

Danuta Janczewska*

Uwarunkowania usługi transportowej w łańcuchu dostaw – wybrane problemy

Wstęp

Transport jest jednym z działów gospodarki usługowej. Polega na odpłatnym świadczeniu usług, których zadaniem jest przemieszczanie osób i ładunków, a także na tworzeniu usług pomocniczych, do których należą usługi spedycyjne. Stanisław Krawczyk (2001: 84) definiuje transport jako „zespół czynności związanych z przemieszczaniem osób i dóbr materialnych przy użyciu odpowiednich środków, przy czym transport obejmuje zarówno samo przemieszczanie z miejsca na miejsce, jak i wszelkie czynności, jakie do tego celu są konieczne, tj. czynności ładunkowe oraz czynności manipulacyjne”. Poszukując przewagi konkurencyjnej w wymienionych obszarach, przedsiębiorstwa podejmują współpracę w ramach łańcucha dostaw. W rezultacie zmienia się rola zaopatrzenia i dostawcy. Następuje integracja dostawców z odbiorcami, która przejawia się w wykorzystywaniu odpowiednich instrumentów zarządzania łańcuchami dostaw. W większości łańcuchów dostaw występują charakterystyczne elementy, w których określa się następujące składowe: strukturę podmiotową łańcucha dostaw, przedmiot przepływu, zakres przepływu, cele, zakres czynnościowy i obszary współdziałania uczestniczących podmiotów.

Uwarunkowania usługi transportowej

Usługi transportowe będące formą różnego rodzaju wzajemnych oddziaływań między producentami a potencjalnymi sprzedawcami i nabywcami kształtują podaż wynikającą z działania firm transportowych oraz wpływają na popyt, który jest z ko-

* Dr inż. Danuta Janczewska – adiunkt w Katedrze Marketingu i Logistyki, Wydział Zarządzania Społecznej Akademii Nauk w Łodzi.

lei zależny od klientów tych usług. Zarówno popyt, jak i podaż kształtują rynek transportowy, uwarunkowany wzajemnymi relacjami pomiędzy sprzedającymi a kupującymi usługi transportowe. Do pozostałych cech usług transportowych zalicza się:

- świadczenie usług poza terenem przedsiębiorstwa transportowego,
- reprezentowanie firmy przez każdego pracownika,
- ryzyko powstawania szkód i wypadków,
- indywidualność,
- kompleksowość (Rosa, 2006: 14).

Popyt rozumiany jako usługa transportowa jest to nabycie określonego dobra po określonej cenie i w określonym czasie (Rosa, 2006: 20).

Do czynników wpływających na popyt na towary lub usługi należą:

- zmiany cen rynkowych komplementarnych towarów lub usług, czyli takich, które stanowią uzupełnienie lub dopełnienie innego dobra, np. samochód – paliwo – obniżenie ceny na ogół powoduje zwiększenie popytu na dane dobro;
- zmiany cen substytucyjnego towaru lub usługi, czyli takich, które są alternatywą, np. samochód – pociąg, w wyniku wzrostu ceny jednego dobra popyt na nie zwykle maleje, zaś wzrasta zainteresowanie dobrem substytucyjnym;
- zmiany dochodu społeczeństwa, powodujące wzrost popytu na określone usługi;
- zmiany gustów społeczeństwa, spowodowane nowymi możliwościami, skuteczną reklamą (Kacperczyk, 2009: 143–144).

Popyt na usługi transportowe wynika z różnego rodzaju potrzeb transportowych i konieczności ich zaspokajania. Wśród źródeł potrzeb transportowych można wymienić:

- różnice geograficzne,
- specjalizację produkcji,
- stosunki społeczne,
- rozmieszczenie ludności,
- korzyści skali, tj. rozwój wiedzy, nauki i techniki, automatyzację, operowanie znaczną masą dóbr.

Źródła potrzeb transportowych mogą także wynikać z przestrzennego rozmieszczenia:

- surowców mineralnych,
- produkcji materialnej,
- działalności naukowej,
- działalności kulturalnej,
- działalności rekreacyjnej,
- działalności ludności (Rydzkowski, Wojewódzka-Król, 2007: 28).

