Anna Maria JESZKA

LOGISTYCZNA OBSŁUGA KLIENTA W BRANŻY PRZESYŁEK EKSPRESOWYCH

Branża przesyłek ekspresowych wobec zmieniających się potrzeb klientów

Rynek usług logistycznych ulega obecnie głębokim przeobrażeniom. Nadal jednak istnieje wiele firm wyspecjalizowanych w jednej dziedzinie działalności logistycznej, takich jak przedsiębiorstwa składowe, firmy transportowe, agencje celne. Pojawiają się też operatorzy logistyczni, integrujący działania związane z obsługą informatyczno-transportowo-magazynową towarów i obsługujący całe łańcuchy dostaw. Wszystkie funkcjonujące na rynku firmy tworzą kompozycję usług, spełniających aktualne oczekiwania konsumentów pod względem obsługi logistycznej. Zapotrzebowanie ze strony popytu występuje zarówno na usługi kompleksowe, jak i specjalistyczne, zróżnicowane pod względem cen i jakości. Wynika stąd wniosek, że na rynku jest miejsce dla wszystkich typów firm małych, średnich i dużych. Dotyczy to zasięgu geograficznego, firm silniejszych i słabszych finansowo, nowoczesnych pod względem wykorzystywanych środków teleinformatycznych oraz tych niezinformatyzowanych, nienadążających za postępem technicznym. Jednocześnie występuje zapotrzebowanie na proste usługi transportowe i na zaawansowaną, dedykowaną, kompleksową logistyczną obsługę klienta. W dążeniu do doskonałości operacyjnej w sensie organizacji procesu transportowo-przeładunkowego oraz terminowości i wysokich standardów obsługi klienta liderami wydają się przedsiębiorstwa z branży przesyłek ekspresowych.

Doskonalenie w dziedzinie obsługi logistycznej klienta, modelowanie i indywidualizowanie oferty jest pochodną zmian, zachodzących na rynku czynników produkcji i produktów konsumpcyjnych. Wiąże się to z wtórnym charakterem popytu na usługi transportowo-magazynowe. Przedsiębiorstwa z branży przesyłek ekspresowych, aby zwiększyć swoją pozycję konkurencyjną i przyciągnąć klientów, muszą uwzględniać:

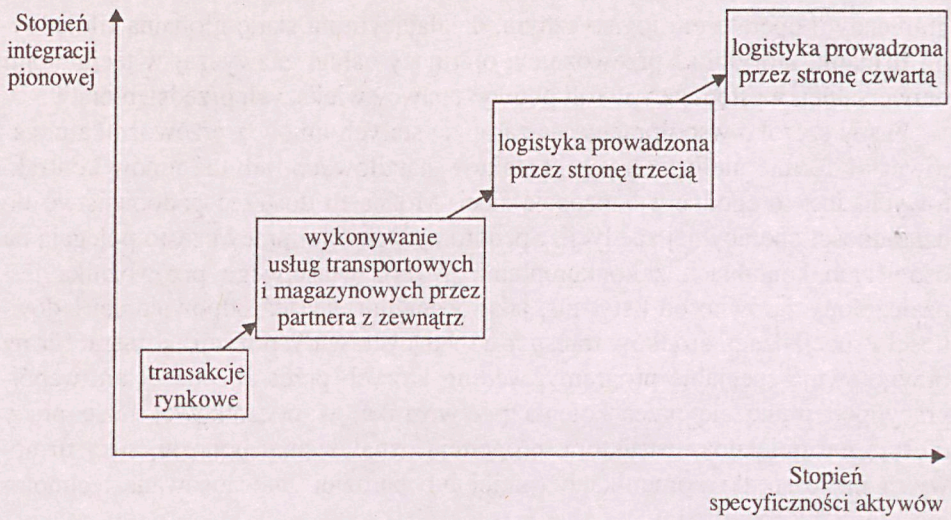
- zmiany w strategicznym podejściu firm produkcyjno-handlowych do magazynowania, przejawiające się w dążeniu do redukcji zapasów, wprowadzaniu systemu JiT, co wyraża się w outsourcingu usług logistycznych,
- zmiany w produkcji tzw. *mass customization,* czyli pojawienie się zindywidualizowanej produkcji masowej, polegającej na oferowaniu bardzo zróżnicowanych produktów,
- rosnącą popularność handlu elektronicznego, aukcji internetowych i e-businessu,
- internacjonalizację i globalizację działalności przedsiębiorstw, przejawiającą się w rosnącej wymianie towarów z zagranicą i wzroście działalności poza granicami kraju.

