

**ROLA OBSŁUGI KLIENTA NA PODSTAWIE STACJI
PALIW BP**

Wstęp.....	2
Rozdział I Logistyka w organizacji.....	3
1.1. Pojęcie i definicje logistyki	3
1.2. System logistyczny.....	8
1.3. Rola informatyzacji w logistyce.....	16
Rozdział II Obsługa klienta.....	22
2.1. Definicja obsługi klienta	23
2.2. Determinanty zachowań klienta	30
2.3. Standardy obsługi klienta	36
Rozdział III Charakterystyka stacji paliw BP	53
3.1. Historia powstania stacji	53
3.2. Wizerunek stacji BP	56
3.3. Usługi świadczone na stacji paliw.....	71
Rozdział IV Obsługa klienta na stacji paliw BP	74
4.1. Założenia badania i charakterystyka próby badawczej	74
4.2. Oferta handlowa stacji paliw BP	76
4.3. Czynniki decydujące o wyborze stacji paliw BP	78
4.4. Wizerunek stacji paliw BP	80
4.5. Propozycje usprawnień.....	86
Zakończenie.....	87
Bibliografia.....	89
Spis rysunków	91
Spis wykresów.....	92

Wstęp

Logistyka to sfera działalności gospodarczej. Skupia przede wszystkim rzeczowe i informacyjne procesy przepływu produktów. Zarządzanie tymi procesami w ich integralnym rozumieniu to także domena logistyki. Dostarcza ona praktyce gospodarczej odpowiednie metody i sposoby sterowania tymi procesami. Odgrywa strategiczną rolę w przedsiębiorstwie. Dzięki niej sposób przepływu produktów w przedsiębiorstwie jest sprawniejszy, co ma wpływ na dynamikę rozwoju przedsiębiorstwa. Logistyka jest jednocześnie dziedziną wiedzy, która bada zjawiska i procesy związane z transportem, magazynowaniem, kształtowaniem zapasów i innymi czynnościami. Jedną z dziedzin logistyki w przedsiębiorstwie jest gospodarowanie odpadami.

Klient stanowiący punkt odniesienia w działaniach przedsiębiorstw na rynku to podmiot ekonomiczny, który spożywa (zużywa) nabyte produkty (dobra materialne i

usługi) w celu zaspokojenia swoich potrzeb¹. Stąd istotna jest jego odpowiednia obsługa, co stanowi przedmiot zainteresowania niniejszej pracy. W pracy przyjęto następujące cele:

Cel 1. Identyfikacja kryteriów wyboru stacji paliw przez klientów na przykładzie stacji paliw BP.

Cel 2. Porównanie opinii pracowników stacji i klientów na temat kryteriów wyboru stacji.

Cel 3. Identyfikacja mobilnych usprawnień na stacji paliw w zakresie obsługi klienta.

W niniejszej pracy przyjęto następującą hipotezę badawczą: Stosowanie przez przedsiębiorstwo elementów logistycznej obsługi klienta determinuje wzrost powodzenia prowadzonej działalności.

Rozdział I Logistyka w organizacji

1.1. Pojęcie i definicje logistyki

Według niektórych źródeł logistyka cywilna zrodziła się z doświadczeń logistyki wojskowej². W 1948 roku amerykańskie towarzystwo marketingowe American Association Marketing (AAM) próbowało zdefiniować logistykę dla potrzeb cywilnych określając ją: „logistyka to ruch i operowanie produktami z miejsc ich wytwarzania do miejsc konsumpcji”³.

¹ E. Kieźel, *Rynkowe zachowania klientów*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice, 2009, s. 18-19.

² S. Niziński, J. Żurek, *Logistyka Ogólna*, Wydawnictwo Komunikacji i Łączności, Warszawa 2011, s. 76. Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, *Logistyka w przedsiębiorstwie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008, s. 15.

³ S. Niziński, J. Żurek, op. cit., s. 76. ⁴

Ibidem

W roku 1974 na I Europejskim Kongresie Przepływów Materiałowych w Berlinie Zachodnim określono logistykę jako narzędzie zwiększania skuteczności funkcjonowania lub działalności przedsiębiorstwa⁴.

Wielu autorów interpretujących problemy logistyki źródła tego pojęcia doszukuje się w działaniach wojskowych. B.H. Kortschak ustalił, że już cesarz bizantyjski Leontos (887-911) połączył logistykę ze sferą militarną⁴.

Za krzewiciela logistyki w czasach współczesnych uważa się francuskiego generała A.H. De Jomini, który w swoim dziele „*Zarys sztuki wojennej*” (Paryż 1837), podkreślił wagę oraz praktyczne wykorzystywanie efektywnego planowania i zarządzania, nazywając te zagadnienia logistyką⁵.

Pojęcie logistyki w ujęciu gospodarki zdefiniował w latach 70 D.J. Bowersox. Nazwał logistykę procesem zarządzania, skutecznym i efektywnym przepływem materiałów, surowców, wyrobów gotowych, a co więcej stosownej informacji z miejsca pochodzenia do miejsca konsumpcji, żeby spełnić wymagania klienta⁶.

W polskiej literaturze ekonomicznej pojęcie logistyki zostało zapoczątkowane przez W. Stankiewicza. Jego dzieło „*Logistyka*” została wydana już w latach 60. XX w. i odnosi się do sfery obronności. Zarówno jak w literaturze zagranicznej, jak i krajowej nie można znaleźć jednej, powszechnie przyjętej definicji logistyki. Niektórzy autorzy podkreślają różne znaczenia tego pojęcia, odnosząc je nie tylko do praktyki

gospodarczej, lecz także do dziedziny wiedzy ekonomicznej⁷.

W wielu publikacjach możemy natrafić na objaśnienia etymologiczne słowa logistyka⁸:

- logos- słowo, mowa, rozum, liczenie.
- logiamos- obliczanie, rachunek, rozważanie.
- logistes- rachmistrz.
- logistikon- siła rozumu, rozsądek.
- logistike- sztuka liczenia, sztuka kalkulowania.
- logike- logika.

⁴ Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, op. cit., s. 15.

⁵ Ibidem.

⁶ S. Niziński, J. Żurek, op. cit., s. 76.

⁷ Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, op. cit., s. 15-16.

⁸ C. Mańkowski, *Synergia w logistyce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2009, s. 176.

¹⁰ S. Krawczyk, *Logistyka. Teoria i praktyka*, Difin, Warszawa 2011, s. 154-155.

Określenie logistiquie mające swój początek w słowie logis – schronienie, kwatera, obejmowało¹⁰:

- wyszukiwanie prostych kwater dla służb wojskowych niższej rangi;
- zapewnienie utrzymywania i jednolitego umundurowania wraz z niezbędnym wyposażeniem wojskowym;
- zaopatrzenie, administrowanie i rozdział sprzętu wojskowego i technicznego, a więc broni, amunicji, koni i wozów, części zapasowych dla broni i wozów oraz sprzętu dla koni;
- organizację wyposażenia jednostek medycznych i sanitarnych.

W XX wieku ogromne zasługi logistyce przyniósł kontradmirał amerykański H.E. Eccles, który w roku 1950 wydał książkę *Logistyka operacyjna marynarki wojennej*, a w 1959 roku na wymogi NATO *Logistykę w obronie narodowej*. Autor próbował uporządkować definicję, strukturę, jak i zadania logistyki.

Wprowadzenie w życie koncepcji logistycznych w wojsku w znacznej mierze nastąpiło w USA w marynarce wojennej u schyłku XIX wieku. Ogromne znaczenie logistyki zauważono podczas I wojny światowej. Jak donosił angielski historyk wojskowy J. Keegan, wszystkie konkurujące ze sobą strony borykały się z problemem logistyki. Niezmiernie istotnym etapem rozwoju logistyki w wojsku była II wojna światowa. W tamtych czasach logistyka umożliwiała realizację procesów transportu i zaopatrzenia na terytoriach Afryki, Europy i Azji. Jak uważa wspomniany J. Keegan, o sukcesie aliantów w największej i najbardziej bestialskiej w historii wojnie zdecydowała produkcja przemysłu zbrojeniowego i logistyka. W następstwie tych wydarzeń logistyka zdobyła uznanie, jako jedna z głównych funkcji dowodzenia w

wojsku. Obecnie za największe dokonanie z zakresu logistyki w obszarze wojskowości eksperci uważają operację „*Pustynna Burza*” w Zatoce Perskiej w 1991 roku. Współcześnie w wojskowości pojęcie logistyka odnosi się do zadań służących pomocy siłom zbrojnym w sferze zaopatrzenia, a także świadczenia niezbędnych usług⁹.

Doświadczenia z drugiej wojny światowej z areny działań wojskowych zostały przeniesione do sfery gospodarczej. Początkowo korzystano z rozwiązań w zakresie przemieszczania towarów i materiałów, a stosowano mianowicie usprawnienia w

⁹ D. Kisperska-Moroń, S. Krzyżaniak, *Logistyka*, Wydawnictwo Biblioteka Logistyczna, Poznań 2009, s. 15-16.

transportu, magazynowaniu, przygotowaniu ładunków do drogi, co było związane z przewozami ogromnych mas towarów, w szczególności pomiędzy Stanami Zjednoczonymi, a Europą oraz krajami azjatyckimi¹⁰.

Określenie logistyka, które wprowadzono dla przewozów cywilnych, miało swój początek w wojsku amerykańskim. Cechowało się ogromną masą ładunków, przemieszczeniami na duże dystanse, wiązały się ze stworzeniem systemów transportowych i magazynowych, nadzwyczajnej organizacji miejsc składowania przed załadunkiem i po wyładunku, a w głównej mierze koordynacji operacji manipulacyjnych z planowaniem tras przewozów, wyborem punktów przeładunkowych i kolejnym przemieszczeniem do miejsc docelowych¹³.

Wielu autorów, formując pojęcie logistyki, jej zakres i przedmiot, nie wyszczególnia logistyki, jako sfery działalności gospodarczej i logistyki, jako dziedziny wiedzy ekonomicznej. Odnosi się wrażenie, że takie rozróżnienie może prowadzić do precyzyjnego zdefiniowania pojęcia logistyka.

Podsumowując poglądy powszechnie wyrażane w literaturze, można wskazać, co najmniej trzy podstawowe koncepcje logistyki¹¹:

- Logistyka to procesy fizycznego przepływu dóbr materialnych – surowców, materiałów, półfabrykatów, wyrobów gotowych – w przedsiębiorstwie, a także między przedsiębiorstwami, oraz przepływy strumieni informacyjnych odzwierciedlające procesy rzeczowe i wykorzystywane w sterowaniu tymi procesami.

