

Tomasz Sondej

Preferencje nabywców instytucjonalnych usług publicznego operatora pocztowego w Polsce

Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu 32, 277-286

2013

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.

TOMASZ SONDEJ¹
Uniwersytet Szczeciński

PREFERENCJE NABYWCÓW INSTYTUCJONALNYCH USŁUG PUBLICZNEGO OPERATORA POCZTOWEGO W POLSCE

Streszczenie

W artykule zaprezentowano wyniki badań własnych dotyczących oceny usług pocztowych, przeprowadzonych w segmencie nabywców instytucjonalnych. Wybór klientów instytucjonalnych wynikał z faktu, że w Europie nadają oni 88% przesyłek listowych i 95% paczek. W Polsce relacje te są zbliżone do wyników ogólnoeuropejskich. Badanie wykazało, że Poczta Polska, pomimo silnej pozycji rynkowej, tylko częściowo jest zdolna do konkutowania na otwartym rynku. Najsilniejsze jej atuty to: doręczanie przesyłek do każdego adresata na obszarze kraju, szeroka oferta usługowa, świadczenia dodatkowe towarzyszące usługom podstawowym, dostępność sieci placówek i skrzynek nadawczych, regularność doręczania, identyfikacja wizualna przedsiębiorstwa.

Słowa kluczowe: preferencje, mapy preferencji, operator pocztowy, usługi pocztowe, klient

Wprowadzenie

Podstawowym zadaniem określenia przewagi konkurencyjnej operatora pocztowego jest sprecyzowanie odpowiedzi na następujące pytanie: na ile oferta usługowa operatora pocztowego jest dostosowana do preferencji nabywców?

Autor przeprowadził badanie ankietowe dotyczące oczekiwań i oceny realizacji instrumentów konkurencji wykorzystywanych przez Poczta Polska. Ankieta była anonimowa. Badanie zostało przeprowadzone między 20 listopada a 22 grudnia 2011 roku na populacji podmiotów gospodarczych nadających wiele przesyłek pocztowych (listowych i paczek). Łącznie do próby dobrano

¹ tomasz.sondej@wzieu.pl.

674 podmioty wyselekcjonowane z rankingów największych podmiotów gospodarczych i administracyjnych. Uzyskano 57 odpowiedzi, z których wszystkie były ważne.

Największą rolę na rynku usług pocztowych, poza Poczta Polska, odgrywa piętnaście podmiotów. Podmioty te obsługiwały w 2010 roku 99,67% wszystkich przesyłek przyjętych przez operatorów konkurencyjnych i otrzymywały za to 93,46% wartości przychodów z usług przesyłkowych uzyskiwanych przez konkurentów Poczty Polskiej².

Kwestionariusz ankiety zawierał dziewięć pytań, z czego sześć dotyczyło oceny wykorzystania podstawowych instrumentów konkurencji (asortymentu usług, jakości, polityki cenowej, dystrybucji, promocji, obsługi klienta) przez publicznego operatora pocztowego jako źródeł przewagi konkurencyjnej. Każdy z badanych instrumentów został oceniony według siedmiu czynników składających się na jego kształtowanie.

Analiza preferencji nabywców instytucjonalnych i ocena realizacji instrumentów konkurencji

W badaniu skierowanym do podmiotów instytucjonalnych uzyskano odpowiedzi od podmiotów z dziesięciu branż (w nawiasach podano liczbę badanych): e-biznesu (17), bankowości (12), administracji (10), transportu i gospodarki magazynowej (2), turystyki i wypoczynku (3), ubezpieczeń (6), telekomunikacji (1), handlu hurtowego i detalicznego (bez e-commerce) (2), marketingu (1) i mass mediów (2). Należy podkreślić, że wszystkie podmioty działały w branżach, o które zabiegają publiczny operator pocztowy i operatorzy z nim konkurujący.

Wśród podmiotów objętych badaniem dominowały te, które wysyłają do 1 mln listów; mniejszą grupę stanowiły podmioty nadające od 1 do 10 mln listów. Nie było odpowiedzi od podmiotów nadających rocznie ponad 10 mln listów; jest to nieliczna grupa największych nadawców przesyłek listowych (np. operatorzy telefonii komórkowej). Podmioty korzystające z usług paczkowych w największej części reprezentowane były przez nadających od 1 tys. do 10 tys. paczek, sześć podmiotów nadawało mniejsze liczby paczek, a jeden ponad 10 tys. paczek rocznie.

