



Studia i Materiały. Miscellanea Oeconomicae
Rok 21, Nr 3/2017, tom II
Wydział Prawa, Administracji i Zarządzania
Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach

Myśl ekonomiczna, spółdzielczość, bankowość, samorządność

Izabela Konieczna¹

ZAKRES DZIAŁAŃ SPÓŁDZIELNI MLECZARSKICH Z WOJEWÓDZTW ŚWIĘTOKRZYSKIEGO I MAŁOPOLSKIEGO ZWIĄZANYCH Z TWORZENIEM WARTOŚCI DLA KLIENTA W OBSZARZE LOGISTYKI DYSTRYBUCJI

Streszczenie: Propozycja wartości dla klienta jest jednym z elementów tworzących model biznesowy. Obejmuje ona swoim zasięgiem poszczególne obszary funkcjonowania przedsiębiorstwa, w tym logistykę dystrybucji. W ramach logistyki dystrybucji podejmowane są działania mające tworzyć wartość dla klienta zarówno realizowane samodzielnie przez określone przedsiębiorstwo, jak i będące przedmiotem outsourcingu. Celem artykułu jest identyfikacja działań tworzących wartość dla klienta w obszarze logistyki dystrybucji jakie podejmują spółdzielnie mleczarskie z województw świętokrzyskiego i małopolskiego. Przedmiotem badań przeprowadzonych wśród przedstawicieli spółdzielni mleczarskich była identyfikacja działań tworzących wartość dla klienta w obszarze logistyki dystrybucji realizowanych, kontrolowanych i zleczanych innym podmiotom, działań zleczanych i niekontrolowanych oraz działań niewystępujących w spółdzielni na następujących rynkach: województwo macierzyste, pozostałe województwa, rynek UE oraz inne główne rynki.

Słowa kluczowe: wartość dla klienta, logistyka dystrybucji, spółdzielnie

Wprowadzenie

Konkurencja pomiędzy producentami nie koncentruje się obecnie na produktach materialnych wytwarzanych w procesach produkcyjnych, a na tworzeniu wartości dla nabywcy poprzez to, co dodawane jest do produktu materialnego. Wartość dla

¹ Dr Izabela Konieczna, Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach.

nabywcy jest tu sumą wartości osiągniętych przez niego dzięki elementom składowym produktu na każdym jego poziomie². Propozycja wartości, jaką składa klientowi przedsiębiorstwo poprzez ofertę posiadającą określone cechy ma na celu uzyskanie jego satysfakcji, a w efekcie ma skłonić go do ponownego zakupu określonego produktu, jak również do przekazania innym osobom pozytywnej informacji o produkcie. Działania, jakie podejmuje przedsiębiorstwo mające tworzyć wartość dla klienta dotyczą wielu obszarów działalności. W artykule skoncentrowano się na jednym z takich obszarów, jakim jest logistyka dystrybucji. Na tej podstawie sformułowano cel artykułu, którym jest identyfikacja działań tworzących wartość dla klienta w obszarze logistyki dystrybucji, jakie podejmują spółdzielnie mleczarskie z województw świętokrzyskiego i małopolskiego.

Logistyka dystrybucji – charakterystyka

We współczesnych koncepcjach zarządzania organizacją zakłada się podział ról na:

- menedżerskie, z wszelkimi uprawnieniami wynikającymi z pozycji menedżera,
- controllingowe, mające wspomagać menedżerów w sprawdzaniu formalnej poprawności przyjmowanych celów, a więc kontrolowaniu merytorycznej treści, koordynacji wewnętrznej zgodności, weryfikacji realności i wstępnej ocenie przewidywanych efektów, jakie wiążą się z przyjmowanymi celami oraz z kontrolą prawidłowości samego przebiegu procesów i rozliczenia uzyskanych efektów,
- logistyczne, mające wspomagać i koordynować realizację procesów wykonawczych³.