-
- Logistyka to pewna koncepcja, filozofia zarządzania procesami realnymi (przepływem dóbr), oparta na zintegrowanym, systemowym ujmowaniu tych procesów.

¹⁰ D. Kisperska-Moroń, S. Krzyżaniak, op. cit., s. 15-16. ¹³

S. Krawczyk, op. cit., s. 154-155.

¹¹ D. Kisperska-Moroń, S. Krzyżaniak, op. cit., s. 15-16, Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, op. cit., s. 15-16, S. Niziński, J. Żurek, op. cit., s. 76.

- Logistyka to obszar wiedzy ekonomicznej, zgłębiająca regularności zjawiska przepływu dóbr i informacji w gospodarce, również w poszczególnych jej ogniwach.

Powyższe koncepcje nie tylko się wzajemnie nie eliminują, lecz – wręcz przeciwnie – uzupełniają.

Istotą logistyki jest transfer informacji i dóbr materialnych, intensywność strumieni, poziom ich trwałości i bezawaryjności. Wyłącznie występowanie rzeczywistych procesów przepływu i procesów informacyjnych determinują rozwój logistyki, jako pewnej koncepcji zarządzania, a także, jako dziedziny wiedzy ekonomicznej, badającej przepływ dóbr i informacji w gospodarce¹².

Logistyka, jako dziedzina wiedzy ekonomicznej posiada przedmiot zainteresowania, określa pewne zasady i prawidłowości kształtowania procesów gospodarczych, bada i analizuje przebieg procesów logistycznych, w efekcie wzbogacając wiedzę ekonomiczną¹³.

Jednym z podstawowych zadań współczesnej logistyki jest zmniejszenie kosztów przepływu oraz utrzymania zapasów. Koszty logistyczne są składnikiem kosztów działalności gospodarczej, a ich minimalizacja poprzez zintegrowane działania logistyczne staje się kluczowym źródłem poprawy wyniku finansowego podmiotów gospodarczych¹⁴.

Rozwój logistyki, jako zintegrowanej koncepcji zarządzania, nastąpił w wyniku pojawiającej się konieczności zmniejszenia kosztów przepływu oraz utrzymania zapasów. Współczesne metody technologiczne w produkcji, automatyzacja, robotyzacja oraz używanie komputerów w sterowaniu produkcją przyczyniły się do racjonalizacji kosztów wytwarzania, i osiągnięcia zbliżonego poziomu rozwoju, co powoduje trudność uzyskania przewagi nad konkurentami. Jednakże procesy logistyczne (transport, manipulacja, magazynowanie, opakowania, serwis itd.) realizowane w nieefektywny sposób, stwarzały wysokie koszty, które stały się istotnym czynnikiem

¹² Cz. Skowronek, Z. Sarjusz-Wolski, op. cit., s. 17-19.

¹³ P. Blaik, *Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarządzania*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2010, s. 25.

¹⁴ S. Niziński i J. Żurek, op. cit., s.79

powodującym konieczność zastosowania nowoczesnych technologii i organizacji w procesach przepływu. Tym samym jedną z podstawowych funkcji logistyki stała się minimalizacja kosztów przepływu¹⁵.

Analizując kwestie zmiany celów logistyki na przestrzeni lat można dostrzec nie tylko zmiany podejścia do interpretacji celów w obszarze sprawności i efektywności przepływów, jak i ich wzrost roli strategicznej w osiągnięciu sukcesu rynkowego i efektywności przedsiębiorstwa¹⁶.

1.2. System logistyczny

Naukowe podejście do logistyki uznaje prowadzenie badań, wyszukiwanie powiązań, regularność, reguły itd., którymi posługuje się w praktyce do udoskonalenia działania logistycznego podmiotów gospodarczych i innych, wiąże się z użyciem podejścia systemowego. Kluczowe jest, zatem sprecyzowanie definicji systemu logistycznego i procesu logistycznego, a także samego systemu¹⁷.

Systemy, w których mają miejsce procesy przemieszczania dóbr i/lub osób, to nie tylko systemy gospodarcze, czyli systemy, których funkcjonowanie związane jest z uzyskiwaniem dochodu (przedsiębiorstwa handlowe i produkcyjne, również łańcuchy dostaw), lecz także systemy, których funkcjonowanie nie przyniesie dochodu (publiczna oświata, publiczna służba zdrowia, środowisko naturalne, oświata). W związku z tym istnieje podział ze względu na kryterium celu systemu, w którym następuje proces przemieszczania dóbr i/lub osób, co sprawia, że wyróżniamy logistykę gospodarczą (logistykę w systemach związanych z uzyskiwaniem dochodu) oraz logistykę pozostałych systemów (logistykę miejską, logistykę służby zdrowia itd.)¹⁸.

„System – układ pewnych elementów wzajemnie powiązanych ze sobą w ten sposób, że tworzą całość. Różne rodzaje elementów i ich wzajemnych powiązań dają w wyniku rozmaite systemy”²².

¹⁵ Cz. Skowronek i Z. Sarjusz-Wolski, op. cit., s. 17-19.

¹⁶ P. Blaik, op. cit., s. 25.

¹⁷ A. Sobotka, *Logistyka przedsiębiorstw i przedsięwzięć budowlanych*, Wydawnictwo AGH, Kraków 2010, s. 19-20.

¹⁸ I. Fechnera i G. Szyszki, *Logistyka w Polsce, Raport 2007*, Biblioteka Logistyka, Poznań 2008, s. 9. ²² S. Niziński i J. Żurek, op. cit., s. 11.

System logistyczny jest skutkiem wprowadzania systemowej koncepcji w logistyce. Analiza zagadnień dotyczących terminologii i sposobów rozstrzygnięcia kwestii systemu logistycznego prowadzi do konkretnych założeń.

System logistyczny powołuje do życia nową, jeśli chodzi o związki pojawiające się między składowymi tworzącymi ten system, który nie jest naturalną sumą składowych. Zawile związki przesądzające o systemie, jako całości sprawiają, że system logistyczny organizacji nie odnosi się raptem do zbioru jednostek organizacyjnych, jednak ważne są obustronne oddziaływania w procesie przepływu strumieni materiałowych.

Wy tłumaczenie istoty systemu logistycznego gwarantują różnorodne terminy używane w literaturze przedmiotu. W pojęciach tych kładzie się nacisk na rozmaite aspekty istoty systemu logistycznego.

Powszechna teoria systemów, dążąc do scalania różnorodnych stanowisk, traktuje przedsiębiorstwo, jako całość. Fundamentem staje się pojęcie „systemu rozumianego, jako zbiór części współzależnych ze względu na określony cel”. Zakładając, że systemem organizacyjnym jest przedsiębiorstwo można, zatem wyróżnić zbiory części współzależnych, którymi są podsystemy firmy łącznie z ich obustronnymi powiązaniem.

System logistyczny utożsamiamy tym samym ze zbiorem składników logistycznych, między którymi istnieją konkretne powiązania. Ich liczba redukuje się do określonych zależności w kontekście organizacyjnym. Zmniejsza się stąd w praktyce liczbę składników logistycznych oraz obustronne między nimi powiązania do tych, które dowodzą podporządkowanie w sposób systemowy, właściwie z przyswojonymi rozwiązaniami organizacyjnymi. Systemy logistyczne bazują na całościowym sposobie analizowania konkretnych zagadnień, odizolowaniu składników, a także sprecyzowaniu powiązań między nimi¹⁹.

W obrębie systemu logistycznego bierze się pod uwagę trzy przekroje (struktury):

- przestrzenny – podkreślany w definicji poprzez zestawienie elementów systemu i transfer strumieni towarów;

¹⁹ M. Nowicka-Skowron, *Efektywność systemów logistycznych*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000, s. 18-20.

- organizacyjny – pojęcie zwraca uwagę na organizację elementów systemu;
- informacyjny – w definicji uzewnętrznia się w formie przepływu strumieni finansowych i informacji.

Przedstawione przekroje są ze sobą połączone i wspólnie stanowią zwartą

całość. Znaczny poziom integralności systemu logistycznego zakłada, że modyfikacja w jednym podsystemie pociąga za sobą modyfikacje w innych podsystemach. Określone podsystemy są ze sobą scalone i od siebie zależne. Równolegle system logistyczny ma za zadanie być w najwyższym stopniu elastycznym. Elastyczność przejawia się w reakcji na działanie otoczenia konkurencji, ekonomicznego, a w następstwie tego – skłonnością na zmiany cen, poziomu inflacji oraz podatków²⁰.

Istotą działania wielu systemów logistycznych jest zestawienie uzyskiwanych celów z zadaniami formułowanymi dla całej organizacji. Do osiągnięcia takiego zestawienia niezbędne jest odizolowanie wybranych składowych, ich zbiorów, a w rezultacie podsystemów, umożliwiających osiągnięcie tak sprecyzowanego celu. Poprawnie odgraniczone podsystemy logistyczne zapewniają celnie dopasowane kryteria klasyfikacji. Ich ilość jest spora, ponieważ w literaturze proponuje się różnorakie rodzaje ujęcia podsystemów logistycznych.

Systemy logistyczne dzieli się wg podstawowych kryteriów klasyfikacji, którymi są²⁵:

- kryterium instytucjonalne;
- fazy przepływu;
- kryterium funkcjonalne.

Podział instytucjonalny, zwany kryterium poziomu agregacji, zapewnia wskazanie trzech zasadniczych grup systemów logistycznych. W ich skład wchodzi systemy²¹:

- makrologistyczny;
- mikrologistyczny;
- metalogistyczny.

²⁰ T. Nowakowskiego, *Systemy logistyczne*, Część 1, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2010, s. 13.

²⁵ Ibidem.

²¹ Ibidem.

System makrologistyczny wykazuje najwyższy poziom agregacji i obejmuje zakresem ruchu w całej gospodarce narodowej. Cechuje go ogólnogospodarczy aspekt transferu dóbr rzeczowych i informacji. O zespoleniu systemu rozstrzygają w szczególności procesy magazynowe, transportowe, a także przepływ informacji.

System mikrologistyczny poza organizacją może dotyczyć również układ organizacji typu: mikrołańcuchy, mikrosieci, mikrokanały. W obrębie tego systemu mieszczą się swoją drogą mikrooperacje logistyczne o różnorodnej formie, tj

.niezmienne, wielokrotne lub tymczasowe. Mikrodziałania logistyczne mogą odnosić się do sezonowych ruchów zaopatrzenia firmy.