Innymi źródłami potrzeb transportowych są tak zwane potrzeby tradycyjne, wynikające z produkcyjnej działalności człowieka. Należą do nich: lokalizacja surowców mineralnych, kooperacja produkcyjna (Janczewska, 2017: 201–217), rozwój międzynarodowego podziału pracy, organizacja dystrybucji, rozmieszczenie

rynków zbytu. Wśród różnych źródeł potrzeb przewozowych wyróżnia się także te, które wynikają z pozagospodarczych przyczyn, czyli, jak wskazują W. Rydzkowski i K. Wojewódzka-Król (2007: 29):

- przestrzenne rozmieszczenie dóbr oświatowych, kulturalnych oraz naukowych,
- warunki życia ludności,
- zagospodarowanie wolnego czasu,
- akcje rynkowe i ochrona zdrowia,
- potrzeby utrzymania więzi społecznej,
- działalność administracji państwowej,
- obronność kraju i bezpieczeństwo publiczne.

Potrzeby transportowe mogą mieć zatem różne uwarunkowania, które często wynikają z przyczyn zarówno zależnych, jak i niezależnych od samych przewoźników czy nabywców usług. Firma świadcząca usługi transportowe powinna pamiętać o tym, że głównym celem usługobiorcy jest zaspokojenie jego potrzeb, natomiast sposobem realizacji potrzeby jest zakup usługi, tzw. popyt realny. W tabeli 1 przedstawiono najważniejsze jakościowe właściwości usług transportowych. Ukazano w niej właściwości związane z przestrzenią, czasem i przedmiotem przewozu.

Tabela 1. Najważniejsze jakościowe właściwości usług transportowych

Właściwości związane z odległością przestrzenną	Właściwości związane z czasem	Właściwości związane z przedmiotem przewozu
dostępność do sieci transportowej bezpośredniość wydłużenie drogi przewozu przepustowość	szybkość dostępność w czasie niezawodność częstotliwość, rytmiczność regularność, punktualność	masowość bezpieczeństwo wygoda pewność kompleksowość obsługi

Źródło: opracowanie na podstawie Rydzkowski, Wojewódzka-Król, 2007: 34.

Jak wynika z tabeli 1, potrzeby transportowe powinny być realizowane zgodnie z jakościowymi oraz wielowymiarowymi oczekiwaniami użytkowników. Formułowane są one w postaci połączonych cech jakościowych, czyli oczekiwań względem świadczonych usług transportowych. Właściwości jakościowe określają warunki realizacji potrzeb transportowych i odnoszą się zarówno do ładunków, jak i pasażerów. Potrzeby te można uporządkować, wyodrębniając, tak jak wskazano w tabeli 1, grupy cech pozostających w bliskim powiązaniu i dotyczących odległości przestrzennej, czasu i przedmiotu przewozu.

Klasyfikacja transportu

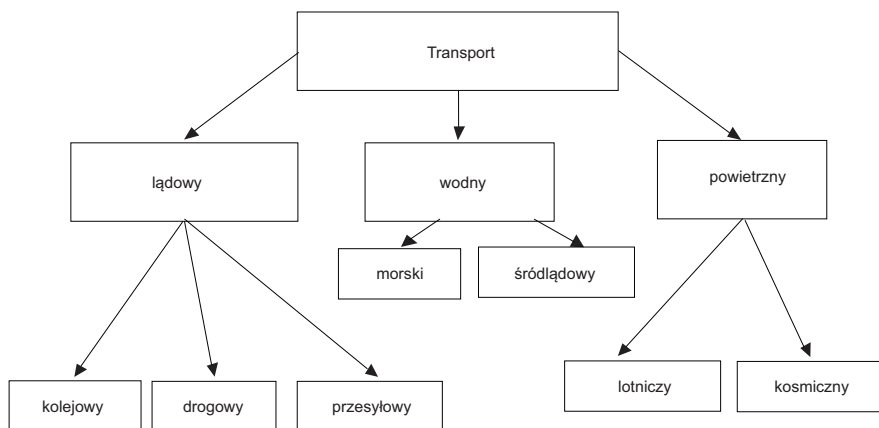
Transport pełni ważną rolę ze względu na konieczność przemieszczania materiałów i towarów od dostawców do odbiorców w poszczególnych fazach łańcucha dostaw. Transport to działalność, która polega na pokonywaniu przestrzeni przy wy-

korzystaniu odpowiednich środków transportu. Jest to forma działalności usługowej, której celem jest przemieszczanie osób lub rzeczy (Biesok, 2013: 57).