Przez logistykę rozumie się z reguły pojęcie oznaczające zarządzanie działaniami przemieszczania i składowania, które mają ułatwić przepływ produktów z miejsc pochodzenia do miejsc finalnej konsumpcji, jak również związaną z nimi informacją w celu zaoferowania klientowi odpowiedniego poziomu obsługi po rozsądnych kosztach⁴. Dla działań logistycznych, obsługa klienta jest rozumiana jako zbiór wszelkich aktywności na poziomie zarządzania związanych z przygotowaniem własnym do przyjęcia i wykonania zamówienia klienta, obsługi informacyjnej klienta, stworzeniem i zapewnieniem niezawodności systemu bezpośredniego kontaktu z klientem i jego zamówieniem oraz wydawania i dostawy produktu do klienta, obsługi płatności, instalacji i szkolenia, serwisu gwarancyjnego i możliwości reklamacji czy zwrotu, z uwzględnieniem obrotu opakowaniami i wymagań ochrony środowiska⁵.

² J. Kall, B. Sojkin (red.), *Zarządzanie produktem – wyzwania przyszłości*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006, s. 49.

³ S. Krawczyk, *Logistyka w zarządzaniu marketingiem*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław 2000, s. 30.

⁴ C. Skowronek, *Logistyka w przedsiębiorstwie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003, s. 16.

⁵ S. Krawczyk, *Logistyka...*, s. 106.

Dystrybucja jest jednym z najważniejszych elementów systemu logistycznego przedsiębiorstwa. Polityka dystrybucji w znacznym stopniu wpływa na przychody ze sprzedaży przedsiębiorstwa⁶, co w efekcie przekłada się na wynik finansowy. Dystrybucja obejmuje zintegrowany proces planowania, organizowania i kontroli sposobu przepływów produktów oraz związanych z nimi informacji, a następnie zaoferowania gotowych produktów do sprzedaży⁷. W ramach niej podejmuje się decyzje o wyborze drogi zbytu i punktów zbytu (np. wybór własnych filii, pośredników zbytu lub całkowicie samodzielnych zakładów handlowych) oraz decyzje o rozpowszechnianiu produktów w sieci możliwych punktów zbytu (stopień dystrybucji, gęstość sieci itp.)⁸. Dystrybucja w ujęciu logistycznym obejmuje zintegrowaną strukturę przepływów produktów oraz sprzężonych z nimi przepływów informacji. W ramach struktury i układów przepływów są realizowane w sposób celowy różnorodne czynności o charakterze ekonomicznym, technicznym oraz administracyjnym⁹.

Dystrybucja ma za zadanie wypełnienie „luk” powstałych między strefą produkcji a sferą konsumpcji: luki czasowej, luki przestrzennej, luki ilościowej, luki w asortymencie oraz luki informacyjnej¹⁰. W procesie dystrybucji wykorzystuje się dwa podstawowe instrumenty, a mianowicie logistykę dystrybucji, która jest przedmiotem rozważań niniejszego artykułu i kanały dystrybucji.

Misją logistyki dystrybucji jest konieczność dostosowania podaży oferowanych wyrobów gotowych lub towarów do rynkowego popytu na nie. Wymaga to gromadzenia i dostarczania takiego asortymentu i w ilości najbardziej zbliżonej do potrzeb rynku¹¹. Logistyka dystrybucji dotyczy zmian miejsca, ilości, czasu i sposobu fizycznego przepływu wytworzonych wyrobów gotowych czy też towarów handlowych¹². Obejmuje ona decyzje i czynności związane z organizacją przepływu produktów z miejsc ich wytworzenia do miejsc finalnego zakupu wraz z towarzyszącymi tym przepływom informacjami¹³. Logistyka dystrybucji obejmuje procesy, które zapewnią sprawne dostarczanie produktów gotowych, usług lub towarów odbiorcom, które muszą być dostarczone we właściwe miejsce, o właściwym czasie i jakości¹⁴. Istotą logistyki dystrybucji jest:

⁶ M. Sierpińska, T. Jachna, *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 231.

⁷ R. Kozłowski (red.), *Podstawowe zagadnienia współczesnej logistyki*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2009, s. 108.

⁸ M. Sierpińska, T. Jachna, *Ocena przedsiębiorstwa...*, s. 231.

⁹ R. Kozłowski (red.), *Podstawowe zagadnienia...*, s. 112.

¹⁰ K. Rutkowski (red.), *Logistyka dystrybucji. Specyfika. Tendencje rozwojowe. Dobre praktyki*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2005, s. 6.