W poziomie agregacji znajdują się również system metalogistyczny. Jest on powoływany do życia przez podsystemy logistyczne łańcucha zbytu i zaopatrzenia. O formie i zasięgu działania systemu decydują kooperujące ze sobą w kanałach zbytu systemy mikrologistyczne organizacji. Powiązania te skutkują tym, że systemy metalogistyczne identyfikują się w wielu przypadkach z kanałami logistycznymi. Kluczowym działaniem metalogistycznym jest współpraca pomiędzy firmami, które są przedstawicielami różnych lub identycznych branży. Rodzaj współpracy może polegać na współdziałaniu pomiędzy wyspecjalizowanymi regionalnie spedytorami albo podmiotami kolei i transportu drogowego. Rozległy zasięg współpracy można organizować ze specjalistycznymi firmami logistycznymi świadczącymi funkcje magazynowe i transportowe.

Kryterium funkcjonalne zapewnia wyodrębnienie konkretnych systemów logistycznych takich jak²²:

- gospodarka materiałowa;
- opracowywanie zamówień;
- transport;
- magazynowanie;
- pakowanie .

System gospodarki materiałowej zalicza się do tych, które funkcjonują przy kryterium klasyfikacji nie tylko według faz, lecz także funkcji. Jest to następstwem roli, którą pełni materiał w każdym z wybranych podziałów. System gospodarki materiałowej ma na uwadze transfer materiałów w etapie zaopatrzenia i produkcji. System gospodarki

²² P. Blaik, op. cit., s. 25.

²⁸ Ibidem.

materiałowej po dokonaniu wielu analiz został wykluczony ze względu na jego określenie w ujęciu kryterium treści zadań logistycznych²⁸.

Dla systemu początkowym podsystemem w podziale funkcjonalnym jest opracowywanie zamówień. Zamówienie odgrywa kluczową rolę w procesie zamawiania zapasów. W skład cyklu wykonania zamówienia wchodzi: przygotowanie zlecenia, przesłanie zlecenia, zapis zlecenia, wykonanie zlecenia oraz raportowanie o stanie zlecenia.

Jednym z głównych elementów jest transport. System ten to uporządkowany ogół wszystkich gałęzi transportu funkcjonujących w konkretnej strefie, w których skład wchodzi wszelki majątek trwały i obrotowy, element ludzki, międzysektorowe więzi wewnątrz tej całości, a dodatkowo połączenie całości, również połączenie systemu transportowego z otoczeniem. System logistyki transportu umożliwia przewożenie konkretnej ilości ładunku po ewentualnie najkrótszych drogach, przy najlepszym spożytkowaniu bazy majątkowej.

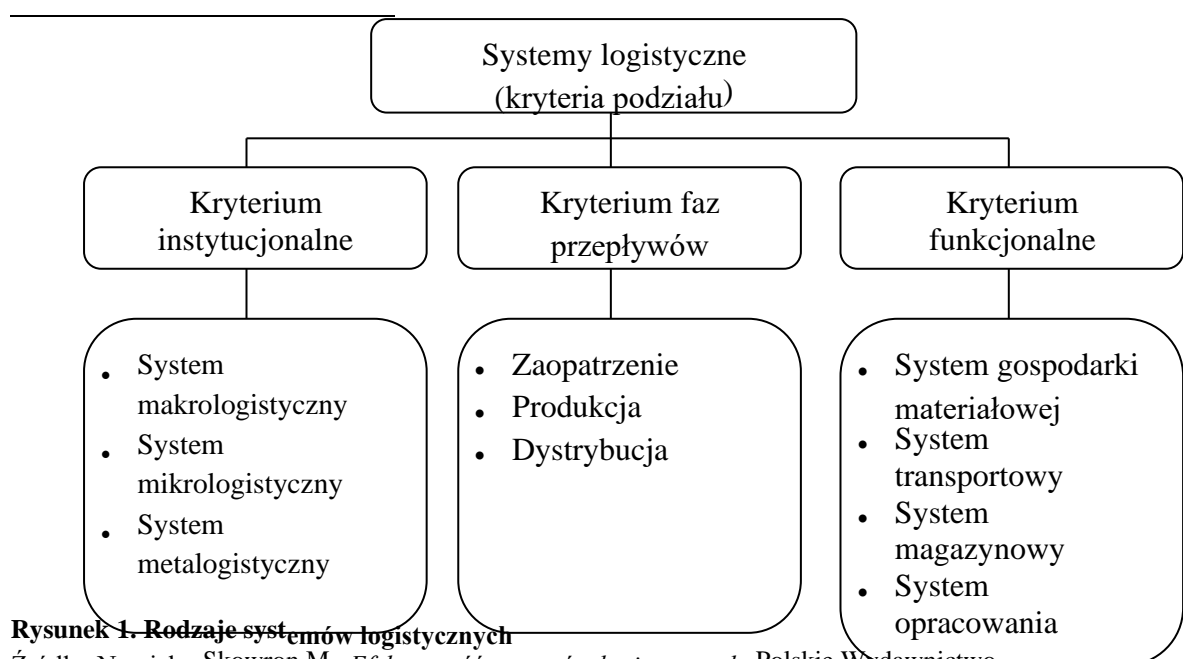
System logistyki magazynowania kojarzony jest z „działalnością techniczną, ekonomiczną i organizacyjną w skali kraju, regionu, branży, przedsiębiorstwa lub innej jednostki organizacyjnej, związaną z magazynowaniem dóbr materialnych (zapasów) w celu zapewnienia właściwej działalności gospodarczej (produkcji i konsumpcji)”. Funkcją tego systemu jest nieprzerwane niwelowanie przepływu materiałów w stosownej ilości i w odpowiednim czasie. Fundamentalne operacje w tym systemie opierają się na przyjęciu dóbr do magazynu, ich przechowywaniu jak i również przyjmowaniu zamówień i ekspedycji.

Kluczowym obiektem w systemie logistyki magazynowania jest magazyn, w którym mają miejsce czynności związane z przechowywaniem materiałów i produktów, a także ich przemieszczaniem. Magazyny pełnią zróżnicowane funkcje w etapach zaopatrzenia, produkcji i dystrybucji.

System logistyki opakowań umożliwia bezpieczeństwo towaru, a także gwarantuje realizację pozostałych funkcji. Ochrona towaru przed fizycznymi usterkami lub zniszczeniem to zasadnicza kwestia systemu logistyki opakowań²³.

Przytoczony podział systemów logistycznych przedstawiony został na rysunku poniżej (Rys. 1).

²³ M. Nowicka-Skowron, op. cit., s. 39-49.



Rysunek 1. Rodzaje systemów logistycznych

Źródło: Nowicka-Skowron M., *Efektywność systemów logistycznych*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000, s. 29.

Systemy logistyczne przedsiębiorstw można również podzielić ze względu na rodzaj i ilość występujących funkcji. Ten podział nosi nazwę funkcjonalnego i możliwy jest do wyodrębnienia w sytuacji występowania różnych faz przepływu dóbr fizycznych z rynku zaopatrzeniowego poprzez różne fazy przetwarzania w przedsiębiorstwie produkcyjnym aż do rynku zbytu wyrobów gotowych. Można wyróżnić następujące fazy przepływu²⁴:

²⁴ D. Kisperska-Moroń, M. Sołtysik, *System logistyczny przedsiębiorstwa. Wydanie 2*, Akademia Ekonomiczna im. K. Adamieckiego, Katowice 1994, s. 17.

1. faza pierwsza obejmuje przepływ surowców i materiałów oraz półproduktów i materiałów pomocniczych od dostawców na rynku zaopatrzeniowym do magazynu zaopatrzenia w przedsiębiorstwie przemysłowym. System (podsystem) ten nosi nazwę logistyki zaopatrzenia,
2. druga faza – materiały pomocnicze oraz zakupione elementy kooperacyjne (części) przepływają z magazynów zaopatrzenia do miejsc przetwarzania, gdzie również ma miejsce magazynowanie półproduktów. Ze sfery produkcji następuje przepływ przeznaczonych na sprzedaż wyrobów gotowych oraz półproduktów do magazynu zbytu. Podsystem ten nosi nazwę logistyki produkcji,

-
3. faza trzecia – następuje przepływ wyrobów gotowych i półproduktów spełniających funkcje części zamiennych do klientów na rynku. Jest to tzw. logistyka dystrybucji.

Budowę systemu logistycznego w obrazowy sposób można przedstawić jako sieć wzajemnych powiązań, w której w określonym czasie oraz przestrzeni następuje przemieszczenie obiektów.²⁵

Celem systemu logistycznego jest dążenie do osiągnięcia najlepszej koordynacji przepływu surowców, materiałów następnie czynności związanych z ich magazynowaniem, czynności dotyczące towarów, problemów związanych z opakowaniami, magazynowaniem a także przepływem gotowych produktów do ich odbiorców finalnych, a więc jest to proces planowania oraz kontrolowania, kosztowo-efektywnej wymiany surowców, produkcyjnych zapasów, gotowych produktów i związanych z tym informacji, od początkowego punktu do finalnego miejsca - według wymagań klienta. Dla przykładu w łańcuchu dostaw, który jest częścią integralną logistycznego systemu występują momenty o różnej intensywności, gdzie materiałowe środki, zapasy, zatrzymują się, bowiem wymagają właściwej do wymagań systemu obsługi²⁶. To zjawisko występujące w czasie przerw między procesem zaopatrywania, produkcją i zbytem. Dostępność zaś niezbędnych materiałów do prowadzenia planowej

²⁵ D. Kisperska-Moroń, S. Krzyżaniak, *Logistyka*, Biblioteka Logistyka, Poznań 2009, s. 57.

²⁶ S. Abt, T. Woźniak, *Logistyka w przedsiębiorstwie*, ILiM, Poznań 1988, s. 178.

działalności, osiągana zostaje przez planowanie, organizowanie, sterowanie i kierowanie a następnie przez kontrolę procesu zaopatrzenia następnie integracja z procesami pozostałymi przedsiębiorstwa i ostatecznie gromadzenie oraz przetwarzanie tych informacji²⁷.

Stosowane systemy logistyczne oraz zachodzące w nich procesy są systematycznie poddawane szczegółowym analizom. W tym celu opracowywane są odpowiednie mierniki. W oparciu o prowadzone analizy przebiegu logistycznych procesów następuje ocena a następnie podejmuje się decyzje związane z zakresem ich doskonalenia. Tym niemniej razem z rozwojem logistyki zaistniała potrzeba integracji wszystkich procesów logistycznych, co stanowiło podstawę koncepcji systemów logistycznych.