Zmieniające się potrzeby klientów wyznaczają nowe kierunki rozwoju poszczególnych firm i całego sektora. Klienci wpływają na decyzje strategiczne, na przykład którą dziedzinę aktywności logistycznej rozwijać – czy tradycyjne usługi transportowo-spedycyjne czy bardziej wyrafinowane pod kątem obsługi konkretnych klientów. Czasami związki z jednym kluczowym klientem wyznaczają dalszy rozwój przedsiębiorstwa i determinują jego plany strategiczne. Przykładowo umowa na obsługę logistyczną określonej sieci handlowej może spowodować konieczność budowy nowego magazynu-sortowni, zakupu specjalistycznego systemu informatycznego, utworzenia nowego stanowiska pracy. Może to spowodować zwrot strategiczny w działalności firmy, gdyż dostosowanie infrastruktury do jednego klienta może przyciągnąć kolejnych, co w rezultacie spowoduje zmianę profilu działalności operatora. Oczywiście stosunki między klientami a przedsiębiorstwem usług logistycznych nie zawsze mają decydujący wpływ na strategię. Zależy to od poziomu integracji między firmami. Typy wspomnianych relacji można ująć w sposób przedstawiony na rysunku 1. Wydaje się, że im wyższy stopień integracji i specyficzności aktywów, tym bardziej relacje te wpływają na decyzje strategiczne obu stron układu.

Usługa logistyczna dzięki współpracy z producentem może być usługą *co-producing* lub *co-packing*. Występują wówczas szersze powiązania ekonomiczne i techniczne między dwoma przedsiębiorstwami, w celu zaspokojenia indywidualnych potrzeb klienta. Tego rodzaju kooperacja jest bardzo bliska koncepcji ekosystemów Moora, zgodnie z którą przedsiębiorstwa postrzegane są jako elementy grupy podmiotów współuczestniczących w tworzeniu dóbr i usług. Podlegają one ewolucji całego systemu powiązanych ze sobą firm, dostawców, odbiorców, instytucji i innych podmiotów gry rynkowej, tworzących wartość dla klienta[1].

Coraz częściej firmy próbują formować koalicje dla zapewnienia lepszej obsługi klientów, a przez to poprawy własnej pozycji konkurencyjnej. Partnerstwo

[1] J. F. Moore, *The Death of Competition*, John Wiley & Sons, 1996.



Rys. 1. Stosunki między nadawcą ładunków a przedsiębiorstwem usług logistycznych

Źródło: Philip B. Schary, Tage Skjott-Larsen, *Zarządzanie globalnym łańcuchem podaży*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 189

przybiera różne formy od luźnych umów nieformalnych opartych na osobistych kontaktach do pełnej integracji w zakresie systemów informatycznych, bazy operacyjno-technicznej i przejmowania klientów włącznie.

Coraz częściej firmy podejmują decyzje strategiczne o połączeniu z silną kapitałowo grupą logistyczną. Na rynku polskim widoczne już są tego typu układy strategiczne. Wymienić tu można:

– pocztę holenderską TPG (TNT),
– pocztę francuską La Poste i szwedzką Posten AB (Masterlink),
– pocztę niemiecką grupa Deutsche Post World Net (Servisco, DHL),
– pocztę brytyjską Consignia i General Parcel (Szybka Paczka).

Inne znane na rynku powiązania to X-press Bikers i UPS, Sprinter i TNT, Stolica i Airborne Express. W kwietniu 2003 roku fuzji dokonały holenderski operator logistyczny VOS Logistics i polski przewoźnik Euroad.

Przykładem może być też sojusz zawarty w czerwcu 2003 roku pomiędzy Masterlink Express i Kuhne und Nagel, którego głównym celem jest optymalizacja kosztów obsługi klienta w obu firmach. Jedna z nich głównie świadczy usługi kurierskie, druga specjalizuje się w spedycji. Dzięki tej współpracy oba przedsiębiorstwa uzupełniają się w zakresie usług spedycji morskiej, lotniczej i lądowej, zarządzania zapasami oraz usług kurierskich i odpraw celnych przesyłek.

Zjawisko takiej współpracy jest dość powszechne i wynika z charakteru usług transportowych. Większość firm o zasięgu krajowym współpracuje z za-

granicznym operatorem logistycznym, działającym na skalę globalną i lokalnymi firmami, którymi są przewoźnicy, oferujący usługi zazwyczaj w technologii uniwersalnej, występujący w roli podwykonawcy większych przedsiębiorstw.

Firmy szeroko współpracują na zasadzie stałych umów z przewoźnikami zarówno w formie nieformalnych kontaktów handlowych, jak też umów kontraktowych. Jest to zgodne z koncepcją sieci. Można tu dostrzec podobieństwo do działalności operacyjnej spedycji. Spedytorzy w swojej pracy często polegają na osobistych kontaktach z konkurentami. Wybór właściwego przewoźnika jest uzależniony zarówno od listy tras, jaką obsługuje, jak też odpowiedniej ładowności i specjalizacji środków transportu, będących w dyspozycji partnera. Firmy przygotowują specjalne programy, według których przed rozpoczęciem współpracy podejmują się przeszkolenia przewoźnika, w początkowej fazie pracy oferują mu opiekuna-instruktora, proponują oznakowanie pojazdu, strój firmowy, a także środki komunikacji (mniej lub bardziej zaawansowane technologicznie) z dyspozytorami.