² Raport Prezesa UKE o stanie rynku usług pocztowych w Polsce w 2010 roku, UKE, Warszawa 2011, s. 29.

Ranking operatorów stanowiących zagrożenie dla publicznego operatora pocztowego pod koniec 2011 roku (na podstawie odpowiedzi badanych podmiotów) przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1

Najgroźniejsi konkurenci Poczty Polskiej na rynku usług pocztowych

| Operator konkurencyjny | Liczba wskazań |
|---|----------------|
| InPost sp. z o.o. | 46 |
| DPD Polska sp. z o.o. | 18 |
| DHL Express (Poland) sp. z o.o. | 16 |
| General Logistics Systems Poland sp. z o.o. | 14 |
| Siódemka SA | 8 |
| TNT Express Worldwide (Poland) sp. z o.o. | 7 |
| Polska Grupa Poczтовая SA | 5 |
| Opek sp. z o.o. | 5 |
| UPS Polska sp. z o.o. | 3 |
| Wszyscy operatorzy kurierscy | 3 |

Uwaga: część respondentów wskazywała więcej niż jednego operatora

Źródło: opracowanie własne.

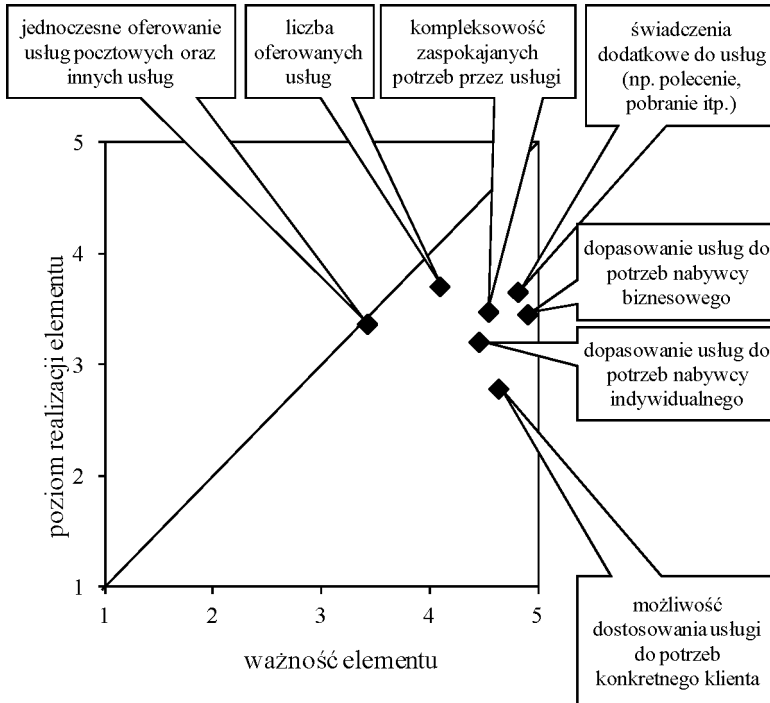
Za najgroźniejszego konkurenta Poczty Polskiej badani uznali InPost – w większości nie wskazując segmentów rynków, na których jest on szczególnym zagrożeniem dla operatora publicznego. W obszarze przesyłek ekspresowych i paczek jako najgroźniejszych najczęściej wymieniano: DPD, DHL i GLS; rzadziej: Siódemkę, TNT, PGP, Opek, UPS. Pojawiało się również stwierdzenie, że wszyscy operatorzy świadczący usługi kurierskie są najgroźniejszymi konkurentami dla Poczty Polskiej.

Analiza ważności elementów asortymentu usług pocztowych i poziomu ich realizacji w aspekcie konkurencyjności przez publicznego operatora pocztowego w Polsce została zaprezentowana w postaci mapy preferencji³ na rysunku 1.