²⁷ D. Kisperska-Moroń, S. Krzyżaniak, *Logistyka*, Wydawnictwo Instytutu Logistyki i Magazynowania, Poznań 2009, s. 127 – 140.

1.3. Rola informatyzacji w logistyce

Wdrażanie w przedsiębiorstwach określonych systemów informatycznych stanowi pochodną dążenia przedsiębiorców do osiągnięcia takich celów jak na przykład:

- integracja wszystkich realizowanych w firmach procesów;
- obniżenie kosztów funkcjonowania przedsiębiorstwa;
- zwiększenie efektywności procesu komunikacji (zarówno wewnętrznej jak również zewnętrznej);
- automatyzacja procesów produkcji.

W szeroko pojętej obsłudze procesów logistycznych wysoce istotne znaczenie ma transport, którego sprawność (rozumiana jako efektywność) w dużym stopniu uwarunkowana jest od²⁸:

- stanu wyposażenia w elementy infrastrukturalne, • stanu wyposażenia w elementy poza infrastrukturalne,
- wyposażenia systemów informatycznych.

Transportowe systemy informatyczne obejmują swym zakresem kompleksowe, a przy tym zintegrowane oprogramowanie dedykowane przedsiębiorstwom komunikacji samochodowej, transportu oraz wszystkim pozostałym przedsiębiorstwom, które posiadają własną flotę pojazdów lub maszyn technologicznych³⁵.

Nadrzędnym zadaniem rzeczonych systemów jest zarządzanie przewozami (zadaniami) w sposób uwzględniający optymalne wykorzystanie taboru, floty pojazdów czy parku maszyn technologicznych, czasu pracy jak również maksymalnego ograniczenia kosztów oraz zarządzania przedsiębiorstwem z uwzględnieniem procesów biznesowych.

Optymalizacja tras transportowych odbywa się za pośrednictwem oprogramowania typu GIS (*Geographic Information Systems*) z pełną możliwością edycji podłączonej mapy, w rodzaju: przesuwanie mapy techniką „przeciągnij i upuść”, powiększanie/pomniejszanie fragmentu mapy, wyświetlanie nazw miejscowości,

²⁸ M. Chaberek (red.), *Modelowanie procesów i systemów logistycznych*, ZN ETL, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2005, s. 63.

³⁵

podświetlanie aktualnie obliczonej trasy, dodawanie do mapy nowych miejscowości i połączeń drogowych, edycja na mapie danych dotyczących miejscowości i dróg, usuwanie z mapy miejscowości i dróg, przesuwanie miejscowości w obrębie mapy, wyszukiwanie miejscowości na mapie, znajdowanie połączenia drogowego między miastami, ustawianie parametrów mapy.

Istotną rolę w zakresie logistyki odgrywa również system EDI, który jest techniką wymiany danych opartą o zasady działania poczty elektronicznej. Cechą charakterystyczną tego systemu jest niezależność od charakterystyki stosowanego sprzętu i oprogramowania. Jest to system elektronicznego przesyłania ustrukturyzowanych danych handlowych oraz innych dokumentów z komputerowego programu użytkowego lub bazy danych jednej organizacji do programu użytkowego lub bazy danych innej organizacji. Zastosowanie elektronicznej wymiany danych wymaga zastosowania przez kooperantów odpowiedniego oprogramowania komputerowego, dzięki któremu możliwa jest realizacja następujących funkcji²⁹:

- współpraca ze stosowanymi w przedsiębiorstwie aplikacjami o charakterze administracyjnym jak np. arkusze kalkulacyjne, czy systemy obsługi procesu produkcyjnego, zaopatrzenia itp.,
- konwersja danych wysyłanych i odbieranych polegająca z jednej strony na tłumaczeniu posiadanych wiadomości na standardowy format EDI, a z drugiej strony na dostosowywaniu otrzymywanych komunikatów do potrzeb wykorzystywanego oprogramowania użytkowego,
- obsługa łączy komunikacyjnych w zakresie realizacji połączenia i określania parametrów transmisji,
- zarządzanie obrotem dokumentacją, którego zakres zależny jest od typu oprogramowania i może obejmować np. archiwizację dokumentów, kompresję danych, łączenie i rozdzielanie komunikatów itp.

Wśród podstawowych korzyści płynących z zastosowania systemu EDI należy wyróżnić³⁷:

²⁹ K. Rutkowski, *Logistyka dystrybucji*, Difin, Warszawa 2001, s. 46.

³⁷ http://mfiles.pl/pl/index.php/Systemy_EDI

[Ibidem.](#)

- eliminacja czasochłonnego przygotowania i wysyłania dokumentów w sposób tradycyjny – polecenie przesłania stosownych wiadomości powoduje bowiem,

że są one automatycznie przetwarzane na komunikaty EDI i przekazywane adresatowi,

- uniknięcie błędów będących wynikiem kilkukrotnego ręcznego wprowadzania danych – dane raz wprowadzone są przetwarzane i odczytywane drogą elektroniczną i zazwyczaj pozostają w odpowiednich bazach danych,
- skrócenie czasu realizacji zamówień i redukcja poziomu zapasów – EDI zapewnia szybki przekaz odpowiednich wiadomości umożliwiając szybsze dostosowanie do zmieniających się warunków działania,
- wzrost efektywności wewnętrznych systemów firmy – konieczność zastosowania EDI prowadzić może do modernizacji posiadanych systemów informacyjnych, a tym samym do usprawnienia wewnętrznego przekazu wiadomości,
- poprawa stosunków biznesowych – wynika to w szczególności ze zmniejszenia prawdopodobieństwa wystąpienia nieporozumień o charakterze komunikacyjnym, a w sytuacji ich pojawienia się skrócenie czasu wprowadzenia stosownych korekt, co sprzyja zacieśnianiu współpracy i jej długoterminowy charakter.

Współczesne przedsiębiorstwo przemysłowe cechuje masowość potoków informacyjnych, a za nią podąża konieczność powszechnego stosowania techniki komputerowej do przetwarzania informacji. Jest to widoczne przede wszystkim w środowisku przemysłowym. Również procesy informacyjne logistyki są objęte tym zjawiskiem³⁰.

Obecnie istnieje tendencja rozwiązywania tych problemów w sposób zintegrowany. To oznacza, że liczne funkcje przedsiębiorstwa pełnione są przy wykorzystaniu programów komputerowych, które razem składają się na zintegrowany system zarządzania przedsiębiorstwem. Obejmuje on podstawowe funkcje, które wiążą się ze sobą i ściśle współpracują. Wymienia się m.in.³⁹:

³⁰ M. Chaberek (red.), op. cit., s. 81.

³⁹

- projektowanie wyrobów (CAD, *Computer Aided Design*),
- planowanie produkcji (CAP, *Computer Aided Planning*),
- wytwarzanie (CAM, *Computer Aided Manufacturing*),
- kontrola wymogów jakościowych (CAQ, *Computer Aided Quality Assurance*),

-
- obliczenia oraz symulacja (CAE, *Computer Aided Engineering*), przy czym jest to również połączenie funkcji CAP i CAD,
 - prace administracyjne (CAA, *Computer Aided Administration*).

Zarówno jakościowy, jak i ilościowy rozwój technologii komputerowych umożliwił zrealizowanie wielu istotnych, a wcześniej niewystępujących, funkcji informacyjnodecyzyjnych. W latach kolejnych można oczekiwać dalszych zmian jakościowych. Doszło do wykształcenia określonych grup funkcji informacyjnych, w których zastosowanie systemów komputerowych jest powszechne, należą do nich³¹:

- planowanie procesów logistycznych w zróżnicowanych horyzontach i przekrojach czasowych, m.in. planowanie potrzeb materiałowych, prognozowanie popytu;
- koordynowanie operacji, procesów i zdarzeń logistycznych w czasie przebiegu całego łańcucha przepływu usług i dóbr materialnych;
- kontrola i monitoring przebiegu operacji logistycznych - sprzedaży, zakupu, kształtowania zapasów itp.;
- operacyjne kierowanie procesami logistycznymi, a zwłaszcza transportem, dostawami, fizyczną dystrybucją magazynowaniem itp.

Wszystkie te obszary obejmują obszerny zakres czynności informacyjnych, tworzących złożony system informacyjny logistyki. Nie funkcjonuje on autonomicznie, ale często jest zintegrowany z generalnym systemem zarządzania przedsiębiorstwem. Dlatego zakres konkretnych zastosowań się różni⁴¹.

Poniżej zostanie przedstawiona krótka charakterystyka wskazanych powyżej obszarów informacyjno-decyzyjnych, z podkreśleniem tych elementów, które stanowią przedmiot wspomaganie komputerowego.

³¹ M. Matalewski, S. Konecka, S. Fajfer, A. Wojciechowski, *Systemy logistyczne*, Instytut Logistyki i Magazynowania, Poznań 2007, s. 83. ⁴¹ Ibidem.
Ibidem.

Sytemy planistyczne zostały rozwinięte w każdej z trzech podstawowych faz procesów logistycznych: dystrybucji, produkcji i zakupu. Stanowią one podstawę dla decyzji o tym co produkować, w jakiej ilości itp. Dlatego istotne miejsce zajmują te programy informatyczne, które dotyczą badania rynku, prognozowania popytu, planowania potrzeb materiałowych, operatywnego planowania produkcji, itp³².

Procesy logistyczne stanowią procesy dynamiczne, podlegają intensywnym zmianom. Dlatego w czasie ich realizacji musi zostać zachowana odpowiednia

elastyczność. Natomiast planowanie operacyjne, czyli wykonawcze, tworzy podstawy planowania strategicznego w wieloletniej perspektywie. Wiąże się z tym konieczność organizowania baz danych, stałe ich rozwijanie oraz aktualizowanie. Planowanie operacyjne tworzy również podstawy dla efektywnej współpracy z dostawcami, elastycznego zaspokajania potrzeb klientów itp³³.

Szczególnie istotna w procesach logistycznych jest koordynacja. Logistyka jest całościową, zintegrowaną koncepcją zarządzania strumieniami informacji i dostaw. Przenikają one poprzez wiele spośród komórek organizacyjnych, a – co najważniejsze – posiadają uwarunkowania zewnętrzne zarówno po stronie sprzedaży, jak i zakupu. Sprawia to, że obóplna koordynacja wielu poszczególnych procesów i zdarzeń jest często decydująca w kwestii sprawności całego systemu logistycznego, daje możliwość redukcji kosztów oraz bardziej efektywnego wykorzystania zasobów³⁴.