¹¹ M. Christopher, *Strategia zarządzania dystrybucją*, Agencja Wydawnicza PLACET, Warszawa 1996, za: B. Słowiński, *Wprowadzenie do logistyki*, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2008, s. 100.

¹² A. Piasecka, *Logistyka w wydawnictwie*, Biblioteka Analiz, Warszawa 2004, s. 70.

¹³ A. Czubala (red.), *Podstawy marketingu*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012, s. 171.

¹⁴ E. Nowak (red.), *Controlling w działalności przedsiębiorstwa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011, s. 79.

- obsługa nabywców – usługi transportowe, sprzedażne w hurcie i detalu oraz konsultingowe,
- magazynowanie – wyrównywanie struktur czasowych i ilościowych przepływu materiału,
- gospodarka magazynowa – kształtowanie wielkości poziomu zapasów,
- spedycja – organizowanie przewozów we współdziałaniu z różnymi gałęziami transportu¹⁵.

Poprzez logistykę dystrybucji można zatem rozumieć w przypadku przedsiębiorstwa produkcyjnego całość działań podejmowanych w celu zapewnienia efektywnego ruchu produktów gotowych od końca linii produkcyjnej do konsumenta, a w niektórych przypadkach również ruch surowców od źródła do początku linii produkcyjnej i wówczas obejmuje ona: transport, magazynowanie, manipulacje materiałami, pakowanie, ochronę, kontrolę zapasów, wybór lokalizacji dla zakładów i magazynów, obróbkę zamówień, prognozy marketingowe oraz obsługę klienta¹⁶. Działania te wykonują uczestnicy kanałów dystrybucji fizycznej – producenci, pośrednicy handlowi i zakładane przez nich bądź działające na ich zlecenie przedsiębiorstwa świadczące usługi logistyczne (transportowe, spedycyjne, składowe)¹⁷. Zadania dla logistyki dystrybucji obejmują następujące zagadnienia:

- analiza różnych możliwości wyznaczania dróg obiegu produktu na rynku,
- wybór najbardziej korzystnych kanałów dystrybucji,
- opracowanie programów współdziałania producentów z odbiorcami,
- ustalenie sprawnych procedur oferowania, zamawiania i dostawy produktów,
- minimalizacja kosztów sprzedaży,
- dostarczenie towarów we właściwym czasie i odpowiednio do lokalizacji nabywców¹⁸.

Działania związane z tworzeniem wartości dla klienta – analiza wyników badań

Empiryczna weryfikacja działań rynkowych wpływających na wartość dla klienta w obszarze logistyki dystrybucji została przeprowadzona wśród przedstawicieli najwyższego kierownictwa spółdzielni mleczarskich. Ze względu na skłonność przedstawicieli spółdzielni do udziału w badaniach, zostały one przeprowadzone na próbie łącznie 41% spółdzielni mleczarskich z województw świętokrzyskiego i małopolskiego przy wykorzystaniu kwestionariusza wywiadu. Przedmiotem badań przeprowadzonych wśród przedstawicieli spółdzielni mleczarskich była identyfikacja działań tworzących wartość dla klienta w obszarze logistyki dystrybucji realizowanych, kontrolowanych i zleczanych innym podmiotom, działań zleczanych

¹⁵ K. Rutkowski, *Logistyka dystrybucji*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2000, [za:] B. Słowiński, *Wprowadzenie do logistyki*, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2008, s. 100.

¹⁶ A. Szymonik, *Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw*, część I, Difin, Warszawa 2010, s. 125.

¹⁷ A. Czubała (red.), *Podstawy marketingu*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012, s. 171.

¹⁸ S. Abt, *Zarządzanie logistyczne w przedsiębiorstwie*. PWE, Warszawa 1998, [za:] B. Słowiński, *Wprowadzenie do logistyki*, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2008, s. 100.

i niekontrolowanych oraz działań niewystępujących w spółdzielni na następujących rynkach: województwo macierzyste, pozostałe województwa, rynek UE oraz inne główne rynki. Z uwagi na nie wskazanie odpowiedzi na pytania dotyczące działań zleczanych i niekontrolowanych oraz pojedyncze wskazania działań niewystępujących w spółdzielniach oraz ze względu na fakt, iż działania realizowane oraz kontrolowane i zlecane innym podmiotom dotyczyły tylko województwa macierzystego, konieczne było ograniczenie zakresu analizy. Wyniki badań zostały przedstawione w tabelach 1 i 2.

