

Michał Kuściński

Prace Poczty Polskiej w zakresie wdrażania systemów logistycznych w kontekście obsługi klienta kluczowego

Ekonomiczne Problemy Usług nr 46, 163-173

2009

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

*MICHAŁ KUŚCIŃSKI**

**PRACE POCZTY POLSKIEJ
W ZAKRESIE WDRAŻANIA SYSTEMÓW LOGISTYCZNYCH
W KONTEKŚCIE OBSŁUGI KLIENTA KLUCZOWEGO**

Wprowadzenie

Nowe spojrzenie na gospodarkę pozwala stwierdzić, iż przejście od rynku producenta do rynku konsumenta wywołało zmianę warunków, w jakich przedsiębiorstwa są zmuszone prowadzić działalność. Wykorzystywany czynnik racjonalnego wyboru wymusza na nich w warunkach konkurencyjności dokonywanie badań i szczegółowe poznawanie potrzeb wszystkich podmiotów uczestniczących w rynku, w odniesieniu do zasobów materiałowo-technicznych i świadczonych usług oraz sposobu ich organizacji i dostaw.

Teoretyczne podstawy systemu logistycznego

Ekonomista Stefan Mynarski definiuje system jako celowo określony zbiór elementów oraz relacji zachodzących między tymi elementami i między ich własnościami. Własnościami są cechy poszczególnych obiektów, relacjami zaś stosunki wiążące poszczególne części z całością. Podobnie uważa inny ekonomista, Janusz Gościński, który pojęcie systemu rozpatruje w ujęciu całościowym, a nie poszczególnych elementów składowych. W swym wywodzie dochodzi do wniosku, że własności systemu jako całości nie są identyczne z własnościami, które charakteryzują jego elementy składowe, dlatego też elementy tworzące strukturę systemu są podporządkowane prawom istotnym dla całości, tzw. prawom składania.

* Michał Kuściński – mgr, Katedra Ekonomiki i Organizacji Telekomunikacji, Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług, Uniwersytet Szczeciński.

Wszelkie procesy logistyczne realizowane są w obrębie systemów logistycznych. Systemy te rozpościerają się od miejsc pozyskiwania surowców (materiałów, wyrobów) do miejsc dostarczania wyrobów gotowych ostatecznemu nabywcy. Funkcjonowanie systemów logistycznych polega na rozwiązywaniu wielu zadań i realizacji procesów logistycznych. Procesy logistyczne zaś koordynują przepływ towarów i informacji na całej drodze – od producenta, poprzez dystrybucję, aż do użytkowników gotowych wyrobów. Szeroki zakres stosowania systemów logistycznych powoduje, że są one formą zintegrowanego planowania, organizowania i realizacji dostaw materiałów oraz produktów. Podejście systemowe jest kluczem do zrozumienia logistyki i występuje zarówno na płaszczyźnie przestrzennej, jak i informacyjnej. Warunkiem koniecznym przy ocenie jest ujęcie systemowe rozpatrywanych zjawisk w aspekcie sprawności funkcjonowania. Najistotniejszymi cechami, jakimi należy badać dane zjawisko, powinny być:

- **kompleksowość** – ujawnianie różnorodności sprzężeń i relacji wewnętrznych rozpatrywanych zjawisk,
- **holizm** – rozpatrywanie procesów jako całości,
- **kontekstowość** – rozpatrywanie procesu ze względu na jego miejsce na tle całości systemu.

Z drugiej strony jako kryterium oceny danego procesu można zaproponować:

- **przydatność** procesu i jego dopasowanie do wymagań systemu logistycznego,
- **gotowość** – czy proces jest realizowany w odpowiednim czasie,
- **ekonomiczność**, czyli czy realizacja procesu jest racjonalna ze względu na koszty,
- **sterowalność** pozwalającą ocenić sposób zarządzania procesem oraz przepływ informacji,
- **odporność**, która określa stopień utrzymania podstawowych funkcji procesu logistycznego w warunkach zakłóceń,
- **bezpieczeństwo** pozwalające ocenić poziom zagrożeń realizowanego procesu.