Łacińskie słowo *transportare* oznacza w dosłownym tłumaczeniu *przenieść, przewieźć* (Starkowski, Bieńczak, Zwierzycki, 2009: 5). Do głównych celów transportu zalicza się:

- zapewnienie optymalnej mobilności dóbr i osób,
- sprzyjanie konkurencyjności w gospodarce zarówno w skali krajowej, jak i globalnej,
- polepszanie jakości życia społeczeństwa (Springer, 2013: 57).

Wyróżnia się kilka rodzajów transportu występującego w łańcuchu dostaw. Jedną z klasyfikacji jest rozróżnienie dwóch układów: pionowego i poziomego. W układzie pionowym transportu dokonuje się podziału na poszczególne gałęzie, natomiast w układzie poziomym stosuje się rodzaje. Rysunek 1 prezentuje podział pionowy transportu oraz jego specyfikę.



Rysunek 1. Pionowy podział transportu według gałęzi i specyfiki

Źródło: opracowanie własne na podstawie Rydzkowski, Wojewódzka-Król, 2007: 38–213.

Dokonując klasyfikacji poziomej, bierze się pod uwagę wiele kryteriów, wśród których wyróżnić można: przedmiot przewozu, względy organizacyjno-funkcjonalne, całość procesu transportowego, zasięg geograficzny, dostępność do użytkownika (Biesok, 2013: 45–47).

Wiele firm oferujących usługi transportowe stosuje tzw. transport kombinowany, który definiuje się jako transport intermodalny, wykorzystujący w swojej działalności różne środki transportu: kolej, żeglugę śródlądową lub transport morski, a początkowy i końcowy odcinek przewozu jest wykonywany przez transport drogowy (Szymonik, 2010: 76).

Transport w gospodarce należy rozpatrywać w dwóch aspektach: jako dawcę i biorcę. Jako dawca transport umożliwia wymianę dóbr i usług. Przewozi surowce, materiały oraz gotowe produkty. Zajmuje się obsługą działów nieprodukcyjnych, ta-

kich jak służba zdrowia, oświata, wymiar sprawiedliwości itd. (Rydzkowski, Wojewódzka-Król, 2007: 2).

System transportowy

System transportowy to uporządkowana całość wszystkich gałęzi transportu wraz z infrastrukturą, środkami transportu, uregulowaniami, finansowaniem oraz rolą czynnika ludzkiego. System ten składa się z podsystemów utożsamianych najczęściej z gałęziami transportu.

Sprawność systemów transportowych – zarówno w całości, jak i w podsystemach – jest uzależniona od drożności kanałów logistycznych (Gołemska, 2013: 7). Do podstawowych elementów składowych systemu transportowego, warunkujących świadczenie usług transportowych należą: infrastruktura komunikacyjna (w tym transportowa), tabor transportowy, czas procesu transportowego, przedmiot transportu, ładunek.

Działalność transportowa wymaga zasilania w paliwa, energię elektryczną oraz jest zależna od wielu gałęzi gospodarki, takich jak przemysł oraz usługi. Potrzeby transportowe powinny być realizowane zgodnie z jakościowymi oczekiwaniami użytkowników. Formulowane są one w postaci pożądanых cech jakościowych, czyli oczekiwań względem świadczonych usług transportowych. Właściwości jakościowe określają warunki realizacji potrzeb transportowych i odnoszą się zarówno do ładunków, jak i pasażerów. Potrzeby te można uporządkować, wyodrębniając grupy cech pozostających w bliskim powiązaniu i dotyczących: odległości przestrzennej, czasu i przedmiotu przewozu. W działalności przedsiębiorstwa można wskazać dwa systemy transportu:

1. System transportu wewnętrznego stanowiący istotny składnik infrastruktury procesów logistycznych, które aktywnie wpływają na szybkość przemieszczania fizycznego materiałów. Analizując system transportu wewnętrznego, należy uwzględnić jego wydajność, poziom techniczny i technologiczny procesów manipulacyjnych oraz poziom ochrony przed uszkodzeniem i utratą wartości użytkowych. Środki transportu wewnętrznego są wykorzystywane we wszystkich procesach logistycznych w przedsiębiorstwie. W systemie transportu wewnętrznego można wskazać na następujące kategorie maszyn i urządzeń: maszyny i urządzenia transportowe, urządzenia do składowania, urządzenia pomocnicze.
2. System transportu zewnętrznego realizuje w przedsiębiorstwie zadanie przemieszczania surowców i półproduktów, a także wywóz produktów finalnych i odpadów. Według kategorii rodzajowych transport można podzielić na transport drogowy, kolejowy, lotniczy oraz morski.

Usługi transportowe będące formą różnego rodzaju wzajemnych oddziaływań między producentami a potencjalnymi sprzedawcami i nabywcami kształtują po-

daż, wynikającą z działania firm transportowych oraz wpływają na popyt zależny od klientów tych usług. Usługę transportową charakteryzują następujące cechy:

- jedność produkcji i konsumpcji,
- brak rzeczowego charakteru produkcji transportowej,
- niemożność produkcji usług transportowych na zapas.

Istota łańcucha dostaw

Łańcuch dostaw definiowany jest między innymi jako „sieć organizacji zaangażowanych, poprzez powiązania z dostawcami i odbiorcami, w różne procesy i działania, które tworzą wartość w postaci produktów i usług dostarczanych ostatecznym konsumentom” (Christopher, 2000: 14). Łańcuch dostaw tworzy grupa co najmniej trzech przedsiębiorstw reprezentujących sferę zaopatrzenia, produkcji i dystrybucji, w których są realizowane procesy logistyczne i pozalogistyczne¹, natomiast celem działań w łańcuchu dostaw jest sprawna i szybka realizacja zamówienia konsumenta (Waściński, 2014: 30).

W łańcuchu dostaw można wyróżnić cztery odmienne strumienie przepływów:

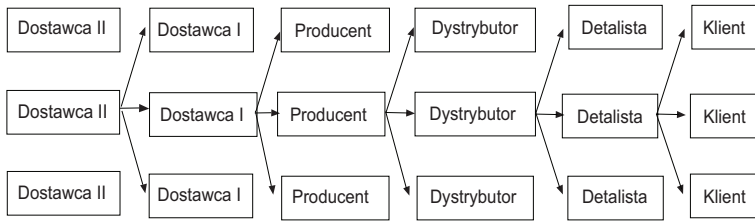
- strumień informacji o zapotrzebowaniu od nabywcy do sprzedawcy,
- przemieszczanie dóbr od sprzedających do nabywców,
- transfer praw własności od sprzedającego do kupującego,
- strumienie pieniężne od nabywcy do sprzedającego.

Łańcuch dostaw ma swój początek u dostawcy zaopatrującego, wykorzystującego środki transportowe własne lub obce, producenta w surowce, materiały i elementy potrzebne w procesie wytwarzania gotowego towaru (Janczewska, 2012: 7). Następnie trafiają one do dystrybutora, który rozpoczyna proces rozprowadzania produktów na rynku. Końcowym ogniwem łańcucha dostaw jest klient. Procesy zachodzące w łańcuchu dostaw są złożone i można je usystematyzować następująco:

- bezpośrednie – dostawy odbywają się w sposób bezpośredni pomiędzy dwoma dowolnymi miejscami,
- pośrednie dwuetapowe – dostawy odbywają się pomiędzy punktami A i B, jednak między nimi występuje jeden dodatkowy, pośredni punkt C,
- pośrednie wieloetapowe – dostawy odbywają się pomiędzy punktami A i B, jednak między nimi występują co najmniej dwa inne punkty pośrednie,
- mieszane – dostawy odbywają się pomiędzy dwoma punktami, jednak w łańcuchach mieszanych mogą być wykorzystywane różne łańcuchy dostaw: bezpośrednie, dwuetapowe czy wieloetapowe (Kacperczyk, 2009: 242–243).

