

Andrzej Kuriata, Anna Gojlik

Akademia Morska w Gdyni

KOMPLEKSOWE USŁUGI LOGISTYCZNE. PRZEGLĄD PODSTAWOWYCH KONCEPCJI

Stale rosnący popyt na usługi logistyczne, implikowany przez wzrost złożoności systemów logistycznych przedsiębiorstw produkcyjnych i handlowych, stanowi kluczowy czynnik dynamicznego rozwoju tego sektora rynku¹. W celu zaspokojenia coraz bardziej złożonych i rozległych potrzeb klientów zestaw oferowanych usług logistycznych sukcesywnie się rozszerza w kierunku rozbudowanych pakietów, zarówno obejmujących usługi należące do tzw. działalności podstawowej (*core*), takich jak: magazynowanie, transport, zarządzanie zapasami czy konsolidacja ładunków i dystrybucja, jak i tworzących „wartość dodaną” (*added value*), np. znakowanie, etykietowanie, kompletowanie i pakowanie, obsługę zwrotów, telemarketing².

Rola firm logistycznych świadczących te usługi systematycznie się zwiększa w miarę wzrostu liczby sieciowych powiązań w ramach łańcuchów dostaw w wyniku postępujących procesów globalizacji i towarzyszącego im rozwoju zaawansowanych technologii informacyjnych oraz komunikacyjnych. Operatorzy logistyczni, jako najbardziej aktywne podmioty łańcuchów dostaw i powstających rozbudowanych sieci logistycznych, coraz częściej stają się ich koordynatorami³, przejmując dominującą rolę w przepływie produktów i informacji w strukturach sieciowych. W rezultacie obok dotychczasowych firm logistycznych, tzw. trzeciej strony transakcji (3PL – *third party logistics*), wykształcił się nowy typ operatora logistycznego, zwany wirtualnym lub czwartą stroną (4PL – *fourth party logistics*). Usługodawcy tego typu, działający najczęściej w skali globalnej, na podstawie zasobów innych przedsiębiorstw i wspierani przez elektroniczne platformy logistyczne oferują swoim klien-

¹ *Przedsiębiorstwo na rynku usług logistycznych. Teoria i praktyka*, red. M. Ciesielski, AE, Poznań 2004, Materiały Dydaktyczne 147, s. 7.

² J.J. Coyle, E.J. Bardi, C.J. Langley jr, *Zarządzanie logistyczne*, PWE, Warszawa 2002, s. 691.

³ J. Witkowski, *Logistyka w organizacjach sieciowych*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka” 2000, nr 7-8, s. 170.

tom, uczestnikom sieci, zindywidualizowane usługi, dostarczając kompleksowych rozwiązań ich problemów logistycznych⁴.

Głównym postulatem wysuwany pod adresem usług logistycznych oferowanych w łańcuchach dostaw i sieci logistycznych jest ich kompleksowość⁵, odnoszona do różnorodności świadczonych usług (czyli ich zakresu przedmiotowego) oraz poziomu obsługi (tj. czynności podejmowanych w celu podniesienia ich jakości, np. ubezpieczenia ładunków). Podstawowe znaczenie ma zatem szerokość i głębokość portfela świadczonych usług, które ze względu na swój modułowy charakter pozwalają tworzyć dostosowane do potrzeb odbiorców pakiety składające się z wybranych usług cząstkowych⁶. Każda taka zintegrowana oferta logistyczna w postaci konkretnego pakietu usług logistycznych, zwana również kompleksową usługą logistyczną, w znacznym stopniu ma charakter indywidualny⁷ i jest kształtowana, sprzedawana oraz rozliczana jako jednostka⁸.

Analiza literatury przedmiotu wskazuje na zróżnicowanie podejść i ujęć problemu kompleksowej usługi logistycznej (pakietu usług logistycznych) i jej zakresu przedmiotowego, w zależności od rodzaju uwzględnianych usług cząstkowych, stopnia ich uszczegółowienia oraz samego sposobu klasyfikacji. Niniejszy referat przedstawia główne koncepcje dotyczące tego zagadnienia, porządkuje je oraz wskazuje tendencje w rozwoju usług logistycznych, biorąc pod uwagę współczesne zmiany rynkowe i towarzyszące im przekształcenia systemów logistycznych przedsiębiorstw.

Najczęściej przytaczane w literaturze podejście do zakresu kompleksowej usługi logistycznej prezentuje E. Gołemska⁹. Według niej wyznaczają go cztery elementy:

- magazynowanie i obsługa zapasów,
- transportowanie i obsługa ładunków,
- badanie rynku i tworzenie marketingowego systemu informacji (MSI),
- finansowanie transakcji, obsługa bankowa i ubezpieczeniowa kontraktów.