W teorii systemów wychodzi się z założenia, że przy analizie systemów szczególnie istotną rolę odgrywa badanie związków między elementami systemu. W tych kompleksowych interakcjach tkwi właśnie klucz do zdefiniowania struktury i zachowania się systemu. Określenie przedsiębiorstwa jako systemu zachowań, którego elementy są powiązane przez procesy transformacji, umożliwia przełożenie zasad teorii systemów na obszar badań i działalności logistyki.

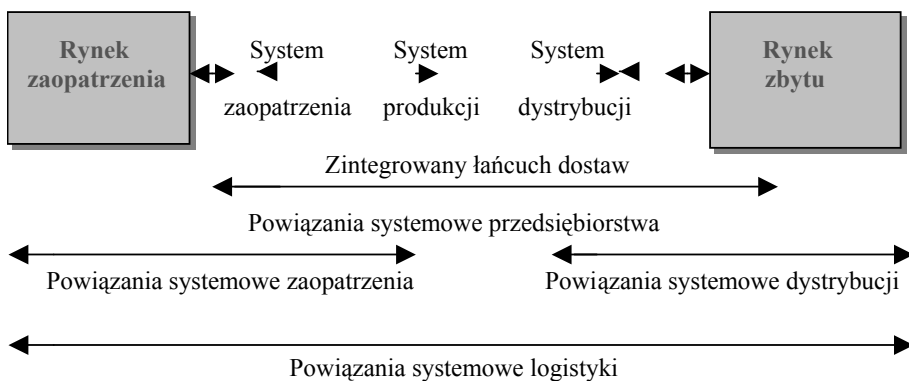
Należy w tym miejscu zaznaczyć, iż fundamentalny wpływ na ogólną pozycję rynkową organizacji mają czynniki:

- **wewnętrzne** – leżące wyłącznie po stronie organizacji (np. stan posiadanych zapasów materiałów lub towarów, wyposażenie magazynów, stan i struktura taboru, a także kwalifikacje pracowników),
- **zewnętrzne** – o charakterze: przedsiębiorstwo–klient (np. zdolność do realizacji zadań zgłaszanych przez klientów, elastyczność w dostosowywaniu oferty rynkowej do zmieniających się wymagań).

W kontekście rozpatrywania systemu z punktu widzenia zintegrowanego łańcucha dostaw za priorytety należy uznać przede wszystkim:

- **kompetencje oparte na czasie** – każda organizacja obniża poziom swoich zdolności logistycznych z powodu niewystarczającej szybkości działań;
- **kompetencje oparte na możliwościach** – często trudna jest do określenia równowaga pomiędzy tym, „co organizacja może”, a tym, „co chce”;
- **decyzje oparte na faktach** – tylko takie podejście gwarantuje skuteczność podjętych działań;
- **strategię organizacji** odpowiadającą potrzebom rynku – satysfakcjonujący poziom sprzedaży wynika głównie z dostępności sieci;
- **poziom jakości** adekwatny do ponoszonych kosztów, który wynika z przyjęcia przez organizację jednej z dwóch opcji rynkowych, czyli nadania priorytetowej roli kwocie zysku bądź procentowemu udziałowi w rynku;
- **produkty** oparte na wysokiej technologii.

Poniższy schemat obrazuje powiązania systemowe logistyki w danej organizacji, na które należy zwrócić szczególną uwagę.



Rys. 1. Powiązania systemowe logistyki

Źródło: I. Dembińska-Cyran, M. Jedliński, B. Milewska,
Logistyka – wybrane zagadnienia do studiowania przedmiotu,
 Wydaw. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2001, s. 30.

Podejście systemowe rodzi konieczność optymalizacji systemowej, w której nadrzędną rolę odgrywa sprecyzowanie wkładu każdej składowej części systemu logistycznego – np. producenta, przewoźnika, dostawcy materiałów, hurtowników, detalistów – w procesie racjonalizacji zadań logistyki. Należy w tym miejscu wspomnieć, iż logistyka jest przede wszystkim procesem zarządzania całym łańcuchem dostaw, czyli od źródła pozyskania surowca (materiału) po miejsce ostatecznej konsumpcji dobra. Ponieważ klient tworzy w przedsiębiorstwie przychody, cały łańcuch działań marketingowych i logistycznych powinien być nakierowany na właściwą obsługę klienta. Coraz większego znaczenia nabierają działania logistyczne, które przyczyniają się do przewagi konkurencyjnej w obszarze kształtowania poziomu jakości obsługi klienta¹. Poprzez działania logistyczne przedsiębiorstwo tworzy warunki do zadowolenia odbiorcy, realizując zasadę 7W, czyli dostarczając właściwy towar, we właściwej ilości, z zachowaniem właściwej jakości, w odpowiednim czasie, na odpowiednie miejsce, po właściwych kosztach, dla właściwego klienta².