Sprawne koordynowanie tymi cząstkowymi procesami i zdarzeniami jest niemożliwa jeśli nie występuje wspomaganie komputerowe. Rozszerza to zakres zastosowania oraz synchronizacji systemów informatycznych nie tylko w danym przedsiębiorstwie, ale również w jego powiązaniach z odbiorcami-klientami i dostawcami.

Systemy ewidencyjne odnoszą się do najrozleglejszego zakresu zjawisk, stanowiących przedmiot zainteresowania systemów informatycznych. Obejmują one podstawy ewidencyjne systemu, czyli ewidencję dostaw, zapasów, kosztów, sprzedaży itd. w różnych przekrojach³⁵.

³² M. Nowicka-Skowron, *Efektywność systemów logistycznych*, PWE, Warszawa 2002, s. 29.

³³ M. Chaberek (red.), op. cit., s. 87.

³⁴ Ibidem.

³⁵ M. Nowicka-Skowron, op. cit., s. 36.

Stanowi to podstawę dla oceny ekonomiczności i sprawności procesów logistycznych, a ponadto umożliwia realizowanie innych funkcji, a przede wszystkim planowania oraz operatywnego sterowania procesami logistycznymi. Tego typu systemy w warunkach naszego kraju są również bardzo rozwinięte. Mimo to konieczny jest dalszy rozwój, ukierunkowany na zintegrowaną, kompleksową ocenę oraz kontrolę systemu logistycznego. Natomiast obecny monitoring powinien tworzyć podstawy regulowania procesów celem ich usprawnienia⁴⁶.

Z przeglądu elementarnych systemów informacyjnych logistyki można wyłonić dosyć klarowny obraz ich rozwoju. Analogicznie do procesów logistycznych zmierzających w swojej istocie do kompleksowego zarządzania oraz integracji

procesów przepływu, procesy informacyjne wspomagane komputerowe dążą do utworzenia kompletnego systemu informacyjnego.

Polska znajduje się obecnie na początku swojej drogi tworzenia systemów tego typu w przedsiębiorstwach. Dlatego też historia ich rozwoju w krajach bardziej rozwiniętych stanowi swego rodzaju drogowskaz.

Rozdział II Obsługa klienta

2.1. Definicja obsługi klienta

Obsługę klienta możemy postrzegać, jako coś, co firma dodatkowo, przy okazji zakupu, zapewnia nabywcom jej produktów lub usług. Z punktu widzenia marketingu istnieją trzy poziomy produktu³⁶:

- korzyść lub usługa podstawowa, która stanowi cel zakupu nabywcy,
- produkt rzeczywisty albo fizyczny lub usługa,
- produkt rozszerzony, wzbogacony, który obejmuje korzyści wtórne w stosunku do produktu fizycznego nabywanego przez klienta, ale stanowiące jego integralny element.

Orientacja na klienta ma znaczenie dla wszystkich podsystemów logistyki. Szczególną wartość ma ona jednak w tym obszarze przedsiębiorstwa, który na rynku zbytu nawiązuje bezpośredni kontakt z klientem, a więc także w logistyce dystrybucji³⁷.

W związku z orientacją na klienta, dla logistyki dystrybucji duże znaczenie ma myślenie kategoriami obsługi. Oznacza to, że należy wciąż szukać nowatorskich możliwości, które stanowią dla klienta lepszy sposób rozwiązania problemów logistycznych⁴⁹.

Orientacja na klientów oprócz podkreślenia myślenia kategoriami obsługi ma dla logistycznego myślenia kategoriami systemowymi, dwie dalsze konsekwencje. Wytworzone przez logistykę korzyści nigdy samodzielnie nie zaspokoją potrzeb klienta, tylko razem z innymi korzyściami, wytworzonymi w innych obszarach przedsiębiorstwa. Uwzględnienie zależności między logistyką dystrybucji i instrumentami marketingu jest niezbędne, do osiągnięcia przez klienta zadowolenia z usług przedsiębiorstwa. Klient ceni „kompletnie wykonane zamówienie”, co obejmuje nie tylko perfekcyjną obsługę dostawczą, ale także np. perfekcyjną, jakość wyrobu lub perfekcyjne doradztwo. Logiści zajmujący się dystrybucją muszą w taki sam sposób być partnerami klienta, jak pracownicy terenowi. Konsekwencją myślenia kategoriami systemowymi jest konieczność kooperacji między przedsiębiorstwami w celu zaspokojenia klienta. Tylko wtedy, gdy producent, handel i usługodawca logistyczny nie będą działali bez uzgodnień

³⁶ M. Juszczak, *Funkcjonowanie rejonowych baz materiałowych w łańcuchu logistycznym podsystemu zaopatrywania SZ RP*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2005, s. 82.

³⁷ M. Boguszewicz-Kreft, *Zarządzanie doświadczeniem klienta w usługach*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Warszawa 2009, s. 91. ⁴⁹ M. Juszczak, op. cit., s. 82.

lub nawet przeciwko sobie, ale w uzgodnieniu ze sobą i z wzajemnym podziałem zadań zgodnie ze swoimi kompetencjami, można osiągnąć

maksymalną korzyść klienta przy minimalnych kosztach³⁸.

Aby menadżerowie zmierzili sukces targowy muszą zdecydować, według jakich kryteriów, chcą to zrobić. Punktem wyjścia powinny być cele zdefiniowane przed rozpoczęciem targów. Jeżeli celem było osiągnięcie określonego obrotu, osiągniętego w przeciągu roku od zakończenia targów, to wówczas wysokość utargu, będzie odpowiednim kryterium oceny sukcesu uczestnictwa w/w imprezie. Należy również bardzo poważnie potraktować sprawę nawiązywania kontaktów, czyli sukcesu komunikacyjnego. Oczywiście sukcesy w nawiązywaniu kontaktów z trudem dają się zmierzyć w sposób obiektywny, tak jak chociażby wielkość obrotu i jego wzrost, ale mimo to można i w tym przypadku udzielić odpowiedzi na pytanie o efekty. Powinniśmy np.: porównać ilość osób, które odwiedziły nasze stoisko do ogólnej liczby zwiedzających dane targi. Można również porównać proporcję między liczbą osób zatrudnionych na stoisku a liczbą uzyskanych kontaktów.

Bardzo ważne jest także udzielenie sobie odpowiedzi na pytanie: dlaczego niektórzy z klientów nie odwiedzili naszego stoiska, albo, dlaczego niektórzy ważni dla firmy klienci nie byli zadowoleni. Tylko w ten sposób będzie można ustalić słabe punkty całej działalności, a ich usunięcie może przyczynić się do poprawy pracy na kolejnej imprezie³⁹.

Wszystkie ważne spostrzeżenia i wnioski, należy zanotować i zamieścić w sprawozdaniu z pobytu na targach. W ten sposób uzyskuje się aktualne informacje, które można wykorzystać w momencie podejmowania decyzji, co do zamierzeń dalszego uczestnictwa w kolejnych targach.

Kształtowanie relacji z klientami w firmie jest problemem złożonym i wieloaspektowym. Podstawą jego powodzenia jest całościowe ujęcie organizacji, ponieważ jedynie takie podejście daje szansę na całkowite usatysfakcjonowanie klientów, niezbędne dla długookresowego trwania i rozwoju relacji zachodzących

³⁸ M. Juszczyk, op. cit., s. 82.

³⁹ M. Boguszewicz-Kreft, op. cit., s. 91.

między nimi a przedsiębiorstwem. Z tego też względu budowanie partnerstwa w firmie dotyczy zarówno „miękkich”, jak i „twardych” elementów organizacji⁴⁰.

Podstawą kształtowania partnerskich stosunków z klientami w firmie są postawy i zachowania *top management* i pozostałych pracowników, sprzyjające osiągnięciu tego celu. Jednym z najistotniejszych czynników wewnętrznych

warunkujących kształtowanie z nabywcami relacji partnerskich jest przekonanie najwyższego kierownictwa przedsiębiorstwa o zasadności jego stosowania. Bez jego silnego poparcia i aktywności inicjowanie w firmie, utrzymanie i rozwój partnerstwa między producentem a odbiorcą nie są możliwe. Przedstawiciele najwyższego szczebla zarządzania wyrażają zgodę w firmie na kształtowanie partnerstwa z wybranymi klientami. Skuteczne kształtowanie partnerskich relacji z klientami w firmie warunkuje pozytywne nastawienie pracowników do osiągnięcia tego celu. Pracownicy są przekonani, iż sposobem na sukces jest możliwie najlepsze traktowanie klientów, a troska o klienta łączy się z wypełnianiem oczekiwań także tzw. klientów wewnętrznych. Aby więc kształtować partnerstwo z klientami w firmie, niezbędna jest współpraca poszczególnych pracowników danego producenta, a ta wymaga spoiwa w postaci kultury, którą wszyscy akceptują i na co dzień żyją.

Na kształtowanie partnerstwa w firmie z klientami niebagatelny wpływ ma również styl zarządzania panujący w organizacji. We współczesnych warunkach zarządzania ma się częściej do czynienia z okolicznościami stwarzającymi w większym stopniu warunki do stosowania stylu bliższego modelowi demokratycznemu. Z tych powodów nie do przyjęcia jest sytuacja, w której kierownik postrzega siebie, jako przełożonego, a swoich pracowników jako podwładnych, ponieważ w takich warunkach nie można budować prawdziwie partnerskich stosunków⁴¹.

Poza tym do kształtowania pożądanych relacji z klientami w firmie niezbędna jest odpowiednia struktura organizacyjna, a więc taka, która charakteryzuje się następującymi cechami⁴²:

⁴⁰ S. Gajewski, *Zachowanie się konsumenta a współczesny marketing*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2004, s. 131.

⁴¹ K. Ficoń, *Logistyka operacyjna*, „Bel Studio”, Warszawa 2004, s. 102.