Wymienione elementy usługi logistycznej mogą występować w sposób wyizolowany, jak również zintegrowany, przy czym warunkiem powstania pakietu usług logistycznych jest połączenie przynajmniej dwóch elementów, co pozwala na tworzenie wielu różnie skonfigurowanych ofert logistycznych.

⁴ G. Szyszka, *Sieci logistyczne – nowy wymiar logistyki*, [w:] *Sieci logistyczne na zintegrowanym rynku europejskim*, Polski Kongres Logistyczny LOGISTICS 2004, materiały pokonferencyjne, ILiM, Poznań 2004, s. 15-16, 23.

⁵ S. Abt, *Zarządzanie logistyczne w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 1998, s. 171.

⁶ *Przedsiębiorstwo na rynku...*, s. 22.

⁷ Tamże, s. 22.

⁸ S. Abt, *Systemy logistyczne w gospodarowaniu. Teoria i praktyka logistyki*, AE, Poznań 1997, s. 176.

⁹ Na podstawie: *Kompendium wiedzy o logistyce*, red. E. Gołemska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Poznań 1999, s. 253-254. Zwolennikiem powyższego ujęcia struktury kompleksowej usługi logistycznej jest również L. Mindur, który wskazuje te same grupy tworzących ją elementów składowych. Por. *Metodyka lokalizacji i kształtowania centrów logistycznych w Polsce*, red. L. Mindur, Kolejowa Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2000, s. 13-14.

Każda z wymienionych grup usług cząstkowych obejmuje wiele złożonych zadań (tab. 1), których realizacja wpływa na efektywność i skuteczność świadczonej usługi kompleksowej.

Tabela 1. Zakres usługi logistycznej według E. Gotembskiej

Magazynowanie i obsługa zapasów	Transportowanie i obsługa ładunku	Badanie rynku i tworzenie MSI	Finansowanie transakcji, obsługa bankowa, ubezpieczenia
Składowanie towarów Obsługa rampy magazynu Rozmieszczenie w gniazdach regałów Lokalizacja baz magazynowych Dekompletacja ładunków Tworzenie jednostek ładunków Pakowanie Planowanie wielkości powierzchni magazynowych Obsługa chłodni magazynowych Obsługa magazynów otwartych i półotwartych	Przewóz ładunków Transport intermodalny Transport multimodalny Transport bimodalny Zabezpieczenie ładunku w transporcie Oznakowanie ładunków w transporcie Obsługa punktów przeładunkowych Planowanie tras przewozu Planowanie przestrzenności ładownej taboru Obsługa transportu bliskiego	Badania rynku, udział w zysku Tworzenie MSI Prognozy popytu Raporty sprzedaży Kody kreskowe Planowanie wielkości sprzedaży Badanie otoczenia konkurencji <i>Public relations</i> Promocja Reklama Statystyczna kontrola jakości	Umowy leasingowe Umowy kredytowe Kredyt kupiecki Audyty Controlling Księgowość Realizacja inkasa Factoring Ubezpieczenia ładunku w transporcie Ubezpieczenia przewoźnika i operatora

Źródło: *Compendium wiedzy...* s. 253.

W nieco odmienny sposób do omawianego zagadnienia podchodzi S. Abt¹⁰. Według niego pakiet usług logistycznych zawiera usługi:

- organizowania przemieszczania,
- informacyjne,
- serwisowe,
- finansowe.

Szczegółowy zakres każdej z wymienionych grup przedstawiono w tab. 3.

Zaproponowany podział różni się od poprzedniego połączeniem usług związanych z magazynowaniem i transportowaniem w jedną grupę usług organizowania przemieszczania oraz wyodrębnieniem usług serwisowych.

Łączne traktowanie usług związanych z przemieszczaniem i składowaniem – w dużym stopniu uzasadnione ze względu na umowny charakter podziału pewnych czynności należących do tych grup działalności – jest charakterystyczne również dla

¹⁰ Na podstawie: S. Abt, *Zarządzanie...*, s. 171-172.

Tabela 2. Zakres pakietów usług logistycznych według S. Abta

Usługi organizowania przemieszczania	przewóz przesyłek składowanie towarów konsolidacja dekonsolidacja konfekcjonowanie obsługa zwrotów
Usługi informacyjne	statystyki zestawienia oceniające badania rynku reklama promocja EDI
Usługi serwisowe	obsługa regałów znakowanie towarów doradztwo pakowanie oferowanie przestrzeni biurowych
Usługi finansowe	ubezpieczenia transportowe realizacja inkasa factoring wstępne finansowanie transakcji kontrola płatności