Dostawcy, szczególnie producenci, zaczynają rozumieć, iż konkurują nie tylko swym produktem i jego ceną, lecz również poziomem obsługi. Pod presją zmian na rynku producenci, dystrybutorzy i usługodawcy logistyczni oferują klientom niezawodne dostawy, wygodę w obsłudze, niezbędną komunikację w sprawie zamówień i coraz krótszy czas dostawy³. Z kolei coraz więcej klientów zaczyna podzielać pogląd, że ukryte koszty niedostatecznej obsługi mogą przewyższać nawet największe rabaty cenowe. Logistyka ma więc za zadanie zaoferować taki poziom obsługi, który pozwoli przywiązać do firmy dotychczasowych klientów, pozyskać nowych, korzystających dotąd z usług konkurentów, poprawić *image* przedsiębiorstwa, zwiększyć jego sprzedaż i zyski oraz udział w rynku. Tak rozumiana obsługa klienta staje się strategicznym narzędziem konkurowania na współczesnych rynkach⁴.

Cztery logistyczne elementy obsługi klienta: czas, niezawodność, komunikacja i wygoda – są zasadniczymi przesłankami stworzenia rozsądnego i efektywnego programu obsługi klienta. Elementy te tworzą również podstawy standardów realizowania logistycznej obsługi klienta. Warto w tym miejscu zaznaczyć, iż wysoki poziom obsługi przyczynia się do zwiększenia udziału w rynku, o czym

¹ F. Kapusta, *Zarządzanie działaniami logistycznymi*, Wydaw. Forum Naukowe, Poznań–Wrocław 2006, s. 105.

² I. Dembińska-Cyran, M. Jedliński, B. Milewska, *Logistyka – wybrane zagadnienia do studiowania przedmiotu*, Wydaw. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2001, s. 22.

³ D. Kempny, *Logistyczna obsługa klienta*, PWE, Warszawa 2001, s. 10.

⁴ F. Kapusta, *Zarządzanie...*, s. 106.

decydują przede wszystkim dwie istotne przyczyny. Po pierwsze klienci zazwyczaj są w stanie łatwo znaleźć akceptowane substytuty dla aktualnie kupowanych produktów lub usług, charakteryzujące się podobnymi właściwościami i zbliżoną ceną. Stopień trudności zmiany dostawcy jest relatywnie niski. Po drugie wyższy poziom obsługi klienta zmniejsza odpływ klientów. Nawet jeśli tylko 10% ogólnych kosztów producenta czy usługodawcy przypada na czynności logistyczne, to aż 50% wszystkich skarg klientów wynika z niedociągnięć logistycznych, a drugie 50% – z zastrzeżeń do samych produktów⁵. Stąd istotą współczesnego zarządzania łańcuchem dostaw jest synchronizacja strumieni popytu i podaży przepływających między uczestnikami z miejsc pozyskania surowców do miejsc ich konsumpcji.

W konsekwencji można uzyskać łańcuch, który zapewnia nabywcom wzrost wartości dodanej przy jednoczesnej redukcji kosztów działań związanych z generowaniem tej wartości. Współcześnie strategią realizującą ten cel jest ECR (*Efficient Consumer Response*) – skuteczna reakcja na potrzeby klientów lub efektywna obsługa klientów⁶.

Koncepcja ECR to również pewnego rodzaju filozofia nowego podejścia przy prowadzeniu interesów. Ma ona na celu zastąpienie konkurencji wśród partnerów handlowych – ich współpracą. Jak wynika z wielu przeprowadzonych badań, ściślejsza współpraca dostawców z producentem może przynieść około 30-procentową obniżkę kosztów operacyjnych w całym systemie ECR⁷.