Duże firmy tworzą grupy przedsiębiorstw działających pod tą samą marką, wykorzystujących firmowe listy przewozowe, środki transportowe i punkty przeładunkowe, sieć dystrybucji, korzystających ze zsynchronizowanych systemów informatycznych. Jest to jeden z symptomów konsolidacji w branży, wynikających z przyjęcia pewnych celów strategicznych. Na drodze tego rodzaju współpracy firmy zmierzają do:

- rozwoju własnej działalności, polega to między innymi na wzroście wartości firmy dzięki znajomości marki, która ogrywa ważną rolę głównie w wypadku większych firm,
- obniżenia kosztów działania, możliwego dzięki efektom skali – koszty stałe, które są w tej branży szczególnie wysokie (są to koszty związane z utrzymaniem infrastruktury, inwestycjami w sprzęt i systemy informatyczne) rozkładane są na większy wolumen sprzedaży usług,
- wzbogacenia oferty – na skutek powiązań kooperacyjnych możliwe jest uzyskiwanie korzyści z rozszerzenia oferty tzw. *cross selling* nie tylko z zakresu podstawowej działalności, ale również usług pokrewnych, dzięki temu osiąga się pozycję usługodawcy tzw. *one stop shopping*, coraz częściej poszukiwanego przez klientów, istotne jest również kumulowanie marek,
- zwiększenia zasięgu działania i rozbudowy sieci dystrybucji – dzięki współdziałaniu z lokalnymi firmami znane marki docierają do mniejszych miejscowości, współpraca z zagranicznymi oferentami umożliwia dostępność usług w serwisie międzynarodowym,
- zwiększenia udziałów w danym segmencie rynku.

Alianse strategiczne w branży przesyłek ekspresowych, a także wśród innych firm sektora usług logistycznych w znacznym stopniu determinują strategie firm zaangażowanych w układy partnerskie. Przykładem może być Servisco i DHL,

które wchodząc w skład grupy Deutsche Post World Net inkorporowały strategię całego koncernu w ramach programu STAR. Układ partnerski może również rzutować na decyzje strategiczne związane z rozwojem nowego typu działalności, zmianą oprogramowania itp. Mniejsze firmy chętnie współpracują bardziej lub mniej formalnie z liderem sieci, gdyż zapewnia im to poszerzenie oferty z jednej strony i lepsze wykorzystanie zasobów oraz zwiększenie obrotów z drugiej strony.

W wyjaśnieniu tworzenia wartości dla klienta poprzez współpracujące podmioty pomocna wydaje się koncepcja gron Portera[2]. Grona czy też klastry to „znajdująca się w geograficznym sąsiedztwie grupa przedsiębiorstw i powiązanych z nimi instytucji zajmujących się określoną dziedziną, połączona podobieństwami i wzajemnie się uzupełniająca"[3]. Jest to podejście zbliżone do teorii ekosystemów, gdyż w obu wypadkach mamy do czynienia z nowym sposobem myślenia o środowisku biznesu. Istotne znaczenie mają tutaj nie tylko więzi przedsiębiorstwa z sektorami pokrewnymi i wspierającymi, ale również władzami lokalnymi, instytucjami naukowymi i innymi podmiotami, których działalność może bezpośrednio lub pośrednio wpłynąć na tworzenie wartości dla klienta, jaką między innymi stanowi obsługa klienta[4].

Wynika stąd, że zmiany gospodarcze rzutują na podejście firm do formułowania strategii. Wydaje się, że skuteczna strategia, czyli zapewniająca firmie rosnące zyski i rozwój, realizowana jest na podstawie wnikliwej obserwacji tendencji w otoczeniu i jest odpowiedzią na zmieniające się potrzeby klientów. Strategia konkurowania może być postrzegana jako strategia współpracy.

Kryteria decydujące o wyborze przewoźnika ekspresowego

Przewoźnicy ekspresowi oferują zróżnicowane ceny za swoje usługi. Na cenę usługi wpływa nie tylko czas przewozu, ale również istotne jest, czy przesyłka jest odbierana przez kuriera czy musi być dostarczona do określonego miejsca, czy towar jest obsługiwany w systemie *hub and spoke* czy bezpośrednio od nadawcy do odbiorcy, a także czy klient korzysta z usług dodatkowych, takich jak na przykład odprawa celna. Jest to niewątpliwie ukłon w kierunku zróżnicowanych potrzeb obsługi logistycznej firm produkcyjnych, handlowych i usługowych.