⁴² M. Ciesielski (red.), *Logistyka w biznesie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006, s. 99

- umożliwia krótszą drogę i czas przepływu informacji od klientów i o nich do kierownictwa wyższego szczebla;
- występuje w niej mniej pracowników pośredniczących w pozyskiwaniu informacji, co powoduje, że zawierają one mniej przekłamań i subiektywnych interpretacji;
- oferuje większe możliwości pracownikom operacyjnym na wykazanie się zaangażowaniem w kształtowanie partnerstwa z klientami i ich dostrzeżenie przez przełożonych wyższego szczebla;
- łatwiejsza jest w niej pionowa koordynacja działań przedsiębiorstwa;
- stwarza odpowiednie warunki do decentralizacji decyzji;

-
- sprzyja bardziej ogólnemu spostrzeganiu działalności i problemów przedsiębiorstwa oraz jego klientów, a przez to dostrzegany jest wkład wszystkich komórek organizacyjnych w kształtowanie partnerstwa z klientami.

Oprócz tego w firmie są odpowiednie informacje o klientach, ponieważ przede wszystkim umożliwiają one poprawne zdefiniowanie kluczowych klientów. Poza tym są one niezbędne do prawidłowego kształtowania z nimi relacji partnerskich, ponieważ — po pierwsze — umożliwiają maksymalne i szybkie dostosowanie się do potrzeb i wymagań klientów, a po drugie — pozwalają na ocenę relacji i podejmowanie decyzji o rozwoju partnerstwa lub jego zerwaniu.

Budowanie partnerskich stosunków przedsiębiorstwa z klientami w firmie jest niemożliwe również bez zastosowania właściwych instrumentów inicjowania, utrzymania rozwoju długookresowej, obopólnie korzystnej współpracy.

Z powyższych powodów podejmuje się w firmie odpowiednie działania mające na celu⁴³:

- ukształtowanie pożądanych postaw i zachowań pracowników,
- zapewnienie odpowiedniej komunikacji i współpracy między komórkami organizacyjnymi,
- stworzenie atmosfery sprzyjającej budowaniu partnerstwa z wybranymi klientami,

⁴³ 55 Ibidem.

- stosowanie odpowiedniego — na potrzeby partnerstwa — systemu rekrutacji, motywacji i doskonalenie pracowników,
- zorganizowanie sprawnego systemu wymiany informacji między przedsiębiorstwem a jego klientami,
- efektywne zastosowanie instrumentów inicjujących, utrzymujących i rozwijających partnerstwo z wybranymi klientami.

Na współpracę wpływają właśnie działania z powyższych zakresów, dlatego też kształtowanie partnerstwa z klientami w firmie należy rozpatrywać w aspektach: psychologicznym, organizacyjnym, personalnym, informacyjnym i instrumentalnym. Jednak działania te różnią się w zależności od obszarów kształtowania partnerstwa oraz od stopnia partnerstwa między producentem a wybranymi klientami. W związku z tym zastosowanie odpowiednich działań o charakterze psychologicznym, organizacyjnym, personalnym, informacyjnym i instrumentalnym przez poszczególne obszary przedsiębiorstwa i w zależności od stopnia partnerstwa łączącego przedsiębiorstwo z klientami tworzy kompleks rozwiązań służących kształtowaniu długookresowej, obopólnie korzystnej współpracy⁴⁴.

Proces kształtowania postaw w firmie rozpoczyna się od określenia pożądaných i aktualnych postaw i zachowań personelu w podziale na pracowników wiążących, wspierających, oddziałujących i wspomagających. Następnie trzeba określić rozbieżności między stanem wymaganym i faktycznym oraz zaplanować sposób osiągnięcia stanu pożądanego. Po tym należy przystąpić do realizacji planu, który powinien być odpowiednio monitorowany i kontrolowany, a ujawnione odchylenia powinny być natychmiast korygowane.

Po zidentyfikowaniu faktycznych i wymaganych postaw i zachowań opracowuje się plan dokonywania pożądaných zmian. W planie tym należy przewidzieć możliwe problemy oraz znaleźć sposób ich rozwiązania. Należy przede wszystkim określić wystąpienie prawdopodobnych oporów personelu przy wprowadzaniu zmian w ich postawach i zachowaniach⁴⁵.

Bardzo istotne w firmie są cztery elementy obsługi klienta - czas, niezawodność, komunikacja i wygoda - są zasadniczymi przesłankami stworzenia rozsądnego i

⁴⁴ M. Juszczyk, op. cit., s. 82, 88.

⁴⁵ M. Boguszewicz-Kreft, *Zarządzanie doświadczeniem klienta w usługach*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Warszawa 2009, s. 99. ⁵⁸ S. Gajewski, op. cit., s. 131.

efektywnego programu obsługi klienta. Elementy te tworzą również podstawy standardów wykonania obsługi klienta.

Obsługa klienta w łańcuchu dostaw oznacza znacznie bardziej rygorystyczne standardy wykonania. Mierniki wykonania są formułowane z punktu widzenia klienta⁵⁸:

- zamówienia otrzymane punktualnie (terminowo),
- zamówienia zrealizowane kompletnie,
- zamówienia otrzymane bez uszkodzeń,
- zamówienia dokładnie zrealizowane.
- zamówienia dokładnie zafakturowane.

Jeżeli sprzedawca w firmie interesuje się obsługą klienta tylko do momentu wysłania dostawy, jak to sugerują tradycyjne mierniki, może to nie wystarczyć do usatysfakcjonowania nabywcy. Sprzedawca może jednak o tym nie wiedzieć, że

względu na to, że ewentualny problem pojawia się dopiero w trakcie dostarczania zamówionych produktów. Co więcej, sprzedawca posługujący się takimi tradycyjnymi miernikami nie będzie miał żadnej podstawy do oceny zakresu i znaczenia problemu. Obecne podejście, nakazujące koncentrowanie uwagi na pomiarze wykonania obsługi klienta w trakcie dostarczania wysyłki, nie tylko zapewnia niezbędne dane do oceny, lecz również, co ważniejsze, stosunkowo wcześniej sygnalizuje o pojawiających się problemach⁴⁶.

Współczesna walka konkurencyjna na rynku, to walka o klienta. Przesłanką wszystkich decyzji przedsiębiorstw o wyborze profilu produkcji, sposobach wytwarzania, sprzedaży, komunikacji z rynkiem a także prowadzenia badań rynkowych przestają być wewnętrzne uwarunkowania technologiczne i organizacyjne przedsiębiorstwa, a stają się oczekiwania i preferencje nabywców, które przekładają się na wpływy i zysk przedsiębiorstwa. "Zyski pojawiają się jedynie wtedy, stwierdza P. Drucker, kiedy klient nabywa produkt lub usługę i za nie płaci"⁴⁷. Żyjemy w gospodarce, w której zdobycie jak największego udziału w rynku oraz zadowolenie klienta to czynniki kluczowe kreujące wartość przedsiębiorstwa. Usatysfakcjonowani i lojalni klienci stają się, zatem podstawowym zasobem (kapitałem) przedsiębiorstw ukierunkowanych na sukces i wzrost wartości firmy, ponieważ tylko tacy klienci generują wpływy i

⁴⁶ Ibidem, s. 135.

⁴⁷ P. Drucker, *Spoleczeństwo po kapitalistyczne*, PWN, Warszawa 2009, s. 103.

zapewniają odpowiedni do oczekiwań poziom zakupu. Wyniki badań najlepszych przedsiębiorstw wskazują, iż wyższa jakość produktów, krótszy czas wykonania zupełnie tracą na znaczeniu, jeżeli klienci nie są zadowoleni. "Podstawowym miernikiem efektywności jest zatem zadowolenie klienta - stwierdzają Autorzy książki "Zarządzanie kosztami działań"- powinno ono być mierzone u samego źródła i określane przez klienta"⁴⁸. Klienci są zadowoleni wówczas, jeśli produkt zaspokaja potrzeby lub przekracza ich oczekiwania za cenę nie wyższą niż jego postrzegana wartość. Zadowolenie klienta, zatem stanowi wartość dla firmy o tyle, o ile wytworzy ekonomiczny efekt, wyrażony wpływami przekraczającymi koszt kapitału przedsiębiorstwa. Strategiczne ukierunkowanie na klienta musi być połączone z myśleniem w kategoriach finansowych (zwrot z inwestycji), zgodnych z wartością dla akcjonariuszy. Zadowoleni klienci są niezbędnym zasobem i kapitałem firmy, aby przyciągnąć akcjonariuszy (inwestorów), ale prawdziwa walka toczy się o pozycję

liderów, a taki sukces wymaga utrzymania wysokiej stopy zwrotu z kapitału oraz wysokich stóp wzrostu. Zapewnić to mogą nie tylko zadowoleni klienci, ale przede wszystkim lojalni, gdyż tacy klienci generują największe wpływy (częściej kupują), są mniej wrażliwi na ceny, działania konkurentów oraz przyciągają nowych klientów.

Analiza kosztów działań obsługi klientów pozwala podzielić ich na różne grupy pod względem kosztów obsługi i generowanego zysku. Najogólniej można podzielić ich na następujące grupy⁴⁹:

- Klientami pasywnymi określić można tych klientów, dla których ważny jest sam produkt i cenią sobie wysoką jakość obsługi. Klienci ci nie są bardzo wrażliwi na cenę i generują najwyższy poziom zysku (dużo kupują); są to zazwyczaj klienci lojalni lub kandydaci na lojalnych klientów, a więc koszty ich obsługi są relatywnie niskie.
- Klienci agresywni, są to ci klienci, którzy wykorzystują swoją siłę nabywczą, chcą lub płacą niskie ceny, ale mają wysokie zindywidualizowane wymagania. Ta grupa klientów generuje mały zysk, przy wysokich kosztach obsługi.

⁴⁸ J. Miller., K. Pniewski, M. Polakowski, *Zarządzanie kosztami działań*, Arthur Andersen, Warszawa 2007, s. 87.

⁴⁹ 62 Ibidem, s. 88.

- Klienci wrażliwi na cenę, ale jednocześnie mają umiarkowane wymagania, co do cech produktów i poziomu usług .Generują też umiarkowany poziom zysków .
- Klienci o wysokich kosztach obsługi, ale płacący najwyższe ceny, przy czym generują umiarkowany poziom zysku ze względu na wysokie wymagania, co do poziomu obsługi.