Operatorzy pocztowi realizują dwa rodzaje potrzeb biznesowych, do których zaspokajania wykorzystują rozwiązania logistyczne. Pierwszy – wynikający z charakteru aktywności operatora pocztowego – obejmuje działania, które trzeba zastosować, aby mogły funkcjonować tradycyjne usługi pocztowe, ale także te zorientowane na świadczenie usług dla swoich podmiotów gospodarczych. Drugi rodzaj potrzeb biznesowych wiąże się ze świadczeniem usług logistycznych na rynku zewnętrznym, a operator buduje ofertę, która wykracza poza jego standardową działalność pocztową. Dysponuje sprzętem i rozwiązaniami pozwalającymi świadczyć wiele takich usług. Działania takie niewątpliwie wynikają z przeświadczenia, że każdy rodzaj działalności, na który jest zapotrzebowanie klienta, można rozwinąć w działalność biznesową. Poczta niemiecka stworzyła nawet automatyczną jednostkę biznesową Logistics, świadczącą usługi typowo

⁵ Por. tamże, s. 109–115.

⁶ Por. A. Baranicka, *ECR Efficient Consumer Response. Łańcuch dostaw zorientowany na klienta*, Instytut Logistyki i Magazynowania, Poznań 2004, s. 13–22.

⁷ <http://pl.wikipedia.org/wiki/ECR> (czerwiec 2009).

logistyczne, dedykowane np. obsłudze przesyłek gabarytowych i tych o nietypowych wymiarach. Deutsche Post ma duże pole do popisu w sferze działań logistycznych. W jej strukturach działają DHL Global Forwarding oraz DHL Exel Supply Chain, czyli jednostki przejmujące rolę integratorów większych części lub nawet całych łańcuchów dostaw⁸.

Transport jest uważany za klasyczny składnik usługi logistycznej, który dla działalności pocztowej jest podstawowym narzędziem transferu informacji. Obecnie jednak na rynku funkcjonują łańcuchy dostaw, których obsłużenie wymaga szerszego asortymentu usług. Oprócz samego przetransportowania strumienia przesyłek oraz zarządzania informacją o nim jest jeszcze obsługa zamówień, *cross-docking*, czyli wieloetapowe przetwarzanie różnych strumieni ładunków, magazynowanie w centrach logistycznych, a także konfekcjonowanie i obsługa logistyki zwrotów. Podstawowym celem wdrażania kolejnych etapów rozwoju działań logistycznych narodowego operatora będzie uruchomienie mechanizmów do obsłużenia przesyłek trudnych i nietypowych, takich jak sprzęt AGD, RTV czy artykuły spożywcze, na których nadawanie jest zapotrzebowanie klientów. Sztuka zastosowania nowoczesnych rozwiązań logistycznych sprowadza się do ukierunkowania tej działalności na cykliczną pracę przy masowych strumieniach tych przesyłek⁹.

Którą drogę wybrać?

Firmy, które nie mają własnych magazynów ani środków transportu, wykorzystują do tego celu firmy zewnętrzne, którym w całości zlecają obsługę. W jej ramach wynajęta firma dokonuje całej dystrybucji towarów. Tego typu usługi może świadczyć także narodowy operator pocztowy, ponieważ dysponuje wszystkimi niezbędnymi do tego predyspozycjami (sprzętem, potencjałem logistycznym). Wymaga to jednak od operatora redefinicji obszarów swojego działania. Chodzi o podjęcie decyzji, że naturalnym środowiskiem będą klienci zewnętrzni, mający potrzeby wykraczające poza nadawanie korespondencji czy pojedynczych paczek. Wymagać to jednak będzie od narodowego operatora podjęcia decyzji o sprofilowaniu swojej działalności dla podmiotów zewnętrznych, a nie tylko na użytek własny. Z drugiej strony operator pocztowy może zrezygnować z własnego zaplecza transportowego i korzystać z usług firmy zewnętrznej, która

⁸ M. Michalski, *Przyszłość poczty?*, „Poczta Polska” nr 40, 6.10.2008, s. 9.

⁹ Tamże.

organizowałyby transport ładunków pocztowych, samemu koncentrując się na *core-business*, czyli sprzedaży usług pocztowych¹⁰. To, na którą sferę działalności położyć nacisk, stanowi strategiczną decyzję każdego operatora. Operatorzy pocztowi, szczególnie narodowi, nie mogą jednak zupełnie zrezygnować z działalności zasadniczej. Prawo zobowiązuje ich do świadczenia usługi powszechnej. Mają jednak możliwość tworzenia struktur koncentrujących się na świadczeniu innych usług, przygotowanych z myślą o klientach instytucjonalnych. Operatorzy pocztowi mają możliwość zbudowania osobnych struktur umożliwiających świadczenie takich usług. Dlatego najwięksi europejscy gracze z powodzeniem łączą różne rodzaje działalności – tak jak poczta niemiecka czy francuska.