---

[2] M. E. Porter, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.

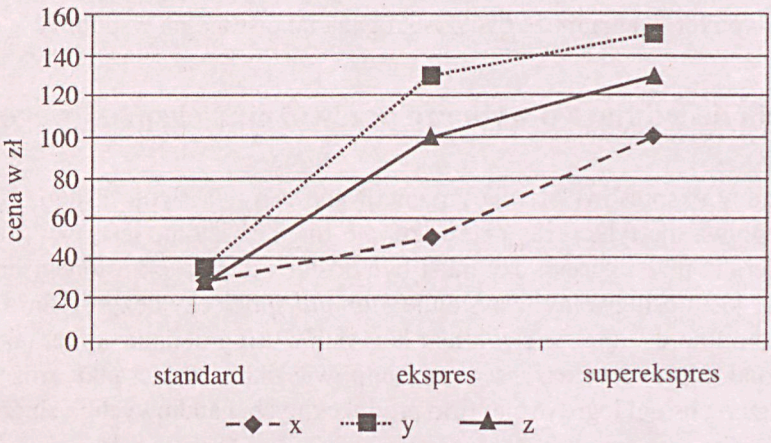
[3] Ibidem, s. 248.

[4] Szeroko na temat klastrów pisze T. Brodzicki, S. Szultka, *Koncepcja klastrów a konkurencyjność przedsiębiorstw*, Organizacja i Kierowanie 2002, nr 4, s. 45-60; zob. też B. Szymoniuk, *Innowacyjność jako warunek funkcjonowania klastrów. Porównawcze studium przypadków*, w: *Trans '03 „Wspólna Europa. Innowacyjność w działalności przedsiębiorstw"*, red. H. Brdulak, T. Gołębiowski, s. 231-243.

W przypadku przewoźników ekspresowych warto zwrócić uwagę na zmiany ceny spowodowane różnicami w gwarantowanym przez przewoźnika czasie doręczenia przesyłek. Różnice w czasie przewozu są zazwyczaj wyrażone w terminie dostawy: dostawa następnego dnia rano przed godziną 8.30 albo następnego dnia przed południem etc., licząc od dnia nadania. Może to być zrealizowane przez odbiór przesyłki w siedzibie nadawcy, złożenie przesyłki w skrzynkach (*drop box*) lub w określonym przez przewoźnika miejscu, na przykład w urzędzie pocztowym. Istnieją również usługi bez podanego gwarantowanego terminu dostawy, które mają jednak zwyczajowo przyjęty czas doręczenia. Poczta w Stanach Zjednoczonych i Polsce przesyłki priorytetowe dostarcza zazwyczaj w ciągu dwóch dni do większości adresatów na terenie kraju. Te różnice mają swoje odzwierciedlenie w cenach. Oczywiście czas nie jest jedyną zmienną, wpływającą na ceny, ani też cena nie jest jedynym kryterium, jakim kieruje się klient przy wyborze odpowiedniej firmy do obsługi logistycznej.

Wybór określonego operatora jest w głównej mierze związany z zależnościami typu *trade off* pomiędzy szybkością doręczenia, ciężarem i ceną przesyłek. Poniżej zostały przedstawione trzy wykresy zależności:

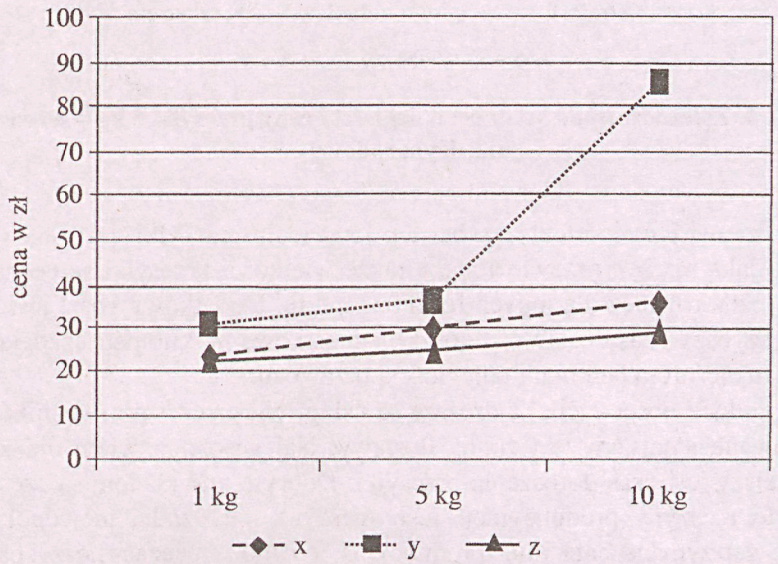
– czasu dostawy i ceny przesyłki,
– ceny przesyłki i wagi,
– ceny i odległości.