Mapa preferencji przedstawia nie tylko ocenę realizacji elementów asortymentu, ale także ich ważność dla klientów i przydatność do budowania przewagi konkurencyjnej przez Poczta Polską. Z mapy tej wynika, że dopasowanie usług do potrzeb nabywcy indywidualnego, nabywcy biznesowego, możliwość dostosowania usługi do potrzeb konkretnego klienta – to parametry oceniane jako bardzo istotne, realizowane jednak poniżej oczekiwań (są najdalej oddalone od przekątnej, której przebieg ilustruje równy poziom oceny ważności ele-

³ J.J. Dahlgaard, K. Kristensen, G.K. Kanji, *Podstawy zarządzania jakością*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2000, s. 154–163; Ph. Kotler, *Marketing*, Rebis, Poznań 2005, s.461–463.

mentu oraz jego realizację). Kompleksowość zaspokajanych potrzeb przez usługi oraz świadczenia dodatkowe towarzyszące usługom (np. polecenie, pobranie) są również realizowane znacznie poniżej oczekiwań klientów.



Uwaga: skala ważności: od 1 – mało ważny do 5 – bardzo ważny;
skala poziomu realizacji: od 1 – niski do 5 – wysoki.

Rys. 1. Ocena ważności elementów asortymentu usług pocztowych jako czynnika kreowania przewagi konkurencyjnej Poczty Polskiej oraz ocena ich dotychczasowego poziomu realizacji

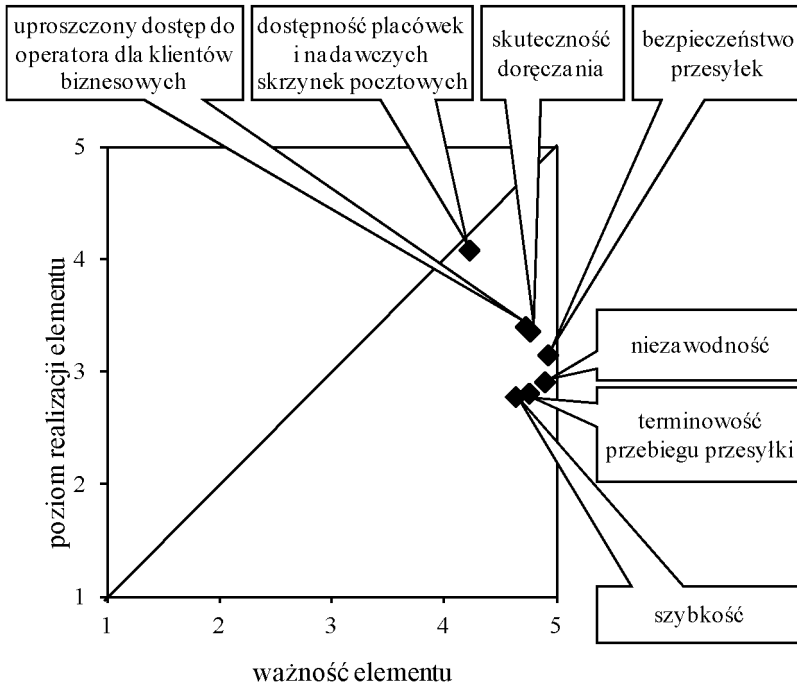
Źródło: opracowanie własne.

Analizę ważności elementów składających się na jakość usług pocztowych i poziomu ich realizacji przez publicznego operatora pocztowego w Polsce zaprezentowano na rysunku 2.

W przypadku jakości usług pocztowych Poczty Polskiej, większość elementów jest również uznawana za bardzo ważne (wyniki powyżej 4,5), poziom ich wykonania jest jednak oceniany jako znacznie poniżej oczekiwań nabywców. Jedynie dostępność placówek i nadawczych skrzynek pocztowych jest zbliżona do oczekiwań nabywców.

Znaczny dysonans pomiędzy ważnością parametrów jakości a poziomem oczekiwań klientów wskazuje na słabość dostosowania systemów produkcyj-

nych i organizacyjnych publicznego operatora pocztowego do kreowania oferty zgodnej z wymaganiami rynku.