Wobec coraz większych oczekiwań klienta, podyktowanych wzrostem świadomości swoich potrzeb oraz standardów narzucanych przez pokrewne segmenty globalizującego się rynku, firmy muszą wchodzić w coraz węższe specjalizacje. Ten operator, który najsprawniej je spełni, zdobędzie pozycję lidera. Tendencje rynkowe są takie, aby stworzyć możliwości nadawania korespondencji bez potrzeby przychodzenia do placówki pocztowej. Współczesny klient oczekuje, że ktoś odbierze przesyłki spod wskazanego adresu i dostarczy w inne wskazane tą samą metodą miejsce, umożliwiając dodatkowo komputerowe śledzenie całej trasy przebiegu przesyłki. Ponadto im dany klient więcej nadaje, tym bardziej oczekuje, że będzie traktowany indywidualnie oraz że operator dostosuje usługę do jego potrzeb.

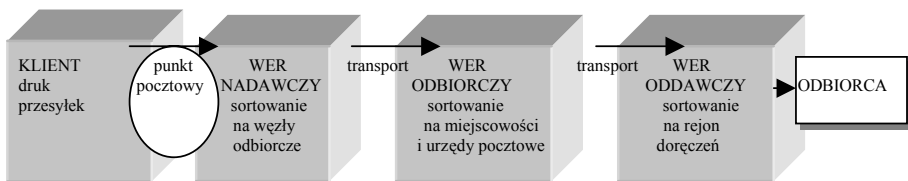
Logistyka prokliencka

O znaczeniu kluczowych klientów dla finansowej kondycji Poczty Polskiej najlepiej świadczą liczby. W 2007 r. przychody, które wygenerowało kilkadziesiąt firm i instytucji, to niemal 30% ogółu przychodów pocztowych. Utrzymanie portfela kluczowych klientów oraz pozyskanie nowych jest sporym wyzwaniem, a także istotnym powodem do wszelkiego rodzaju usprawnień i unowocześnień ich obsługi.

Najwięksi kluczowi klienci Poczty Polskiej nadają duże ilości przesyłek, które drukują ich własne centra; przesyłki te stanowią ok. 30% całego wolumenu przesyłek ekonomicznych obsługiwanych przez Poczta Polską. Opracowanie tak dużej liczby przesyłek jest ogromnym wyzwaniem, traktowanym priorytetowo. W skrócie cykl doręczenia polega na tym, iż przesyłki nadane przez klientów

¹⁰ Por. tamże.

kluczowych trafiają do węzłów ekspedycyjno-rozdzielczych (WER), gdzie są sortowane docelowo na użytek kolejnych węzłów, które pełnią funkcję węzłów odbiorczych. Tam odbywa się kolejne sortowanie, po którego zakończeniu przesyłki transportowane są do placówek oddawczych, gdzie z kolei muszą być jeszcze podzielone na rejony doręczeń. Cały cykl jest dość pracochłonny, obejmuje często trzykrotne sortowanie na różnych etapach „podróżowania” przesyłek. Poczta Polska przy współudziale swoich klientów chce ten cykl uprościć, a mianowicie: firmy generujące największe strumienie przesyłek wykorzystają własne bazy danych swoich klientów i będą drukowały przesyłki wedle klucza sortującego i powiązania go z bazą Ewidencji Jednostek Pocztowych Poczty Polskiej. Tak przygotowany przez kluczowych klientów wolumen znacząco usprawniłby proces opracowywania przesyłek w węzłach, wygenerowałby oszczędności oraz odciążał proces technologiczny. Poczta Polska uniknie dzięki temu sortowania tej samej partii przesyłek w trzech miejscach, umożliwiając w zamian uzyskanie dodatkowych opustów z tytułu bardziej szczegółowego posortowania przesyłek, według zasady: im więcej cyfr kodu pocztowego, tym większy opust, który w przypadku posortowania przez nadawcę do poziomu rejonu doręczeń jest największy. Takie rozwiązania sprzyjają oczywiście poprawie terminowości doręczania przesyłek oraz czynią ofertę Poczty Polskiej bardziej konkurencyjną¹¹. Zaprezentowane poniżej schematy przedstawiają zarys funkcjonowania obecnego i przyszłego modelu opracowywania przesyłek nadanych przez kluczowych klientów.