Schemat łańcucha dostaw pokazano na rysunku 2.

¹ Mogą to być procesy pomocnicze, wspomagające główne procesy logistyczne.



Rysunek 2. Struktura łańcucha dostaw

Źródło: opracowanie własne.

M. Christopher (2000: 14) definiuje łańcuch dostaw także jako sieć organizacji powiązanych z dostawcami i odbiorcami w różne procesy i działania, mające na celu tworzenie wartości w postaci produktów i usług dostarczanych finalnym konsumentom. Wybrane interpretacje definicji łańcucha dostaw przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2. Wybrane definicje łańcucha dostaw

Rok	Autor	Definicja
1988	J. Houlihan	Zarządzanie łańcuchem dostaw pokrywa przepływ produktów od dostawcy poprzez producenta i dystrybutora do ostatecznego użytkownika.
1993	J. Turner	[...] technikę zorientowaną na wszystkie punkty styku w łańcuchu od dostawców surowców poprzez różne szczeble produkcji, składowanie i dystrybucję do ostatecznego klienta.
1994	L. Johansson	[...] wymaga ono, aby wszyscy uczestnicy łańcucha dostaw byli właściwie informowani. W zarządzaniu łańcuchem dostaw punkty styku oraz przepływy informacji między różnymi ogniwami łańcucha dostaw są krytycznymi elementami dla ostatecznych wyników jego funkcjonowania.
1997	D. Bowersox	Strategia oparta na współpracy zorientowanej na powiązania operacji biznesowych między przedsiębiorstwami w celu osiągnięcia wspólnej wizji rynkowych szans.
1998	D. Lambert, M. Cooper, J. Pagh	Integracja kluczowych procesów biznesowych od końcowych użytkowników poprzez początkowych dostawców, którzy dostarczają produkty, usługi i informacje oraz dodają wartość dla klientów i innych udziałowców łańcucha dostaw.
1998	M. Christopher	Zarządzanie relacjami z dostawcami i klientami w górę i w dół łańcucha w celu dostarczenia najwyższej wartości dla klientów i przy kosztach niższych z punktu widzenia łańcucha dostaw jako całości.
2000	D. Smichi Levi, Ph. Kaminsky, E. Smichi Levi	Zestaw sposobów podejścia stosowanych do efektywnego integrowania dostawców, producentów, składów i punktów sprzedaży detalicznej, aby produkty były wytwarzane i dystrybuowane we właściwych ilościach, do właściwych miejsc i we właściwym czasie w celu minimalizacji kosztów systemowych i przy założeniu osiągnięcia wymaganego poziomu obsługi.
2004	S. Chopra, P. Meindl	Zarządzanie przepływami między ogniwami w łańcuchu dostaw w celu maksymalizacji globalnej rentowności łańcucha dostaw.

Źródło: opracowanie na podstawie Waściński, 2014: 29.

Przedstawione w tabeli 2 definicje wskazują na różnorodność poglądów na objaśnianie pojęcia łańcucha dostaw oraz zarządzania nim. Elementem łączącym poszczególne definicje jest ujęcie procesowe współpracy i powiązań pomiędzy uczestnikami łańcucha dostaw. Dokonując analizy definicji łańcucha dostaw, można wskazać trzy jego podstawowe cechy:

- struktura podmiotowa, czyli jasno wyodrębnione podmioty uczestniczące w łańcuchu dostaw,
- przedmiot przepływu, czyli produkty, materiały, dobra przetwarzane i przenoszone przez kolejne ogniwa łańcucha dostaw,
- cele, czyli zakres czynności i obszary współdziałania uczestniczących podmiotów.

Celem strategii zarządzania łańcuchami dostaw w ujęciu logistycznym są: minimalizacja wszelkich kosztów przepływu produktów i informacji przy zachowaniu poziomu jakości obsługi dostaw – logistyka oszczędności, optymalizacja poziomu zapasów w skali łańcucha dostaw wraz z elastycznym dostosowaniem się do preferencji w zakresie obsługi dostaw poszczególnych segmentów rynku, zapewnienie jak najkrótszego czasu realizacji zamówień oraz wysokiej niezawodności, częstotliwości i elastyczności dostaw, co wiąże się z wysokim poziomem usługi transportowej.