Rys. 2. Zależność *trade off* czasu dostawy i ceny przesyłki 5 kg – cennik krajowy, główne miasta Polski

Rysunek 2 prezentuje oferty przewoźników w zależności od szybkości doręczenia przesyłki i ceny tejże przesyłki dla transportu paczki wielkości 5 kg w serwisie krajowym, obejmującym główne miasta Polski. Dane dotyczą prze-

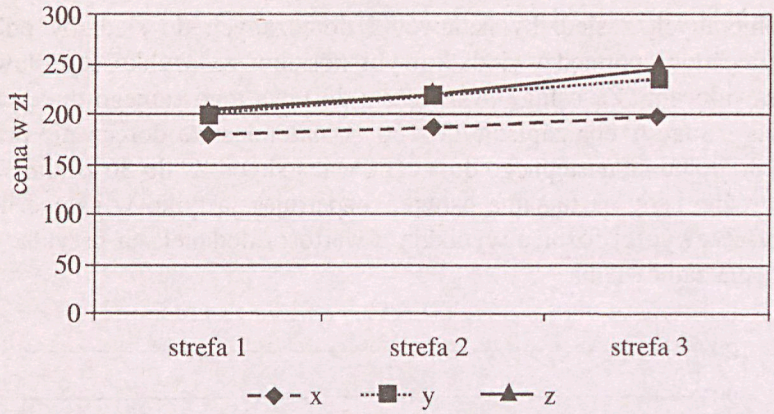
syłek odbieranych z siedziby nadawcy i doręczanych do siedziby odbiorcy. Ogólna zależność pomiędzy dodatkowym kosztem za szybkość dostawy jest wyraźnie widoczna. Za usługę *overnight* z dostawą tego samego dnia, czyli za najszybszą usługę trzeba zapłacić do 150 zł, natomiast za doręczenie przesyłki w czasie do południa następnego dnia cena waha się od 29 do 36 zł. Często zdarzają się różne ceny na tę samą usługę, rozpatrując ją tylko w kategorii czasu przewozu. Zazwyczaj różnice wynikają z wartości dodanej, na przykład terminów złożenia zamówienia.



Rys. 3. Zależność *trade off* ciężaru i ceny przesyłki o czasie doręczenia do godziny 12 następnego dnia – cennik krajowy, główne miasta Polski

Rysunek 3 obrazuje zależność pomiędzy wagą przesyłki a jej ceną na obszarze Polski, z opcją doręczenia w usłudze standardowej do godziny 12 następnego dnia. Widać tu drobne zmiany cen w zależności od zmian ciężaru przesyłek, co wpływa na przeciętną cenę. Przesyłkę o wadze do 1 kg można przesłać za cenę 22 zł, a za dostarczenie przesyłki pięciokilogramowej trzeba zapłacić do 36 zł. Należy się spodziewać, że dodatkowy koszt przewoźnika ekspresowego spowodowany większą paczką jest mały do momentu, gdy trzeba użyć innych metod handlingu, na przykład gdy cięższą paczkę muszą dźwigać dwie osoby.

Rysunek 4 pokazuje wpływ odległości, na jaką jest przewożona przesyłka, na cenę przesyłki o wadze 5 kg w czasie dwóch dni. Strefy doręczenia obejmują kraje europejskie. Wpływ dystansu na cenę przewożonej przesyłki jest bardziej przewidywalny od wpływu ciężaru na cenę i podobnie jak w poprzednim przypadku cena jednostkowa maleje wraz ze wzrostem dystansu.



Rys. 4. Zależność *trade off* czasu odległości i ceny przesyłki 5 kg – serwis międzynarodowy

Warto zauważyć, że efekty szybkości doręczenia przesyłki, jej wagi i odległości, na jaką ma być przewieziona, a także wielkości przesyłki są cechą charakterystyczną również dla innych form transportu. Dodatkowy koszt jest ponoszony za szybszy czas dostawy, a koszty jednostkowe na kilometr spadają wraz z rosnącym ciężarem ładunku i odległością przewozu.

Jak wynika z obserwacji, najdroższe są usługi większości przewoźników ma gwarantowane i najszybsze terminy dostawy. Najczęściej bowiem dla klienta najważniejszy jest czas doręczenia przesyłki. Dobrym przykładem są części zamienne do maszyny produkcyjnej. Jeśli maszyna nie działa, niejednokrotnie musi być zatrzymana cała linia produkcyjna, co może wiązać się z kosztami liczonymi w tysiącach dolarów. Wartość dostawy tej części na czas jest z pewnością większa aniżeli wartość samej części zamiennej i opłaty frachtowej. Gdyby nie istniały firmy ekspresowe, najprawdopodobniej część musiałaby być przewieziona przez pracownika firmy samochodem, koleją lub samolotem.