Uwaga: skala ważności: od 1 – mało ważny do 5 – bardzo ważny;
skala poziomu realizacji: od 1 – niski do 5 – wysoki.

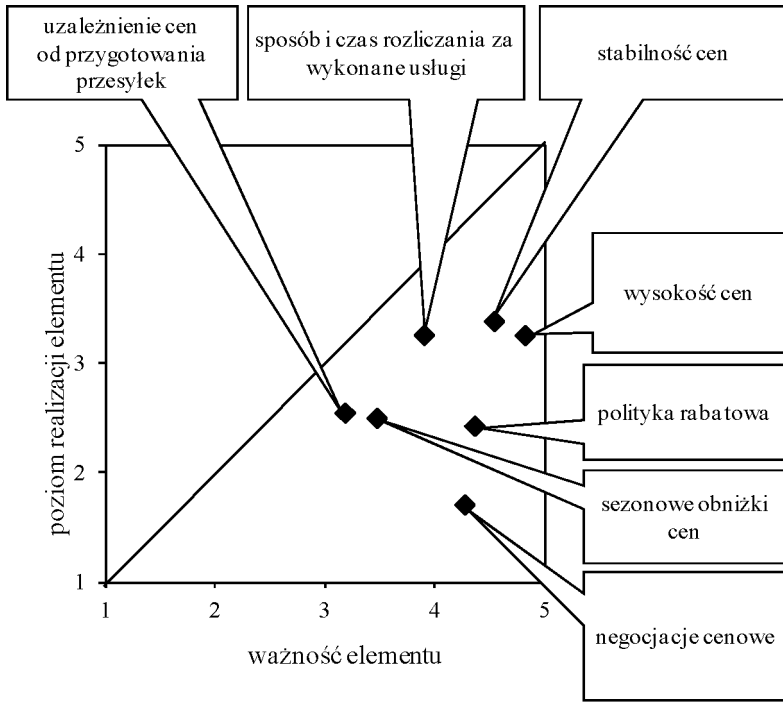
Rys. 2. Ocena ważności elementów jakości usług pocztowych jako czynnika kreowania przewagi konkurencyjnej Poczty Polskiej oraz ocena ich dotychczasowego poziomu realizacji

Źródło: opracowanie własne.

Kolejnym instrumentem poddanym ocenie nabywców instytucjonalnych była polityka cenowa operatorów pocztowych. Analiza ważności elementów polityki cenowej usług pocztowych i poziomu ich realizacji przez publicznego operatora pocztowego w Polsce została zaprezentowana na rysunku 3.

W obszarze polityki cenowej według badanych podmiotów najslabiej realizowanym elementem przez Poczta Polską są negocjacje cenowe – pomimo dużego znaczenia, jakie im przypisują badani. Polityka rabatowa i wysokość cen wykazują także istotny rozdźwięk pomiędzy oceną ważności a dotychczasowym operowaniem przez publicznego operatora pocztowego tymi narzędziami. Porównanie prowadzenia polityki cenowej w zależności od przygotowania

przesyłek również okazuje się mniej istotne według badanych, a zarazem odległe od oczekiwań klientów – niż może to wynikać z oceny Poczty Polskiej.



Uwaga: skala ważności: od 1 – mało ważny do 5 – bardzo ważny;
skala poziomu realizacji: od 1 – niski do 5 – wysoki.