Transport w łańcuchu dostaw

Transport w łańcuchu dostaw odgrywa coraz większą rolę, a wymogi stawiane firmom podwyższają jego jakość. Firma transportowa musi wykazać się dużą operatywnością, dotrzymywać warunków dostaw, dostosowywać się do wymagań klienta, wtedy jej siła przebicia jest bardzo duża. Brak rzetelności może natomiast spowodować dodatkowe koszty. Działania transportowe są zatem decydujące w sprawnej realizacji łańcucha dostaw.

Współpraca między uczestnikami łańcucha dostaw przynosi określone korzyści, do których zaliczyć można:

- znaczne skrócenie czasu dostaw,
- zmniejszenie zakłóceń w realizacji dostaw,
- poprawienie jakości (szerzej: Janczewska, 2016: 101–112),
- obniżenie kosztów łańcucha dostaw,
- obniżenie szkodowości,
- skrócenie czasu przepływu pieniądza,
- możliwość tworzenia własnych strategii na rynkach trzecich,
- utrzymanie stabilnych konkurencyjnych cen (Stajniak i in., 2007: 154–155).

Działania transportowe umożliwiają przemieszczanie materiałów do odbiorcy ostatecznego. Realizacja dostaw generuje koszty, stąd też przedsiębiorstwa, dążąc do poprawy konkurencyjności, skupiają swoją uwagę na analizie kosztów transportu. Koszt transportu zależy od długości przebytych tras, użytych środków transpor-

tu, stopnia wypełnienia środka transportu. Jednym ze sposobów obniżania kosztu transportu na jednostkę przewożonego towaru jest konsolidacja ładunków. Działania transportowe w łańcuchu dostaw powinny spełniać określone wymagania, do których należą:

- optymalizacja procesów transportowych w całym łańcuchu dostaw, z uwzględnieniem ładunków powrotnych pochodzących z przepływów zwrotnych,
- optymalizacja procesów transportowych pomiędzy dwoma najbliższymi partnerami w łańcuchu dostaw,
- sterowanie działaniami transportowymi pomiędzy ogniwami łańcucha dostaw.

Ważnymi kryteriami decydującymi o wyborze dostawców usług transportowych są: cena, poziom jakości obsługi, czas, niezawodność i elastyczność dostawy. Transportem w łańcuchu dostaw są wyspecjalizowane firmy przewożowe posiadające nowoczesne oraz specjalistyczne środki transportu, wyposażenie pozwalające na monitorowanie procesu transportowego. Wyspecjalizowane przedsiębiorstwa transportowe charakteryzują się następującymi cechami:

- proces obsługi zamówień na usługi w coraz wyższym stopniu zorientowany jest przede wszystkim na klienta, wzrasta zdolność partnerów w łańcuchu do realizacji nieoczekiwanych zamówień i do elastycznego, szybkiego dostosowania do wymagań, które na rynku stają się wymaganiami standardowymi,
- następuje integracja i koordynacja fizycznego przepływu dóbr, informacji i funduszy,
- powstają podmioty specjalizujące się w świadczeniu usług w zakresie informacji.

Procesy transportowe odgrywają bardzo ważną rolę w łańcuchu dostaw, co wynika przede wszystkim z zadań łańcuchów, takich jak racjonalizacja przepływu dóbr oraz usług w przestrzeni i czasie (Stajniak i in., 2007: 156).

Każde przedsiębiorstwo prowadzące transport samochodowy czy to na rynku krajowym, czy międzynarodowym musi liczyć się z koniecznością wskazania punktów transportowych związanych z obsługą środków transportu. W praktyce takimi punktami są wszelkie miejsca, w których dokonuje się załadunku i rozładunku pojazdów, a więc np. magazyny producentów lub odbiorców towarów, porty morskie i lotnicze czy terminale intermodalne. Wielofunkcyjnym punktem transportowym jest centrum logistyczne, którego podstawowym zadaniem jest świadczenie usług składowo-dystrybucyjnych. Uwarunkowania transportu w łańcuchu dostaw wiążą się zatem z koniecznością spełnienia wysokich wymagań uczestników łańcucha dostaw (tab. 1). Przedsiębiorstwo prowadzące centrum logistyczne musi posiadać odpowiednią bazę techniczną, aby tworzyć łańcuchy dostaw i zarządzać nimi.