Podsumowując każda z powyższych grup klientów wymaga innej strategii marketingowej. Grupa pierwsza wymaga specjalnej troski, gdyż o nich walczy konkurencja; należy do nich kierować programy lojalnościowe w postaci upustów, nowych usług itp., w celu utrzymania ich jak najdłużej w firmie. Grupa druga wymaga istotnych modyfikacji marketingowych w celu podniesienia poziomu ich rentowności, np. przez redukcję kosztów działań lub przez propozycje przejścia na inne formy współpracy (skomputeryzowane programy ich obsługi, zmianę zamówień, negocjowane ceny lub ograniczenia w zakresie usług). Grupa trzecia najbardziej wymagająca zmusza do zwiększenia efektywności w celu zredukowania kosztów działań. Może być to wspólny program działań firmy i klienta, oparty na ciągłym współdziałaniu lub koordynowaniu działań, aby pogodzić preferencje stron. Klienci grupy czwartej także zmuszają do wzrostu efektywności, ale może odbywać się to kosztem poziomu obsługi. Lepiej, jeśli odbywa się to przez poszukiwanie korzystniejszych i tańszych dostawców lub obniżanie innych źródeł kosztów działań. Współcześnie walka o klienta nie powinna prowadzić do działań w kierunku pozbywania się nierentownych klientów, lecz zmiany strategii marketingowych ukierunkowanych na uczynienie ich klientami rentownymi dla firmy.

2.2. Determinanty zachowań klienta

Zachowania klientów, w tym przede wszystkim ich wybór produktów/usług określonej firmy, uwarunkowane są w głównej mierze relacjami, jakie określona jednostka buduje ze swoimi klientami. W tym celu określone przedsiębiorstwo zobligowane jest do efektywnego budowania relacji z klientami, którego to budowania efektem końcowym będzie utrzymanie obecnego klienta oraz pozyskanie nowych.

Aby móc omówić zasady budowania relacji z klientem należy najpierw powiedzieć, na czym owe budowanie polega. Mówiąc najprościej jest to wzbudzenie i utrzymanie zaufania klienta, w taki sposób, który pozwoli mu na traktowanie przedsiębiorstwa, jako swojego partnera w realizacji założonych celów. Najważniejszy aspekt odnosi się do odpowiedzi na pytanie: Jak taki stan osiągnąć? Nie ma jednoznacznej odpowiedzi na to pytanie. Wiadomo, że wzbudzanie zaufania w kliencie to proces długotrwały i zależny od wielu rzeczy między innymi od bezpośredniej obsługi klienta i osób ją prowadzących, a także od działalności całego przedsiębiorstwa i jego realizowanej strategii⁵⁰.

Achieve Global przeprowadziło badanie dotyczące preferencji cech przedsiębiorstwa, z którym współpracują. Na podstawie ich badań ustalono, że dobry dostawca to taki, który⁵¹:

- Realizuje dostawę produktu lub usługi w wyznaczonym terminie,
- Dostarcza produkty i usługi charakteryzujące się stałym poziomem jakości,
- Zapewnia produkty i/lub usługi, które spełniają oczekiwania klienta.

Powyższe cechy nie są możliwe do zrealizowania tylko w oparciu o pracę jednej osoby. Osiągnięcie tych założeń wymaga zaplanowania i realizacji tych planów w sposób ściśle określony. Na zapewnienie realizacji planów ma wpływ logistyczne podejście do procesów produkcyjnych, sprzedażowych, serwisowych, a także zapewnienie szybkiego przepływu informacji pomiędzy poszczególnymi jednostkami zaangażowanymi w realizację strategii. Szybki przepływ informacji w obrębie przedsiębiorstwa jest jednym z podstawowych warunków budowy dobrych relacji z klientem⁵².

Najprostszym przykładem na źle działającą obsługę klienta jest sytuacja, gdy następuje zgłoszenie awarii przez klienta pracownikowi przedsiębiorstwa, który umawia się z klientem w cel usunięcia awarii w czasie nie dłuższym niż 3 godziny. Pracownik

⁵⁰ M. R. Hall, *Filantropia korporacyjna i stosunki ze społeczeństwem, Pomiar wyników budowania relacji*, w „Journal of Public Relations Research”, 7/2006, s. 18 – 24.

⁵¹ J. Beliczyński, *Koncepcja zarządzania relacjami z klientami*, w *Zeszyty Naukowe*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2006, s. 131.

⁵² E. Rudawska, *Zarządzanie relacjami z klientami w bankach spółdzielczych*, „Bank i Kredyt”, 2006, s. 61.

nie przekazuje informacji do serwisu i problem zgłoszony przez klienta pozostaje nierozwiązany. Klient zniecierpliwiony po kilku godzinach ponownie kontaktuje się z przedsiębiorstwem i ku swojemu zdumieniu okazuje się, że nikt nic nie wie o jego problemie. W ten sposób przedsiębiorstwo traci na wizerunku, gdyż klient jest niezadowolony z jego usług, a ponadto swoje niezadowolenie i opinie może przekazać innym klientom bądź potencjalnym klientom tego przedsiębiorstwa. W przedsiębiorstwie, które świadomie zarządza swoimi relacjami z klientem taka sytuacja jest nieakceptowalna. W przypadku zgłoszenia awarii, pracownik przedsiębiorstwa zbiera odpowiednie informacje od klienta o charakterze awarii i umawia się z nim na usunięcie jej w ciągu trzech godzin. Po kilkunastu minutach z klientem kontaktuje się serwisant przedsiębiorstwa, który po pierwsze przeprosza za wystąpienie awarii i wyraża zrozumienie jej uciążliwości, a następnie umawia się z klientem na dzień, godzinę oraz konkretny sposób jej usunięcia. Kończąc rozmowę składa podziękowania za obdarzenie zaufaniem firmy, w której pracuje. Następnie z klientem kontaktuje się osoba, która usuwa awarię i informuje o tym fakcie klienta. Możliwy jest również powtórny kontakt z klientem dnia następnego w celu sprawdzenia, czy awaria została trwale usunięta. W takiej sytuacji klient po pierwsze czuje się otoczony fachową obsługą, a po drugie ma poczucie ważności, ponieważ jest informowany o każdym

następnym kroku, który jest podejmowany w jego sprawie⁵³.

Na dobre postrzeganie przedsiębiorstwa przez klienta ma wpływ kilka czynników, do których należy zaliczyć⁵⁴:

- Błyskawiczny obieg informacji w przedsiębiorstwie,
- Pracownik działu obsługi wypytyjąc o szczegóły awarii dał klientowi do zrozumienia, że jest zatroskany jego problemem,
- Działania związane z usunięciem awarii były zorganizowane w taki sposób, by klient czuł, że jest osobą najważniejszą w całym procesie, choćby poprzez pozostawanie z klientem w kontakcie w celu przekazywania informacji o kolejnych krokach w trakcie usuwania zgłoszonej awarii.

⁵³ D. Dziedzic, A. Szymańska i A. Irena, *Marketing transakcji a marketing relacji*, Zeszyty Naukowe WSEI, Kraków 2011, s. 205 – 2014.

⁵⁴ M. R. Hall, *Filantropia korporacyjna i stosunki ze społeczeństwem*, *Pomiar wyników budowania relacji*, „Journal of Public Relations Research”, 2006, s. 21.

Jak wspomniano wcześniej proces budowania relacji z klientem jest długotrwały i zależy od współdziałania jednostek tworzących dane przedsiębiorstwo/organizację, wliczając w to kadre kierowniczą. W budowie relacji z klientem przez pojedynczego pracownika bardzo dużą rolę odgrywa zachowywanie określonych zasad, do których można zaliczyć⁵⁵:

1. Każda okazja do kontaktu z klientem jest dobra,
2. Zasada zaangażowania w problemy klienta,
3. Zasada świadomości rynku i branży, jakie reprezentuje klient,
4. Zasada dotrzymywania obietnic złożonych klientowi,
5. Zasada zamiany nachalnej sprzedaży na kompetentne doradztwo klientowi,
6. Zasada kompletnej znajomości produktów i usług oferowanych klientowi.

Każda z wymienionych wyżej zasad jest ważna i tylko kompleksowe ich przestrzeganie może zapewnić długotrwałą relację z klientem.

W odniesieniu do zasady, która mówi o tym, że każda okazja jest dobra by skontaktować się z klientem należy powiedzieć, że ciągły kontakt z klientem jest podstawowym budulcem zaufania klienta do przedsiębiorstwa. W nawiązaniu do tej zasady mówi się o planowaniu kolejnych rozmów/spotkań z klientem i konsekwentnym realizowaniu tych planów. Warto jest spotkać się z klientem nawet w błażej sprawie jak na przykład zmiana oferowanych mu produktów, czy prezentacja dodatkowych

możliwości po to by klient poczuł, że jest pod stałą opieką przedsiębiorstwa. W przypadku tej zasady szczególną rolę odgrywa szybki przepływ informacji wewnątrz przedsiębiorstwa na przykład informacji dotyczących preferencji klienta i jego oczekiwań względem oferowanych produktów. Dzięki takiemu obiegowi informacji możliwe jest ciągle aktualizowanie wiedzy o danym kliencie oraz dopasowywanie oferty do jego aktualnych potrzeb. Coraz częściej wykorzystywane są systemy, które w sposób automatyczny wysyłają klientom przedsiębiorstw określone informacje np. za pomocą automatycznie ustawianych powiadomień SMS czy też email. Bardzo istotne jest także

⁵⁵ P. Tomski, *Identyfikacja relacji w układzie pośrednik-klient na rynku nieruchomości*, w „Świat Nieruchomości”, 2012, s. 10.

wysyłanie klientom na przykład życzeń z okazji różnego rodzaju świąt. Klient czuje, że jest nie tylko „workiem pieniędzy” dla przedsiębiorstwa, ale jego partnerem⁵⁶.

Tym samym buduje się długotrwała i trwała relacja pomiędzy firmą i jej klientem.

Klient jest szczególnie zadowolony i usatysfakcjonowany, kiedy pracownik firmy angażuje się w jego problemy jak w swoje własne i z takim oddaniem próbuje je rozwiązać. Bardzo powszechne jest podejście handlowców, których jedynym celem jest sprzedaż określonego produktu/usługi. O takich osobach klienci bardzo szybko zapominają. Nie zapadają im w pamięć osoby, które chciały jedynie dobić targu, po czym rozbijały się jak bańka mydlana nie interesując się czy dany produkt spełnia oczekiwania klienta, nie podejmując próby nawiązania stałej współpracy z klientem. Zapewnienie sobie stałej relacji z klientem wymaga od przedsiębiorstwa jego poważnego traktowania. Należy klientowi dawać na każdym kroku do zrozumienia, że jego problemy są ważne, a uwagi przez niego zgłaszane są poważnie traktowane i mają wpływ na zmiany w obrębie oferty. Zapewnienie klientowi poczucia, że może w każdej chwili w razie wątpliwości czy problemów skontaktować się z pracownikiem firmy daje mu poczucie bezpieczeństwa, co we znacznym stopniu wpływa na jego pozytywną ocenę wobec działalności przedsiębiorstwa⁵⁷.