Zaawansowane technologie, takie jak niezawodne skanery kodów kreskowych, elektroniczna wymiana danych, satelitarny system pozycjonowania pojazdów, technologie komunikacji satelitarnej umożliwiły oferowanie przez przewoźników ekspresowych opcji monitorowania przesyłek od momentu nadania do odbioru. Pozwala to klientom ocenić czas nadejścia przesyłki i ustalić plany na podstawie tej informacji. Jeśli przesyłka się spóźnia, plany można korygować tak, aby zminimalizować spowodowane tym koszty.

Niektórzy przewoźnicy ekspresowi świadczą usługi, dodające wartości usłudze podstawowej, rozszerzając serwis i pomagając swoim klientom udoskonalić działania operacyjne związane z transportem i handlem. Należą do nich: składowanie, uzupełnianie zapasów, elektroniczna wymiana danych (na przykład pomiędzy nadawcą a odbiorcą przesyłki) oraz ułatwianie transakcji finansowych.

W tym miejscu warto wyszczególnić kryteria, jakimi kierują się klienci przy wyborze przewoźnika ekspresowego. Zarówno z obserwacji, jak i z badań wynika, że zleceniodawcy nie przywiązują wagi do przynależności firmy-zleceniobiorcy do segmentu sektora usług logistycznych. Biorąc pod uwagę fakt, że również firmy spedycyjne i transportowe spełniające pod względem czasu obsługi klienta standardy charakterystyczne dla przewoźników ekspresowych, należy zwrócić uwagę na wyniki badań dla firm, stanowiących bezpośrednią konkurencję na tym rynku.

Wśród podstawowych kryteriów wyboru firmy transportowo-spedycyjnej, stosowanych przez użytkowników usług transportowych, wymienia się:

- cenę usługi,
- czas przemieszczenia (szybkość handlową),
- wielkość maksymalnej jednorazowej partii ładunku,
- bezpośredniość dostaw,
- niezawodność i regularność połączeń,
- skalę ubytków naturalnych,
- możliwość minimalizacji zapasów magazynowych (przykładowo wykorzystanie dostawy JiT)[5].

Powyższe kryteria częściowo pokrywają się z wynikami badań przeprowadzonych przez H. Brdulak. Autorka zauważa jednak, że oprócz ceny i warunków finansowych, istotną rolę odgrywa również czas.

Zleceniodawcy polscy jako istotne kryterium firmy transportowo-spedycyjnej przyjmują cenę powiązaną z jakością usługi, najczęściej biorąc pod uwagę relację ceny do jakości[6]. Innymi ważnymi czynnikami decydującymi o wyborze operatora są:

- czas realizacji zlecenia,
- czas urzędowania,
- fachowość i kompetencja pracowników pierwszego kontaktu, sposób ich zachowania i wygląd,
- współpraca finansowa w zakresie terminów i form płatności, przekazywania pieniędzy z tytułu pobrań, możliwości cedowania płatności, bonifikaty z tytułu szkód lub opóźnień czy rabaty,
- elastyczność, dyspozycyjność,
- lokalizacja.

Z przytoczonych danych wynika, że podstawowymi czynnikami, decydującymi o wyborze zleceniobiorcy, są cena, relacja ceny do jakości usługi lub ceny

[5] J. Perenc, *Podstawy myślenia i działania marketingowego w transporcie*, Kolejowa Oficyna Wydawnicza, Warszawa 1995, s. 78-79, za: H. Brdulak, *Rynek międzynarodowych przewozów drogowych*, SGH, Warszawa 1997.

[6] H. Brdulak, op.cit.

do czasu wykonania usługi. Na korzystne rabaty mogą liczyć klienci wysyłający zestandaryzowane paczki w dużej ilości. Usługi paczkowe są tańsze niż ekspresowe, a te z kolei niż kurierskie. Wyraźnie widać związek między ceną usługi a czasem dostawy. Firmy ekspresowe zainteresowane są współpracą z dużymi korporacjami, zlecającymi dużą liczbę przesyłek dziennie, co wynika z ekonomicznej kalkulacji efektu skali.

Poniżej zostały wypunktowane pozacenowe kryteria, według których następuje wybór usługodawcy przez klienta[7]:

- specjalizacja usługodawcy – istotne jest to, czy usługodawca ma doświadczenie w przewozie podobnych produktów do tych, które chcemy mu powierzyć do transportu,
- wymagania klienta – czy firma ekspresowa dokonywała już wcześniej przewozu w obszarze B2B czy B2C,
- obszar działania – pod uwagę bierze się zasięg działania usługodawcy, tzn.: regionalny, na terenie całego kraju, również w najdalszych zakątkach, w skali europejskiej lub światowej,
- wielkość i waga – w zależności od masy i ciężaru wysyłanych towarów liczba potencjalnych usługodawców może się zmniejszyć (firmy mogą na przykład oferować transport przesyłek jedynie do 31,5 kg),
- wartość ubezpieczenia – czy oferowane ubezpieczenie na wypadek zaginięcia lub uszkodzenia jest wystarczające.