Wybrane problemy usług transportowych na przykładzie łańcucha dostaw sieci handlowej Netto Sp. z o.o. – badanie typu *case study*

Badania usług transportowych realizowanych dla sieci Netto prowadzone były metodą obserwacji uczestniczącej oraz rozmów z ekspertami. Łańcuch dostaw sieci handlowej Netto Polska Sp. z o.o. składa się ze współpracujących producentów, dostawców zewnętrznych, centrum logistycznego mieszczącego się w Kopytkowie, dostawców usług outsourcingowych oraz sklepów, które zajmują się bezpośrednią sprzedażą detaliczną towarów. Dostawcy towarów dostarczają je do centrum logistycznego Netto transportem własnym. W centrum logistycznym towary są kompletowane, a następnie dostarczane do sklepów Netto transportem wyspecjalizowanym przedsiębiorstwa transportowego RT-TRANS, świadczącego usługę transportową w oparciu o długoterminowy kontrakt. Proces świadczenia usługi transportowej dla sieci Netto składa się z kilku etapów:

1. Pakowanie towarów w magazynie centralnym – towar zostaje załadowany według listu przewozowego, który zawiera harmonogram dostaw, liczby palet oraz wyszczególnienie grup asortymentowych na nich przewożonych. Rozmieszczenie towarów uwzględnia kolejność rozładunków w miejscach dostaw.
2. Transport towarów – podczas transportu musi być zachowana temperatura od 0 do 3°C, przy czym należy uwzględnić określone procedury przewożenia towaru: agregat generujący temperaturę znajduje się w przedniej części naczepy, dlatego artykuły szczególnie wrażliwe są przewożone jak najbliżej przedniej części, z podziałem na sklepy. Podczas dostawy kierowca zobowiązany jest dać wydruk z termometru. Towar do sklepów powinien być dostarczany w ustalonym czasie, a w przypadku opóźnienia kierowca powinien poinformować odbiorcę.
3. Rozładunek w miejscu dostawy odbywa się według ustalonej procedury. Pracownik sklepu zdejmuje zabezpieczenie, sprawdza temperaturę wewnątrz środka transportu, ocenia jakość towaru na paletach, kontroluje zachowanie norm zgodnych z systemem HACCP, brak uszkodzeń towaru. W przypadku wystąpienia rozbieżności z przyjętymi standardami sporządzany jest protokół i kierownik sklepu podejmuje decyzję o przyjęciu towaru. Następnie kierowca zajmuje się rozładunkiem, a pracownik sklepu przyjmuje towar do magazynu.

Problematyka usługi transportowej w łańcuchu dostaw sieci Netto obejmuje obszar dostaw pomiędzy centrum logistycznym Netto a poszczególnymi sklepami sieci. Dostawy są realizowane za pomocą transportu drogowego. W Netto Sp. z o.o. obowiązują określone zasady realizacji usługi transportowej w łańcuchu dostaw. Wśród nich do najważniejszych należą:

- określona godzina podstawienia środka transportu do centrum logistycznego,
- środek transportu spełniający wymagania HACCP,
- temperatura wewnątrz środka transportu podczas transportu 0–3°C,

- rejestrowanie temperatury przewozu i przekazanie wydruku z termometru przez kierowcę podczas rozładunku,
- umieszczanie artykułów wrażliwych na temperaturę najbliższej agregatu chłodniczego,
- rozmieszczenie towarów zgodne z adresami sklepów, do których kierowane są dostawy,
- godzina dostawy zgodna z listem przewozowym.

Największym problemem w realizacji dostaw w sieci Netto jest wydłużanie czasu dostaw. Wynika to z niedokładnego planowania tras przejazdów oraz czasu rozładunku. Firma planuje skrócenie czasu dostaw poprzez dokładniejsze planowanie tras dostaw w łańcuchu dostaw.