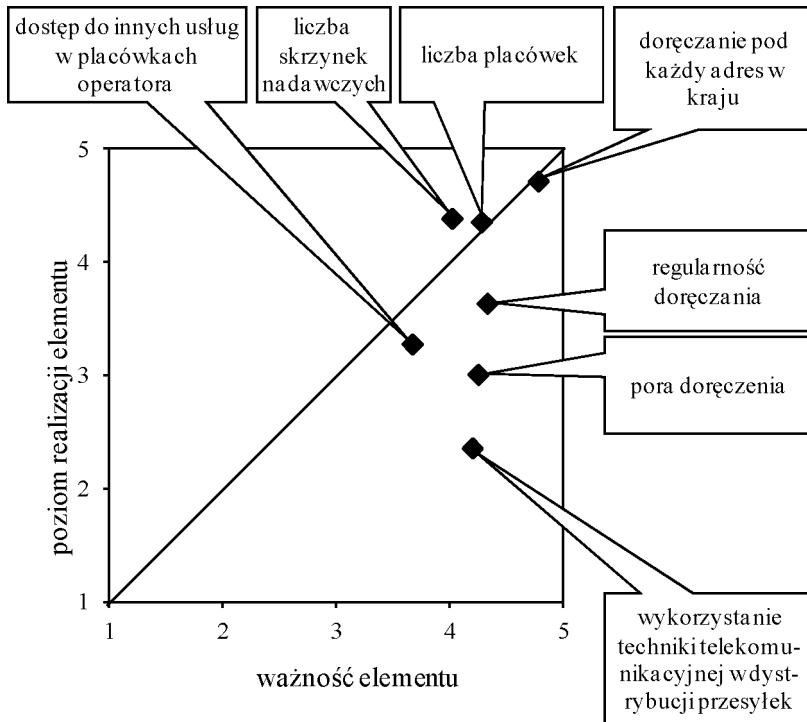
Rys. 3. Ocena ważności elementów polityki cenowej jako czynnika kreowania przewagi konkurencyjnej Poczty Polskiej oraz ocena ich dotychczasowego poziomu realizacji

Źródło: opracowanie własne.

Dystrybucja usług pocztowych jest elementem ważnym zwłaszcza dla nabywców nadających przesyłki, które mają być dostarczone na terenie całego kraju – na obszary zurbanizowane i peryferyjne. Analiza ważności elementów dystrybucji usług pocztowych i poziomu ich realizacji przez publicznego operatora pocztowego w Polsce została zaprezentowana na rysunku 4.

Dystrybucja jest jedną z najsilniejszych stron publicznego operatora pocztowego w Polsce. Poczta Polska ma dużą przewagę pod względem liczby placówek (w dniu 31 grudnia 2010 roku funkcjonowało 8365 placówek) i skrzynek nadawczych (w dniu 31 grudnia 2010 roku miała 46 498 skrzynek) oraz doręcza przesyłki pod każdy adres w kraju; oferuje w swoich placówkach także inne usługi. Operatorzy niepubliczni mieli na dzień 31 grudnia 2010 roku łącznie

2541 placówek⁴. Należy podkreślić, że w całym badaniu tylko dwa razy ocena poziomu realizacji elementu przekroczyła ważność przypisywaną mu przez klientów. Są to parametry: liczba placówek i liczba skrzynek nadawczych. Bliższe oczekiwaniom jest także doręczanie pod każdy adres w kraju, natomiast najdalej od oczekiwań są: wykorzystanie techniki telekomunikacyjnej w dystrybucji przesyłek oraz pora doręczenia.



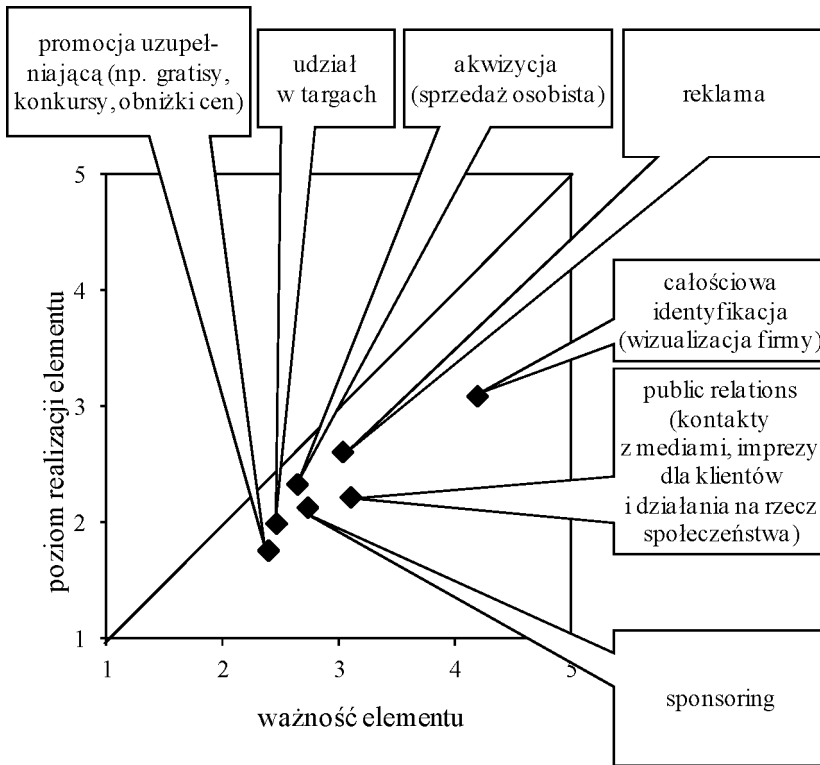
Uwaga: skala ważności: od 1 – mało ważny do 5 – bardzo ważny;
skala poziomu realizacji: od 1 – niski do 5 – wysoki.