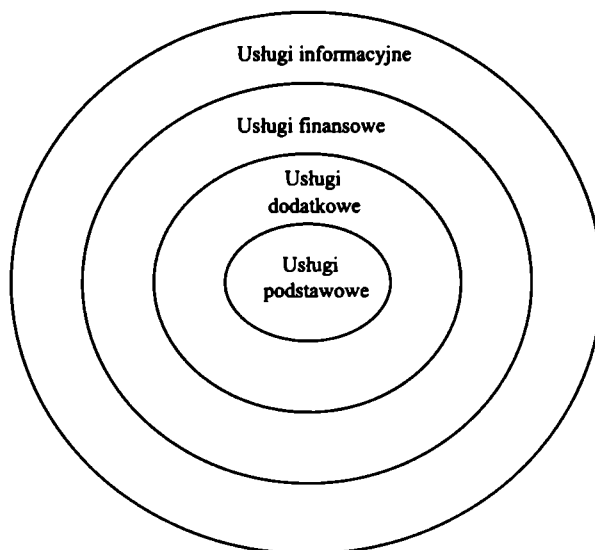
Źródło: S. Abt, *Zarządzanie...*, s. 172.

kolejnej koncepcji struktury kompleksowej usługi logistycznej, zgodnie z którą obejmuje ona¹¹:

- **usługi podstawowe związane z przemieszczaniem i magazynowaniem:** przewozy łącznie z przewozami specjalnymi, składowanie krótko- i długoterminowe, pakowanie, obsługę opakowań zwrotnych, utylizację odpadów, konsolidację i konfekcjonowanie dostaw, realizację systemów *just in time* w sferze produkcji i obrotu towarowego, pełną obsługę zaopatrzenia, prowadzenie dystrybucji na całym rynku lub jego segmencie;
- **usługi dodatkowe:** realizację zamówień klientów, inwentaryzację zapasów, znakowanie i kontrolę towarów, obsługę posprzedażną (dostawy części zamiennych i naprawy), promocję, badanie popytu i prognozowanie sprzedaży;
- **usługi finansowe:** sprawy ubezpieczeniowe, finansowanie transakcji, realizację płatności, sprzedaż komisową, ewidencję finansową;
- **usługi informacyjne:** dostarczanie informacji na temat rynków zaopatrzenia i zbytu oraz przebiegu procesów logistycznych firmy (w sposób odpowiadający potrzebom zarządzania strategicznego i operatywnego przedsiębiorstwa).

¹¹ *Przedsiębiorstwo na rynku...*, s. 16-17.

Takie ujęcie zakresu kompleksowej usługi logistycznej podkreśla znaczenie i wartość każdego z wchodzących w jej skład elementów – usługi podstawowe stanowią swego rodzaju rdzeń, podstawę oferowania coraz bardziej kompleksowych rozwiązań, włączających kolejno usługi dodatkowe, finansowe oraz informacyjne i tworzących w rezultacie najbardziej rozbudowaną, czteropoziomową strukturę kompleksowej usługi logistycznej (rys. 1). Korzyści osiągane na poziomie usług podstawowych zostają dodatkowo uzupełniane korzyściami z kolejnych poziomów. Podejście to odzwierciedla rozwój zakresu działalności operatora logistycznego¹² pod względem zarówno przedmiotowym w kierunku rozszerzania portfela świadczonych usług, jak i przestrzennym, wskazującym na coraz większy obszar działania. Ostatni poziom, związany z oferowaniem usług informacyjnych, nabiera szczególnego znaczenia w rozproszonym i turbulentnym środowisku biznesowym, charakterystycznym dla sieci logistycznych¹³, i w konsekwencji staje się coraz ważniejszym obszarem usługowym w działalności operatorów typu 4PL.



Rys. 1. Czteropoziomowa struktura kompleksowej usługi logistycznej

Źródło: *Przedsiębiorstwo na rynku usług...*, s. 17.

Najbardziej szczegółowe podejście do struktury kompleksowej usługi logistycznej prezentuje S. Krzyżaniak¹⁴, wskazując sześć funkcji wchodzących w jej zakres,

¹² Tamże, s. 18.

¹³ G. Szyszka, wyd. cyt., s. 21.

¹⁴ S. Krzyżaniak, *Outsourcing logistyczny – szansa wzrostu efektywności przedsiębiorstw*, [w:] *Usługi logistyczne na współczesnym rynku wymiany towarowej*, IV Polsko-Niemiecka Konferencja Logistyczna, materiały konferencyjne, ILiM, Poznań 1999, s. 13-15. Na poglądy tego autora powołuje się W. Rydzkowski. Por. *Usługi logistyczne*, red. W. Rydzkowski, ILiM, Poznań 2004, s. 15-16.

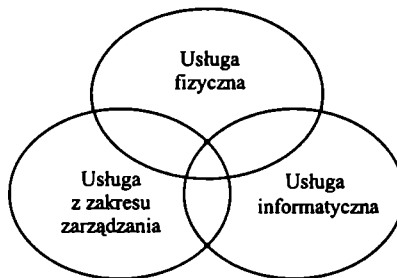
zestawionych w tab. 3. Na uwagę zasługuje to, iż ujęcie to – jedyne z przedstawionych – nie ujmuje bezpośrednio usług (funkcji) finansowych; pewnych ich elementów można jedynie doszukiwać się w grupie funkcji określonych mianem dyspozycyjnych.