Podsumowanie

W dynamicznie zmieniającym się otoczeniu gospodarczym i społecznym łańcuchy dostaw konkurują ze sobą. W warunkach rosnących wymagań konsumentów wzrastają również wymagania stawiane przewoźnikom uczestniczącym w łańcuchu dostaw. Współczesny nabywca chce mieć pewność, że usługa transportowa będzie zrealizowana w uzgodnionym czasie oraz utrzymane będą standardy jakości towaru. Niedotrzymanie uzgodnionych warunków usługi transportowej może być zagrożeniem dla całego łańcucha dostaw. Rola przedsiębiorstwa świadczącego usługę transportową jest bardzo ważna, a realizacja przemieszczenia towaru zgodnie z przyjętymi kryteriami podnosi konkurencyjność łańcucha dostaw. W artykule przedstawiono problematykę usługi transportowej na przykładzie sieci handlowej Netto Polska Sp. z o.o.

Bibliografia

- Biesok G. (2013), *Logistyka usług*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa.
- Christopher M. (2000), *Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw*, Polskie Centrum Doradztwa Logistycznego, Warszawa.
- Gołemska E. (2013), *Kompendium wiedzy o logistyce*, PWN, Warszawa.
- Janczewska D. (2012), *Rola logistyki w podnoszeniu konkurencyjności mikroprzedsiębiorstwa*, [w:] R. Grądzki, M. Sekieta (red.), *Zarządzanie procesami logistycznymi*, Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź.
- Janczewska D. (2016), *Zapewnienie bezpieczeństwa żywności w logistycznych procesach zaopatrzeniowych oraz magazynowania na przykładzie przemysłu cukierniczego*, „Zarządzanie Innowacyjne w Gospodarce i Biznesie”, nr 2(23).
- Janczewska D. (2017), *Zarządzanie logistycznym systemem zaopatrzenia przedsiębiorstwa MŚP – wybrane problemy*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, t. XVIII, z. 3, cz. II.

- Kacperczyk R. (2009), *Transport i spedycja. Część 1. Transport*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.
- Krawczyk S. (2001), *Zarządzanie procesami logistycznymi*, PWE, Warszawa.
- Rosa G. (2006), *Usługi transportowe. Rynek – konkurencja – marketing*, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- Rydzkowski W., Wojewódzka-Król K. (2007), *Transport. Aktualne problemy integracji z UE*, PWN, Warszawa.
- Springer E. (2013), *Logistyka usług transportowych*, [w:] G. Biesiok, *Logistyka usług*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa.
- Stajniak M., Hajdul M., Foltyński M., Krupa A. (2007), *Transport i spedycja*, Instytut Logistyki i Magazynowania, Poznań.
- Starkowski D., Bieńczyk K., Zwierzycki W. (2009), *Samochodowy transport krajowy i międzynarodowy. Kompendium wiedzy praktycznej*, Systherm D. Gazińska, Poznań.
- Szymonik A. (2010), *Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw*, cz. 1, Wydawnictwo Difin, Warszawa.
- Waściński T. (2014), *Procesy logistyczne w zarządzaniu łańcuchem dostaw*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, Seria Administracja i Zarządzanie”, nr 103.

Summary

Conditions of transportation service in the supply chain: Selected problems

Modern enterprises realize their goals by participating in supply chains, and perform important roles as the supplier or consumer of goods. One basic problem is the delivery of products to domestic and foreign retail shops. The logistics process realized by particular participants in the supply chain should be connected to expectations of the whole supply chain. Knowledge about procedures and conditions of the transportation process requires participants to understand their commitments within the process. The aim of this article is to present selected problems of ensuring the correct conditions of transportation and storage of raw materials and packaging materials. The main goal for the food industry, for instance, is the safety of food products. The article aims to present selected problems in transportation services using the example of the supply chain in a foreign enterprise operating in large-area trade.

Keywords: logistics process, supply chain, transportation process, transportation service

Słowa kluczowe: proces logistyczny, łańcuch dostaw, proces transportowy, usługi transportowe