Rys. 4. Ocena ważności elementów dystrybucji usług pocztowych jako czynnika kreowania przewagi konkurencyjnej Poczty Polskiej oraz ocena ich dotychczasowego poziomu realizacji

Źródło: opracowanie własne.

Promocja prowadzona przez operatora na rynku usług pocztowych jest instrumentem nisko ocenianym przez nabywców. Analiza ważności elementów promocji usług pocztowych i poziomu ich realizacji przez publicznego operatora pocztowego w Polsce została zaprezentowana na rysunku 5.

⁴ 92% wszystkich placówek operatorów niepublicznych należy do grupy 15 największych operatorów. Za: Raport Prezesa UKE o stanie rynku usług pocztowych w Polsce..., s. 24, 26 i 35.



Uwaga: skala ważności: od 1 – mało ważny do 5 – bardzo ważny;
skala poziomu realizacji: od 1 – niski do 5 – wysoki.

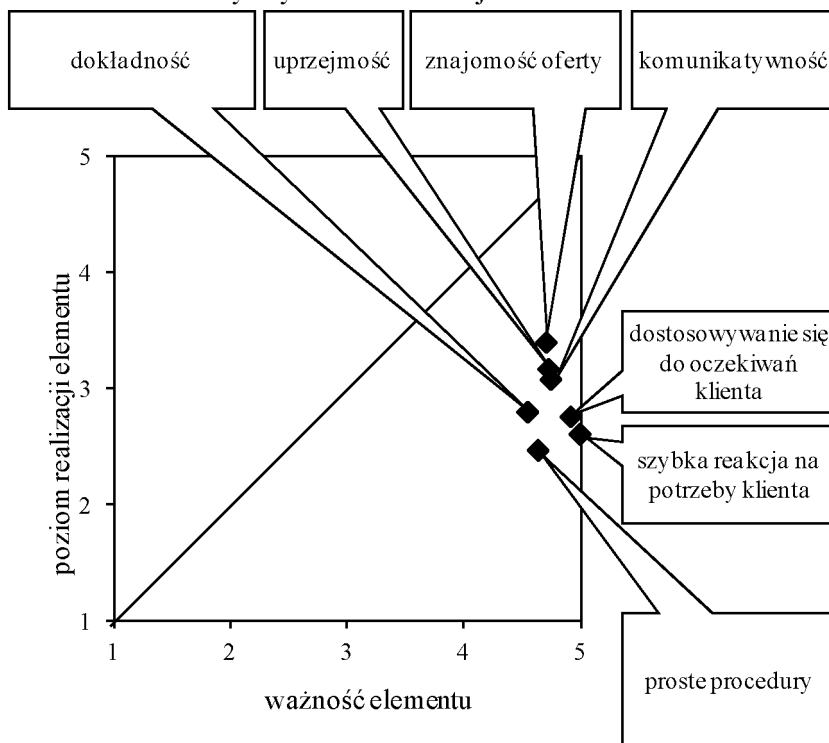
Rys. 5. Ocena ważności elementów promocji usług pocztowych jako czynnika kreowania przewagi konkurencyjnej Poczty Polskiej oraz ocena ich dotychczasowego poziomu realizacji

Źródło: opracowanie własne.