Tabela 1. Działania związane z tworzeniem wartości dla klienta realizowane przez spółdzielnie mleczarskie z województw świętokrzyskiego i małopolskiego w obszarze logistyki dystrybucji

Województwo	Działania	% wskazań
świętokrzyskie	Magazynowanie produktów finalnych	66
	Kompletowanie asortymentu	33
	Co-packing	0
	Sprzedaż końcowym nabywcom	0
	Kompletacja dostawy produktów finalnych	0
	Transport produktów finalnych	0
małopolskie	Magazynowanie produktów finalnych	25
	Kompletowanie asortymentu	0
	Co-packing	0
	Sprzedaż końcowym nabywcom	25
	Kompletacja dostawy produktów finalnych	25
	Transport produktów finalnych	25

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań oraz I. Konieczna, *Zakres działań spółdzielni mleczarskich z województwa świętokrzyskiego związanych z tworzeniem wartości dla klienta w obszarze logistyki*, „Logistyka” 6/2014, s. 14368.

Do działań realizowanych, związanych z tworzeniem wartości dla klienta w obszarze logistyki dystrybucji w województwie świętokrzyskim należą: magazynowanie produktów finalnych (66% wskazań) oraz kompletowanie asortymentu (33% wskazań). W procesie tworzenia wartości dla klienta spółdzielnie nie realizują operacji polegających na: co-packingu, sprzedaży końcowym nabywcom, kompletacji dostawy produktów finalnych oraz transporcie produktów finalnych¹⁹. Analiza tabeli 1 pokazuje, że spółdzielnie mleczarskie z województwa małopolskiego realizują więcej działań związanych z tworzeniem wartości dla klienta, gdyż po 25% spółdzielni wskazało takie działania jak: magazynowanie produktów finalnych, sprzedaż końcowym nabywcom, kompletacja dostawy produktów finalnych oraz transport produktów finalnych. Spółdzielnie z województwa małopolskiego nie realizują natomiast działań polegających na kompletowaniu asortymentu i co-packingu.

¹⁹ I. Konieczna, *Zakres działań spółdzielni mleczarskich z województwa świętokrzyskiego związanych z tworzeniem wartości dla klienta w obszarze logistyki*, „Logistyka” 6/2014, s. 14368.

Tabela 2. Kontrolowane działania związane z tworzeniem wartości dla klienta zlecane podmiotom zewnętrznym i kontrolowane przez spółdzielnie mleczarskie z województw świętokrzyskiego i małopolskiego w obszarze logistyki dystrybucji

Województwo	Działania	% wskazań
świętokrzyskie	Magazynowanie produktów finalnych	33
	Kompletowanie asortymentu	0
	Co-packing	0
	Sprzedaż końcowym nabywcom	33
	Kompletacja dostawy produktów finalnych	0
	Transport produktów finalnych	0
małopolskie	Magazynowanie produktów finalnych	0
	Kompletowanie asortymentu	25
	Co-packing	50
	Sprzedaż końcowym nabywcom	0
	Kompletacja dostawy produktów finalnych	0
	Transport produktów finalnych	50

Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań oraz I. Konieczna, *Zakres działań spółdzielni mleczarskich z województwa świętokrzyskiego związanych z tworzeniem wartości dla klienta w obszarze logistyki*, „Logistyka” 6/2014, s. 14369.

W obszarze logistyki dystrybucji działaniami związanymi z tworzeniem wartości dla klienta zlecanymi podmiotom zewnętrznym i kontrolowanymi są: magazynowanie produktów finalnych oraz sprzedaż końcowym nabywcom (33% wskazań). Spółdzielnie wskazały, iż w procesie tworzenia wartości dla klienta nie kontrolują i nie zlecają podmiotom zewnętrznym operacji polegających na kompletowaniu asortymentu, co-packingu, kompletacji dostawy produktów finalnych oraz transporcie produktów finalnych²⁰. Z kolei spółdzielnie mleczarskie z województwa małopolskiego zlecają podmiotom zewnętrznym i kontrolują działania polegające na kompletowaniu asortymentu (25% wskazań), co-packingu oraz transporcie produktów finalnych (50% wskazań). Spółdzielnie te natomiast w procesie tworzenia wartości dla klienta nie korzystają z outsourcingu i nie kontrolują działań będących ich przedmiotem polegających na magazynowaniu produktów finalnych, sprzedaży końcowym nabywcom oraz kompletacji dostaw produktów finalnych.