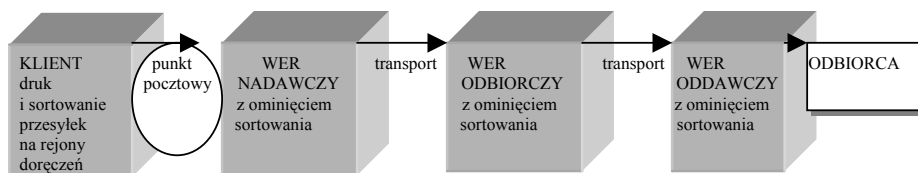
Rys. 2. Dotychczasowy model opracowywania przesyłek od klientów kluczowych

Źródło: *Drukowanie z sortowaniem*, „Poczta Polska” nr 38, 15.09.2008, s. 10.

Dzięki nowemu modelowi opracowywania przesyłek będzie możliwe znaczne zmniejszenie czasochłonności i pracochłonności w procesie technologicznym,

¹¹ Por. *Drukowanie z sortowaniem*, „Poczta Polska” nr 38, 15.09.2008, s. 10.

a co się z tym wiąże – zwiększy się możliwość obsługi innych, równie ważnych klientów, przy zachowaniu lepszych parametrów jakościowych.



Rys. 3. Docelowy model opracowywania przesyłek od kluczowych klientów

Źródło: jak w rys. 2.

Poczta Polska, po wielu latach teoretycznych założeń i opracowań na początku 2010 r. wprowadzi w życie projekt poczty hybrydowej i usług świadczonych z wykorzystaniem danych nazywanych bazodanowymi. Dzięki temu powinien wzrosnąć wolumen produkowanych, a tym samym nadawanych w ten sposób przesyłek. Poczta zaoferuje klientom łatwy, nowoczesny, a przy okazji tani sposób kreacji korespondencji oraz bezpośredni dostęp do aktualnych baz danych, według których można przesyłki wysyłać do wybranego segmentu odbiorców¹².

Kolejną propozycją dla klienta kluczowego oraz masowego będzie Elektroniczna Książka Nadawcza (obecnie wdrażanie EKN jest prowadzone pilotażowo we współpracy z wybranymi klientami). Dzięki niej automatycznie generowane są druki wymagane przy nadawaniu przesyłek. Wpisane w tym programie dane będzie można powielać i wielokrotnie wykorzystywać. Wiele etapów pracy zostanie zoptymalizowanych i skróconych zarówno po stronie nadawcy, jak i operatora narodowego. EKN to aplikacja wspomagająca przygotowanie przesyłek pocztowych do nadawania. Program oferuje m.in. ewidencję adresatów, zakresów numerów nadawczych automatycznie przydzielanych podczas rejestracji przesyłek listowych i paczkowych, ewidencję umów zawartych pomiędzy nadawcą a Poczta Polska. Poszczególne funkcje pozwalają na czytanie kodów kreskowych i wyszukiwanie według tych kodów, nadrukowanie na kopertach danych adresata i nadawcy, drukowanie nalepek „R” z kodem kreskowym, drukowanie adresów pomocniczych z kodem kreskowym dla paczek i przesyłek pobraniowych wraz z blankietami.

¹² *Mamy dla was ofertę*, tamże, nr 17, 27.04.2009, s. 12.

Ponadto Poczta Polska dzięki wdrażaniu Zintegrowanego Systemu Teleinformatycznego WiemPost dostarcza klientom oraz swoim służbom eksploatacyjnym informacji o tym, co się dzieje z przesyłką rejestrowaną na każdym etapie jej drogi do adresata – za pomocą sieci Intranet dla pracowników Poczty Polskiej oraz docelowo dla klientów poprzez Internet. Nie mając takiego systemu, narodowy operator nie odpowiadałby w ogóle wymaganiom współczesnego rynku.