Promocja publicznego operatora pocztowego jest postrzegana przez klientów jako mniej istotny instrument konkurencji. Sześć z jej elementów jest oceniana pod względem ważności na poziomie średnim lub nawet jako mniej ważne. Tylko całościowa identyfikacja jest ważna według badanych i jest ona oceniana wysoko w przypadku Poczty Polskiej.

Obsługa klienta przez operatora pocztowego ma duże znaczenie dla klientów instytucjonalnych, którzy oczekują ułatwień i ścisłej oraz profesjonalnej współpracy ze strony podmiotów świadczących usługi pocztowe. W obszarze obsługi klienta Poczta Polska wykazuje niską elastyczność w dostosowywaniu się do oczekiwań klientów i wykorzystywaniu obsługi do uzyskiwania przewagi konkurencyjnej. Ma to duże znaczenie dla negatywnego postrzegania Poczty Polskiej na tle konkurentów, zwłaszcza że zgodnie z zaprezentowaną na rysun-

ku 6 oceną ważności elementów obsługi klienta, instrument ten jest uznawany przez klientów za ważny czynnik konkurencji.



Uwaga: skala ważności: od 1 – mało ważny do 5 – bardzo ważny;
skala poziomu realizacji: od 1 – niski do 5 – wysoki.

Rys. 6. Ocena ważności elementów obsługi klienta jako czynnika kreowania przewagi konkurencyjnej Poczty Polskiej oraz ocena ich dotychczasowego poziomu realizacji

Źródło: opracowanie własne.

Praktycznie wszyscy badani wskazywali na ważność elementów obsługi klienta (powyżej 4,5, czyli blisko maksymalnej wartości) i jednocześnie oceniali dotychczasową obsługę świadczoną przez Poczta Polska znacznie poniżej oczekiwań. Najwyżej oceniona została znajomość oferty (wynik 3,5) przez pracowników zajmujących się obsługą klienta.

Podsumowanie

Badanie wykazało, że Poczta Polska, pomimo silnej pozycji rynkowej, tylko częściowo jest zdolna do konkurowania na otwartym rynku. Najsilniejsze jej atuty to: doręczanie przesyłek do każdego adresata na obszarze kraju, szeroka oferta usługowa, świadczenia dodatkowe towarzyszące usługom podstawowym,

dostępność sieci placówek i skrzynek nadawczych, regularność doręczenia, identyfikacja wizualna przedsiębiorstwa. Jest to jednak dość wąski wachlarz atutów przedsiębiorstwa (łącznie zbadano 42 parametry), które musi działać na rynku w pełni zliberalizowanym. Spostrzeżenie powyższe wydaje się istotne z uwagi na fakt, że Poczta Polska, dzięki posiadanemu do końca 2012 roku monopolowi, jako wyłączny operator obsługiwała 74,4% przesyłek z całego rynku przesyłek (z wyjątkiem druków bezadresowych) oraz przejmowała 52,7% przychodów z całego rynku pocztowego (z wyłączeniem segmentu druków bezadresowych)⁵. O pozostałe przesyłki i przychody konkurowała z innymi operatorami. Po zniesieniu monopolu prawnego (od 1.01.2013 roku) publiczny operator pocztowy będzie musiał konkurować o wszystkie przesyłki, co w wypadku możliwego spadku przychodów ze sprzedaży usług znacząco pogorszy jego sytuację wewnętrzną i zagrozi pozycji konkurencyjnej.

PREFERENCES OF INSTITUTIONAL BUYERS OF SERVICES OF PUBLIC POSTAL OPERATOR IN POLAND

Summary

The paper presents the results of a research on the assessment of postal services which was conducted by the author in the segment of institutional buyers. The reason why the institutional clients were chosen is the fact that they send 88% of letters and 95% of all packages in Europe. In Poland this ratio is similar. The study showed that the Polish Post, despite its strong market position, is only partially able to compete on the open market. Its strongest advantages are: mail delivery to each recipient in the country, a wide range of services, benefits to basic services, the availability of the branch network and post boxes, regularity of service, visual identification of the company.

Keywords: preferences, preference maps, postal operator, postal services, client

Translated by Tomasz Sondej

⁵ Obliczenia własne na podstawie danych Urzędu Komunikacji Elektronicznej.