Klienci stojący przed wyborem partnera w zakresie dostaw ekspresowych muszą mieć na uwadze jednocześnie czas i pewność dostawy. Dodatkowe pytania, jakie mogą się nasunąć to na przykład czy istnieje możliwość potwierdzenia odbioru przez adresata, czy przesyłka może być dostarczona osobie trzeciej (jak to jest na przykład w przypadku Poczty Polskiej). Coraz więcej firm oferuje tzw. *tracking & tracing* przesyłek, co pozwala klientowi sprawdzić, w którym miejscu przeładunku znajduje się nadana przesyłka.

Wielkie firmy działające w branży przesyłek ekspresowych oferują pełen serwis w dziedzinie logistyki, również tradycyjne składowanie, komisjonowanie, dystrybucję, fakturowanie.

Firmy średniej wielkości ze względu na koszty przewozu uczestniczą jedynie w transporcie przesyłek na terenie kraju. Tego rodzaju firmy są zazwyczaj bardziej elastyczne w realizacji zleceń, a, to odpowiada zleceniodawcom średniej wielkości. Na ogół bowiem każdorazowo rozmawiają z tym samym pracownikiem firmy przewozowej, co ułatwia współpracę.

Przedstawione w wynikach badań ankietowych w Szwajcarii kryteria wyboru firmy oferującej usługi ekspresowej dystrybucji pokazują, że najważniejszy jest czas. Wydaje się, że klienci doceniają usługi ekspresowe: cena może być szybko

[7] *Zeit ist Geld*, KEP, MM-Logistik, 14 Juni 2002.

określona według taryfikatora, klienci znają gwarantowany czas dostaw. Istnieje jedynie niewielka niepewność co do czasu doręczenia przesyłki. Wyniki badań przedstawiono poniżej:

Kryteria wyboru przewoźnika ekspresowego

Kryteria	Procent wskazań
Czas dostawy	79,8
Cena	51,6
Sprawność transportu	49,2
Gwarantowany czas dostawy	38,5
Przesyłki *door-to-door*	29,5
Ostrożność	24,6
Formalności celne	22,9
Zasięg międzynarodowy	12,3

Źródło: *Eurotrans Study* 1991, w: COST 314.

Polskie firmy produkcyjne i handlowe oprócz szybkiego sposobu przesyłania informacji i dokumentów szukają również sposobów ograniczania kosztów transportu i magazynowania. Ta narastająca potrzeba stworzyła szansę na rozwój przewoźników ekspresowych, zapewniających nie tylko dostawę przesyłek dokumentowych, ale również towarów i materiałów w systemie JiT. Można uznać, że wzrost tej branży odbywa się kosztem oferentów klasycznego transportu, w szczególności spedycji, oraz, w przypadku dokumentów, kosztem Poczty Polskiej.

W Hiszpanii w największym stopniu wykorzystują usługi ekspresowe producenci wyposażenia, maszyn, części zamiennych, producenci IT, tekstyliów i chemikaliów. Małe i średnie przedsiębiorstwa wykorzystują usługi przewozu przesyłek do działań marketingowych[8].

W Szwajcarii korzystają z usług ekspresowych banki, producenci narzędzi, producenci sprzętu IT, ubezpieczyciele i przemysł chemiczny. Z badań wynika, że dla usługobiorców szwajcarskich istotniejsza od czasu przewozu jest niezawodność[9].

Również badania przeprowadzone w Stanach Zjednoczonych pozwalają na określenie, jakiego typu dobra były przewożone w trybie ekspresowym. Jest to

[8] *Express Delivery Services in Europe*, COST 314, European Commission Directorate General for Transport, Final Report of the Action, s. 16.

[9] Ibidem.

najbardziej rozwinięty rynek pod względem obrotów na świecie. Można przypuszczać, że wzrost korzystania z usług przewozów przesyłek jest w pewnym sensie pochodną rozwoju branż, które przesyłają małe paczki o dużej wartości lub wymagające szybkiej dostawy. Na podstawie badań przeprowadzonych w latach 1977, 1993 i 1997 sporządzono listę dóbr przewożonych przez przewoźników ekspresowych i na tej podstawie ustalono obszary gospodarki, w których firmy najczęściej korzystają z przewozów ekspresowych. Są to:

- wyposażenie medyczne,
- komputery i wyposażenie,
- odzież,
- zaopatrzenie biurowe,
- sprzęt wojskowy,
- hardware,
- badania naukowe i techniczne,
- zaopatrzenie w sprzęt sportowy, muzyczny,
- sprzęt i urządzenia dla przemysłu,
- media (prasa, periodyki, książki, reklama etc.),
- elektroniczne urządzenia AGD (telewizory, radioodbiorniki),
- części zamienne dla przemysłu lotniczego,
- części do elektronicznej transmisji i dystrybucji,
- zaopatrzenie dla branży fotograficznej.