Podsumowanie

Propozycja wartości dla klienta, będąca elementem konstytuującym model biznesowy, oprócz wielu różnych obszarów funkcjonowania przedsiębiorstwa, obejmuje również obszar logistyki dystrybucji. Biorąc pod uwagę wyniki badań okazuje się, że działaniem, które realizują spółdzielnie z obu województw jest magazynowanie produktów finalnych. Żadna natomiast ze spółdzielni z analizowanych województw nie wykonuje działań polegających na co-packingu. Analiza wyników badań pokazała również, że działania, które zlecają podmiotom zewnętrznym i kontrolują spółdzielnie z województw świętokrzyskiego i z małopolskiego są

²⁰ *Ibidem*, s. 14369.

odmienne. Żadna ze spółdzielni z województw będących przedmiotem badań nie korzysta z outsourcingu i nie kontroluje działań polegających na kompletacji dostawy produktów finalnych.

Bibliografia

- Abt S., *Zarządzanie logistyczne w przedsiębiorstwie*. PWE, Warszawa 1998, [za:] Słowiński B., *Wprowadzenie do logistyki*, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2008.
- Christopher M., *Strategia zarządzania dystrybucją*, Agencja Wydawnicza PLACET, Warszawa 1996, [za:] Słowiński B., *Wprowadzenie do logistyki*, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2008.
- Czubała A. (red.), *Podstawy marketingu*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2012.
- Kall J., Sojkin B. (red.), *Zarządzanie produktem – wyzwania przyszłości*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2006.
- Konieczna I., *Zakres działań spółdzielni mleczarskich z województwa świętokrzyskiego związanych z tworzeniem wartości dla klienta w obszarze logistyki*, „Logistyka” 6/2014.
- Kozłowski R. (red.), *Podstawowe zagadnienia współczesnej logistyki*, Wolters Kluwer Polska, Kraków 2009.
- Krawczyk S., *Logistyka w zarządzaniu marketingiem*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Wrocław 2000.
- Nowak E. (red.), *Controlling w działalności przedsiębiorstwa*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2011.
- Piasecka A., *Logistyka w wydawnictwie*, Biblioteka Analiz, Warszawa 2004.
- Rutkowski K. (red.), *Logistyka dystrybucji. Specyfika. Tendencje rozwojowe. Dobre praktyki*, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa 2005.
- Rutkowski K., *Logistyka dystrybucji*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2000, za: Słowiński B., *Wprowadzenie do logistyki*, Wydawnictwo Uczelniane Politechniki Koszalińskiej, Koszalin 2008.
- Sierpińska M., Jachna T., *Ocena przedsiębiorstwa według standardów światowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
- Skowronek C., *Logistyka w przedsiębiorstwie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2003.
- Szymonik A., *Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw, część I*, Difin, Warszawa 2010.

Abstract

The range of activities of dairy cooperatives from Świętokrzyskie and Małopolskie Provinces related to customer value creation in the area of distribution logistics

Customer value proposition is one of the elements that constitute a business model. It includes various areas of the company's functioning, including distribution logistics. Within the distribution logistics activities are undertaken to create value for the customer both the carried out independently by the company and which are the subject of outsourcing. The purpose of the article is to identify activities that create val-

ue for the customer in the area of distribution logistics that dairy cooperatives from the Świętokrzyskie and Małopolskie Provinces undertake. The subject of the research conducted among the dairy cooperatives' representatives was to identify the activities of value for the customer in the area of distribution logistics, which have been divided into the implemented activities, outsourced and controlled activities, outsourced and uncontrolled activities, and activities that are not present in the cooperative on the following markets: home province, other provinces, EU market and other main markets.

Keywords: customer value, distribution logistics, cooperatives