Tabela 3. Funkcje kompleksowej usługi logistycznej według S. Krzyżaniaka

Funkcje dyspozycyjne	doradztwo, analizy, planowanie, organizacja wybór środka transportu, trasy, taryfy zawieranie umów przewozowych kontrola przewozów
Funkcje transportowe	realizacja transportu pierwotnego (dalekiego) realizacja transportu wtórnego (bliskiego)
Funkcje przeładunkowe	organizacja i wykonanie przeładunku zarządzanie terminalami
Funkcje magazynowe	przyjmowanie i wydawanie, składowanie i kompletacja realizacja funkcji manipulacyjnych zarządzanie zapasami
Funkcje związane z pakowaniem	doradztwo i wybór opakowania transportowego pakowanie i rozpakowywanie znakowanie
Funkcje informacyjne	obsługa zamówień tworzenie i obsługa łańcuchów informacyjnych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: S. Krzyżaniak, wyd. cyt., s. 13-15.

Morfologia poglądów na strukturę kompleksowej usługi logistycznej oferowanej w łańcuchach dostaw i sieciach logistycznych wskazuje na jej ewolucję od prostej działalności przewozowej, do której sukcesywnie dołączane są usługi wykraczające poza transport, spedycję, a nawet tradycyjnie pojmowaną logistykę. Usługi te, najogólniej ujmując je za T. Bukalską¹⁵, można podzielić na trzy zasadnicze grupy: usługi fizyczne, usługi z zakresu zarządzania oraz usługi informatyczne (rys. 2).



Rys. 2. Struktura kompleksowej usługi logistycznej według T. Bukalskiej

Źródło: *Przedsiębiorstwo na rynku...*, s. 9.

¹⁵ *Przedsiębiorstwo na rynku...*, s. 9.

W wyniku stałego rozwoju nowych obszarów usługowych oferta usług logistycznych dynamicznie się rozszerza, umożliwiając bardziej kompleksową i sprawną obsługę systemów logistycznych przedsiębiorstw produkcyjnych oraz handlowych występujących w strukturach sieciowych. Kompleksowa usługa logistyczna staje się więc zasadniczym elementem tych struktur, warunkującym jednocześnie ich powstawanie poprzez pobudzanie procesów integracyjnych i konsolidacyjnych między uczestnikami łańcuchów i sieci logistycznych.

Literatura

- [1] Abt S., *Systemy logistyczne w gospodarowaniu. Teoria i praktyka logistyki*, AE, Poznań 1997.
- [2] Abt S., *Zarządzanie logistyczne w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 1998.
- [3] Coyle J.J., Bardi E.J., Langley C.J. jr, *Zarządzanie logistyczne*, PWE, Warszawa 2002.
- [4] *Kompendium wiedzy o logistyce*, red. E. Gołomska, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa-Poznań 1999.
- [5] Krzyżaniak S., *Outsourcing logistyczny – szansa wzrostu efektywności przedsiębiorstw*, [w:] *Usługi logistyczne na współczesnym rynku wymiany towarowej*, IV Polsko-Niemiecka Konferencja Logistyczna, materiały konferencyjne, ILiM, Poznań 1999.
- [6] *Metodyka lokalizacji i kształtowania centrów logistycznych w Polsce*, red. L. Mindur, Kolejowa Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2000.
- [7] *Przedsiębiorstwo na rynku usług logistycznych. Teoria i praktyka*, red. M. Ciesielski, AE, Poznań 2004, Materiały Dydaktyczne 147.
- [8] Szyszka G., *Sieci logistyczne – nowy wymiar logistyki*, [w:] *Sieci logistyczne na zintegrowanym rynku europejskim*, Polski Kongres Logistyczny LOGISTICS 2004, materiały pokonferencyjne, ILiM, Poznań 2004.
- [9] *Usługi logistyczne*, red. W. Rydzkowski, ILiM, Poznań 2004.
- [10] Witkowski J., *Logistyka w organizacjach sieciowych*, „Gospodarka Materiałowa i Logistyka” 2000 nr 7-8.

COMPLEX LOGISTICS SERVICES. BARSIC CONCEPTS REVIEW

Summary

The role and significance of complex logistics services is dynamically increasing in the open and dispersed business environment that is characteristic of logistics networks. An analysis of subject scope of complex logistics service, presented in the paper, indicates its permanent evolution from the basic transport activities, where services significantly exceeded transport, forwarding and even traditional logistics are joined to. It finds its expression in developed services portfolio offered by 4PL that co-ordinates the flow of goods and information in wide network structures.