Analizując powyższą listę, widać, że nie straciła na aktualności, a jedynie powinna być uzupełniona o rozwijającą się sprzedaż *e-commerce*, której sukces opiera się między innymi właśnie na ekspresowych dostawach do klientów.

Badania branży w tym zakresie zostały przeprowadzone również w Polsce[10]. Odbiorcami usług są przede wszystkim firmy z branży motoryzacyjnej, FMCG, farmaceutycznej, elektronicznej, telekomunikacyjnej, informatycznej, wydawniczej, reklamowej, finansowej i produkcyjnej. Rzadko która firma obsługuje wszystkie te branże – część przewoźników specjalizuje się w danym sektorze, tworząc dla swoich klientów dedykowane usługi. W przemyśle motoryzacyjnym przesyłane są przede wszystkim części na taśmy produkcyjne. W przypadku sektora FMCG dostarczane są towary szybkozbywalne (głównie do sieci handlu detalicznego). Przedsiębiorstwa farmaceutyczne korzystają z usług ekspresowych ze względu na wartość przesyłanych substancji oraz ich krótką żywotność. Firmy z branży elektronicznej i telekomunikacyjnej decydują się na wybór przewoźnika ekspresowego ze względu na wysokie bezpieczeństwo i jakość usług, co jest determinowane szybkim spadkiem wartości części komputerowych. Coraz częściej też wydawnictwa dystrybuują swoje produkty za pomocą firm kurierskich. Natomiast firmy z branży finansowej i reklamowej przesyłają dużą liczbę ważnych i priorytetowych dokumentów. Niektóre firmy świadczą

[10] A. M. Jeszka, A. Kawa, *Branża przesyłek ekspresowych w Polsce*, FPE, Warszawa 2004.

też stałe usługi dla sklepów, które prowadzą sprzedaż katalogową (wysyłkową), a także dla sklepów internetowych[11].

Można odpowiedzieć sobie na pytanie, czym spowodowany jest tak szybki wzrost wartości firm ekspresowych. Usługi tych przedsiębiorstw są adresowane do odbiorców z najszybciej rozwijających się dziedzin gospodarki.

W artykule zostały zaprezentowane najważniejsze elementy i trendy w obsłudze klientów branży przesyłek ekspresowych. Zwrócono uwagę na tendencje modelowania i indywidualizowania oferty i przedstawiono przyczyny podejmowania tego rodzaju działań. Zaprezentowane zostały również formy i rodzaje współpracy, obrazujące współczesne filozofie prowadzenia biznesu, zakładające długotrwałe relacje z klientami. Poruszono ważny i aktualny temat w branży przesyłek ekspresowych, jakim są różnego typu powiązania partnerskie i koalicje, w rezultacie których tworzone są kompleksowe oferty, zaspokajające potrzeby nawet najbardziej wymagających klientów. Podjęto próbę scharakteryzowania kryteriów wyboru operatora logistycznego i zależności typu *trade off* pomiędzy szybkością doręczenia, ciężarem i ceną przesyłek. Przedstawiono wyniki badań, dotyczące grup klientów najczęściej korzystających z usług branży przesyłek ekspresowych. Tak postawiona problematyka obsługi klienta w branży przesyłek ekspresowych zwraca uwagę na najważniejsze kwestie, a jednocześnie może być wstępem do dalszych rozważań.

Literatura

Moore J. F., *The Death of Competition*, John Wiley & Sons, 1996

Porter M. E., *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001

Brodzicki T., Szultka S., *Koncepcja klastrów a konkurencyjność przedsiębiorstw*, Organizacja i Kierowanie 2002, nr 4

Szymoniuk B., *Innowacyjność jako warunek funkcjonowania klastrów. Porównawcze studium przypadków*, w: *Trans '03 „Wspólna Europa. Innowacyjność w działalności przedsiębiorstw"*, red. H. Brdulak, T. Gołębiowski

Brdulak H., *Rynek międzynarodowych przewozów drogowych*, SGH, Warszawa 1997

Zeit ist Geld, KEP, MM-Logistik, 14 Juni 2002

Express Delivery Services in Europe, COST 314, European Commission Directorate General for Transport, Final Report of the Action

Jeszka A. M., Kawa A., *Branża przesyłek ekspresowych w Polsce*, FPE, Warszawa 2004

[11] Ibidem.

BIBLIOTEKA AE