim generowana przez nich wartość, ale ogromną rolę odgrywa też satysfakcja pozwalająca zyskać wierność klienteli.

6. Literatura

- [1] Abt. S., *Zarządzanie logistyczne w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 1998.
- [2] Ali M., *Marketing i public relations w małej firmie*, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2005.
- [3] Blaik P., *Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarządzania*, PWE, Warszawa 2010.
- [4] Bujak A., Szot W., *Logistyczna obsługa klienta we współczesnej gospodarce*, [w:] *Funkcjonowanie systemów logistycznych*, Tom II., red.nauk. J. Jaworski, A. Mytlewski, Prace Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej w Gdańsku, Gdańsk 2009.
- [5] Christopher M., *Logistics and Supply Chain Management*, Pitman Publishing, London 1998.
- [6] Christopher M., Peck H., *Marketing Logistics*, Butterworth-Heinemann, Oxford 2003.
- [7] Ciesielski M. (red.), *Logistyka w biznesie*, PWE, Warszawa 2006.
- [8] Dembińska-Cyran I., *System obsługi klienta jako podstawa tworzenia i zarządzania relacjami z klientem*, [w:] *Zarządzanie relacjami z klientem*, red. nauk. I. Dembińska-Cyran, J. Hołub-Iwan, J.Perenc, Wyd. Difin, Warszawa 2004.
- [9] Hołub-Iwan J., *Analiza opłacalności klientów*, [w:] *Zarządzanie relacjami z klientem*, red. nauk. I. Dembińska-Cyran, J. Hołub-Iwan, J.Perenc, Wyd. Difin, Warszawa 2004.
- [10] Jedliński M., *Orientacja na klienta jako warunek skutecznego działania zintegrowanego łańcucha dostaw*, Logistics'98, Wyd. ILiM, Poznań 1998.
- [11] Kearney A. T., Inc., *Improving quality and productivity in the logistics process: achieving customer satisfaction breakthroughs*, Council of Logistics Management, Chicago 1991.
- [12] Kempny D., *Logistyczna obsługa klienta*, PWE, Warszawa 2001.
- [13] Kempny D., *Obsługa klienta jako podstawa konkurencyjności firm w łańcuchach dostaw*, [w:] *Logistyka*, red. nauk. D. Kisperska-Moroń, S. Krzyżaniak, Instytut Logistyki i Magazynowania, Poznań 2009.
- [14] Klöpffer H. J., *Logistik orientiertes strategisches Management*, Verlag TÜV Rheinland, Köln 1991.

³² R. Matwiejczuk, *Kompetencje logistyki w tworzeniu wartości dla klienta*, *Gospodarka materialowa i logistyka*, nr 10, 2010: s. 2.

- [15] Kościelniak H., *Interesariusze w zarządzaniu wartością przedsiębiorstwa*, [w:] *Wybrane elementy procesu zarządzania przedsiębiorstwem*, red. nauk. A. Zachorowska, A. Wójcik-Mazur, Wyd. Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa 2010.
- [16] Lake N., *The Strategic Planning Workbook*, Kogan Page Limited, UK 2002.
- [17] LaLonde B. J., Cooper M. C., Noordewider T. G., *Customer service: A management perspective*, Council of Logistics Management, Chicago 1988.
- [18] Lambert D. M., Stock J. R., Ellram L. M., *Fundamentals of Logistics Management*, McGRAW-Hill, International Editions 1998.
- [19] Langley C. J., Holcomb M. C., *Creating logistics customer value*, Journal of Business Logistics, Vol. 13, No 2/1992.
- [20] Matwiejczuk R., *Kompetencje logistyki w tworzeniu wartości dla klienta*, Gospodarka materiałowa i logistyka, nr 10, 2010.
- [21] Nowicka-Skowron M., *Efektywność systemów logistycznych*, Wyd. PWE, Warszawa 2000.
- [22] Ohmae K., *The Mind of the Strategist*, Penguin Books, 1983.
- [23] Rutner S. M., Langley C. J., *Logistics value: definition, process and measurement*, International Journal of Logistics Management, Vol. 11, No 2/ 2000.
- [24] Stock J. R., Lambert D. M., *Strategic logistics management*, Irwin Publishing, Homewood 1987.
- [25] Wolffgram E., *Najnowsze trendy w rozwoju logistyki. Szanse i zagrożenia dla rozwoju logistyki w Polsce*, Logistics 2000, Wyd. ILiM, Poznań 2000.

Streszczenie

Większość specjalistów i naukowców zajmujących się sferą logistyki, a zwłaszcza obsługi klienta w logistyce, zgadza się co do jej kluczowej funkcji w biznesie. Co więcej, w ciągu ostatnich kilku lat wyłonił się trend postrzegający logistykę i obsługę klienta w logistyce jako proces, który prowadzi do wytwarzania wartości.

Głównym celem niniejszego artykułu jest wskazanie zagadnienia tworzenia wartości i obsługi klienta w logistyce. Rozważania rozpoczynają się od zwięzłego przeglądu literatury przedmiotu, którego celem jest określenie pojęcia logistyki i obsługi klienta. Następnie na bazie cytowanych definicji uwytkowano kilka istotnych kwestii w odniesieniu do wartości i obsługi klienta w logistyce. Wybrane definicje dostarczyły szeregu ujęć logistyki, które koncentrują się na aspektach miejsca i czasu w kontekście wartości wytwarzanej w logistyce. Ponadto zwrócono uwagę na fakt, że obsługa klienta stanowi komponent o kluczowym znaczeniu w każdej definicji logistyki czy wartości w logistyce. Jednocześnie cytowana literatura przedmiotu uświadamia, że koncepcja jakości jest albo wbudowana w definicje logistyki, albo używana w nich w charakterze zamiennika.

Słowa kluczowe: logistyka, obsługa klienta, wartość.

VALUE AND CUSTOMER SERVICE IN LOGISTICS

Summary

Most professionals and academics who are engaged in the sphere of logistics, especially customer service in logistics, agree that it is a key function within business. Moreover, there has been a tendency over the last few years to consider logistics and customer service in logistics as a process which leads to value creating.

Main purpose of this article is to indicate the problem of value creation and customer service in logistics. The article initiates brief literature review which aim is to appoint terms of logistics and customer service. Afterward on the base of quoted definitions several important issues in reference to the value and customer service in logistics were enhanced. Chosen definitions offered a number of accepted formulations of logistics that focus on the time and place aspects of the value created by logistics. Moreover an attention was paid to the fact that customer service is a critical component of any definition of logistics or logistics value. Simultaneously quoted literature review enlightens that the idea of quality is either incorporated in definitions of logistics value or used as a substitute.

Keywords: logistics, customer service, value.

Translated by Marta Kadlubek

MARTA KADŁUBEK
Politechnika Częstochowska
e-mail: kadlubek@zim.pcz.czyst.pl