Pozostając przy monitorowaniu przesyłek, warto wspomnieć, iż Poczta Polska, aby lepiej kontrolować terminowość, która jest obecnie najistotniejsza z punktu widzenia klienta, oraz zidentyfikować „wąskie gardła” swojego systemu logistycznego, zainwestowała w elektroniczny pomiar jakości, zwany AMQM. Specjalistyczne urządzenia (transpondery) umieszczane są w monitorowanych przesyłkach, a elementy diagnostyczne odczytują nadawane przez nie impulsy. Lokalizacja tych elementów w miejscach tzw. wejścia pozwala badać terminowość poszczególnych cykli pracy na podstawie zarejestrowanych godzin „wejścia” i „wyjścia” przesyłek. Zebrane w ten sposób informacje stanowią kopalnię wiedzy dotyczącej strumienia przesyłek listowych, jego sprawnego zarządzania oraz szybkiej informacji o tym, czy przesyłki terminowo docierają do klientów.

Podsumowanie

Wszystkie unowocześnienia oraz wprowadzane przez narodowego operatora od roku 2009 zmiany naprawcze będą miały znaczący wpływ na jakość funkcjonowania Poczty Polskiej, co z pewnością zostanie zauważone przez klientów. Jednakże dla szerokiego otoczenia poczty jedne działania będą bardziej widoczne, inne mniej. W konsekwencji liczyć się będzie oczywiście nie to, co się zmieniło w Poczcie Polskiej, lecz jakie przyniosło to skutki. Narodowy operator, chcąc się dobrze przygotować do wyzwań, musi konsekwentnie wdrażać zapoczątkowane inwestycje w system logistyczny. Wszelkie badania i analizy pokazujące sytuację ekonomiczną innych operatorów pocztowych w Europie jasno wskazują, że jeżeli chodzi o tradycyjny biznes pocztowy, w najbliższych latach nie ma się co spodziewać istotnej tendencji wzrostowej. Stąd o utrzymaniu dotychczasowych kluczowych i masowych klientów będą decydowały sprawny system logistyczny, jakość oraz nowe technologie wspomagające cały proces przyjmowania, przemieszczania i doręczania przesyłek. W związku z niepewną sytuacją rynków globalnych także rynek pocztowy już zaczął odczuwać spowolnienie, dlatego każdy klient będzie na wagę złota. Natomiast zagrożenia wynikające z działania zarówno obecnej jak i przyszłej konkurencji (po 2012 r.) dotyczą zwłaszcza obszarów

o dużej koncentracji nadawców i odbiorców. W związku z tym operator publiczny powinien dążyć do intensyfikacji współpracy z klientami instytucjonalnymi, których obsługę najłatwiej i najchętniej mogą przejąć operatorzy konkurencyjni. Z drugiej jednak strony rozwój konkurencji prowadzi w konsekwencji do poprawy jakości i dostępności usług pocztowych na obszarze całego rynku¹³.

Streszczenie

Stale zwiększające się wymagania w zakresie obsługi klientów oraz rosnące koszty kapitału, przemieszczania i magazynowania powodują dynamiczny rozwój usług logistycznych. Na tle globalnego rynku usług pocztowych Poczta Polska dopiero zaczyna wprowadzać zmiany oraz innowacyjne rozwiązania, które mają spowodować, iż narodowy operator będzie w stanie sprostać wymogom obecnego rynku. W swojej pracy autor prezentuje niektóre zapoczątkowane zmiany w systemie logistycznym Poczty Polskiej w kontekście wymogów, jakie stawia przed operatorem klient instytucjonalny.

Summary

POLISH POST'S WORKS IN THE DOMAIN OF INTRODUCING LOGISTIC SYSTEMS IN THE CONTEXT OF SERVICING THE KEY CLIENT

Continuously increasing demands in the scope of clients' servicing and increasing cost of capital, migration and storage cause dynamic development of logistic services. On the background of a global market of post services, Polish Post has already started to introduce changes and innovations, which are to cause that a native operator will be able to be up to the demands of the modern market.

The author in his work presents same changes which have been already introduced in the logistic system of Polish Post in the context of demands which are put by on institutional client of Polish Post.

¹³ Por. *Rynek usług pocztowych*, red. R. Czaplewski, K. Flaga-Gieruszyńska, Oficyna, Warszawa 2008, s. 560.