Zasada dotycząca kompleksowej wiedzy o branży i rynku, który reprezentuje klient może znacznie ułatwić zbudowanie dobrej relacji z klientem. Klient mając poczucie, że jest obsługiwany przez osobę, która jest kompetentna nie tylko w swojej dziedzinie, ale także płynnie porusza się w obszarze zagadnień związanych z branżą i rynkiem klienta dużo łatwiej wchodzi w relacje z taką osobą. Coraz rzadziej można osiągnąć taki efekt poprzez posiadanie jedynie ogólnych wiadomości o rynku klienta.

Klient bardzo szybko się orientuje, że osoba, która go obsługuje nie jest obyta z tematem i wyczuwa możliwość niepewności i nieporadności w podejmowanych przez nią działaniach. Dużo lepszy efekt wywiera na nim osoba, która operuje szczegółami dotyczącymi rynku klienta, zna zasady działania tego rynku, a także firmy stanowiące konkurencję dla klienta. W przypadku tej zasady bardzo ważna jest współpraca w obrębie przedsiębiorstwa. Ciężko jednej osobie, która odpowiada za kontakty z klientami

⁵⁶ S. Strojny, *Przesłanki standaryzacji interpersonalnej obsługi klienta*, LogForum, 2008. [Online]. Available, http://www.logforum.net/pdf/4_1_1_08.pdf.

⁵⁷ M. Szymura-Tyc, *Marketing we współczesnych procesach tworzenia wartości dla klienta i przedsiębiorstwa*, w *Prace Naukowe*, Katowice, Akademia Ekonomiczna, Wrocław 2006, s. 264.

jednocześnie zbierać informacje i wywiady dotyczące ich rynków. Ponadto bardzo często, jeśli takie informacje posiada tylko jedna osoba, jej odejście jest ogromną stratą dla firmy, która wraz z odejściem danej osoby traci całą wiedzę, którą ta osoba posiadała⁵⁸.

Zasada dotrzymywania obietnic w gruncie rzeczy jest sprawą oczywistą. Niewywiązywanie się z danego słowa, lub różnego rodzaju opóźnienia i komplikacje z realizacją obietnic nie spowodują obdarzenia przedsiębiorstwa zaufaniem przez klienta. Dotrzymywanie danego słowa buduje w oczach klienta obraz kompetentnego, solidnego i poważnego przedsiębiorstwa. W tym wypadku należy zwrócić uwagę, że zasada ta nie odnosi się jedynie do dużych obietnic, jak realizacja konkretnej umowy, dotrzymanie terminu dostawy, ale także spraw drobnych, a czasami nawet pozornie błahych jak kontakt z klientem tylko i wyłącznie o wyznaczonej godzinie, wysyłanie email-i zaraz po takich ustaleniach. W przypadku, gdy istnieje możliwość niedotrzymania słowa należy o takiej sytuacji poinformować klienta i szczerze go za to przeprosić oraz poczynić z nim nowe ustalenia i ewentualnie zaproponować określoną formę rekompensaty za zaistniałą sytuację. W tym wypadku sprawdza się zasada stałego kontaktu z klientem, który dzięki takiemu podejściu w sposób regularny otrzymuje informacje dotyczące jego spraw⁵⁹.

Przestrzeganie zasady doradztwa pojawiającego się w miejsce nachalnej sprzedaży zajmuje bardzo szczególne miejsce w preferencjach klienta. Klient powinien mieć możliwość samodzielnego wyboru, zadaniem pracownika przedsiębiorstwa jest rzetelne i obiektywne przedstawienie mu wad i zalet każdego z oferowanych produktów oraz wskazania możliwości ich wykorzystania tak by zapewnić maksymalizację korzyści dla klienta. W tej zasadzie duże znaczenie ma poznanie i zrozumienie potrzeb klienta, jego oczekiwań wobec produktów i celu ich przeznaczenia. Ważne jest także, by

doradzanie klientowi nie skupiały się jedynie w trakcie procesu sprzedaży. Warto klientowi doradzić nawet, jeśli nie doprowadzi to transakcji, ponieważ w oczach klienta pracownicy przedsiębiorstwa zyskują wizerunek eksperta w danej dziedzinie, a nie

⁵⁸ K. Śliwińska, *Kształtowanie lojalności w działaniach marketingowych na wybranych rynkach*, w *Prace Naukowe*, Akademia Ekonomiczna, Wrocław 2008, s. 144.

⁵⁹ I. Grzanka, *Indywidualizacja relacji z klientami – ujęcie teoretyczno-praktyczne*, w *Marketing. Ujęcie relacyjne*, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2010, s. 103 – 124.

nachalnego handlowca, którego interesuje tylko zysk. W takiej formie klient czuje, że jego potrzeby i cele są najważniejsze dla przedsiębiorstwa, z którym współpracuje⁶⁰.

Ostatnia, ale z pewnością nie najmniej ważna zasada dotyczy kompetentności i dogłębnej znajomości oferowanych produktów i usług. Najprościej mówiąc, jeśli pracownik przedsiębiorstwa nie wie, co sprzedaje i się w tym nie orientuje, ciężko mu będzie przekonać klienta do zakupu. Bardzo dobrze obrazuje taką sytuacją zdanie, że jeśli pracownik nie wie, co sprzedaje przedsiębiorstwo, dla którego pracuje, tym bardziej nie zrozumie tego klient⁶¹.

Wszystkie zasady wydają się być proste zarówno w teorii jak i do wdrożenia w praktyce. Niestety w rzeczywistości proces budowania relacji z klientem i respektowanie tych zasad wymaga wdrożenia i zarządzania systemem obsługi klienta. Podstawą jest jak już wcześniej wspomniano zapewnienie szybkiego przepływu informacji między jednostkami przedsiębiorstwa, które współdziałają w obsłudze klienta. Do kontaktu z klientem powinni być wyznaczeni pracownicy, którzy są odciążeni z zajęć i zadań rutynowych i specjalizują się w fachowej obsłudze klienta⁶².

2.3. Standardy obsługi klienta

Funkcjami łączącymi standardy logistycznej obsługi klienta są funkcje logistyczne, podczas gdy funkcje towarów mają także charakter akwizycyjny. Wyrównanie ilości zachodzi przez przegrupowanie ilości towarów, przy czym wiele mniejszych zamówień poszczególnych klientów zostaje skomasowanych w ilości odpowiadające wymaganiom produktach i potrzebom dostaw. Funkcja asortymentowa spełnia życzenia klientów przy wielu możliwościach wyboru, jak i w przypadku kupna z jednej ręki, czego jeden producent nie może sam zaoferować. Obie funkcje częściowe

⁶⁰ A. Sołtysik-Piorunkiewicz, *Zarządzanie relacjami z klientem z wykorzystaniem techniki customer care charakterystyka systemów CRM*, Zeszyty Wyższej Szkoły Humanitas, 2008, s. 24.

⁶¹ I. Ostrowska, *Model kształtowania lojalności konsumentów w stosunku do marki*, w *Rozprawy i Studia*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2010, s. 78.

⁶² M. Urbaniak, *Budowanie relacji partnerskich między dostawcami, a klientami na rynku B2B*, w *Logistyka*, 2008, s. 64 – 67.

mają duży wpływ na logistykę przedsiębiorstw handlowych, gdyż przegrupowanie partii wyrobów dokonywane jest przez kompletowanie jej na poszczególnych stopniach dystrybucji. Wzajemne oddziaływanie między logistyką i funkcją asortymentową można opisać w ten sposób, że duża różnorodność asortymentu niejednorodnych towarów powoduje wyższe koszty logistyczne, z uwagi i rosnące m.in. wymagania w sferze zarządzania zapasami magazynowymi, jeszcze ma zostać zapewniona obsługa dostawcza na takim samym poziomie.

Handel przejmuje, bowiem funkcje maklerskie nie tylko w stosunku do producentów, ale także w stosunku do klientów, np. w formie doradzania przy kupnie. Handel, z uwagi na swoją funkcję maklerską, jest pośrednikiem między producentami i klientami i dlatego jest określany, jako „strażnik wejścia” do sfery zbytu. Bliskość klienta i możliwość bezpośredniej kontroli wyników stanowią, zatem czynnik, decydujący o silnej pozycji handlu w kanale zbytu.

Logistyka zorientowana to zintegrowany proces planowania, organizowania i kontroli przepływów produktów oraz związanych z nimi informacjami. Zadaniem tego procesu jest dostarczanie odpowiednich towarów (pod względem rodzaju, ilości i jakości) do właściwego miejsca i we właściwym czasie, po jak najmniejszym koszcie. Logistyczne podejście do dystrybucji umożliwia wyeliminowanie błędów wynikających z odrębnego traktowania poszczególnych funkcji związanych z przemieszczaniem towarów w czasie i przestrzeni⁶³.

Aby uzyskać najmniejszy koszt i właściwą cenę, a także ilość, jakość, rodzaj i właściwą kulturę obsługi, logistyka dystrybucji powinna wykorzystywać nie tylko planowanie, organizowanie i innowację, ale także pozostałe instrumenty sfery regulacji łańcucha logistycznego np. sterowanie, motywowanie do działania, obserwowanie, analizowanie mocnych i słabych punktów otoczenia oraz kształtowania się jego trendów⁶⁴.

Z udostępnieniem klientom towarów i usług wiąże się cały pakiet zadań. Głównym zadaniem dystrybucji jest dostarczanie konsumentom pożądaných przez nich produktów i wykonanie usług w odpowiednim miejscu, czasie i po właściwej cenie oraz z wymaganą kulturą⁶⁵.

⁶³ J. Penc, *Leksykon biznesu*, PWN, Warszawa 2003, s. 229.

⁶⁴ J. Penc, op. cit., s. 229.

⁶⁵ M. Wasylko, op. cit., s. 73, 75.

W sferze dystrybucji szczególne znaczenie mają standardy obsługi klienta

wykraczające znacznie poza sam akt kupna-sprzedaży, a dotyczące kompleksowej i konkurencyjnej obsługi posprzedażnej, obejmujące serwis i usługi gwarancyjne, a także ciągle kontakty marketingowe z konsumentem⁶⁶.

Wyjątkowa rola systemu dystrybucji wynika z naczelnej zasady współczesnej logistyki, która głosi konieczność skrócenia i przyspieszenia wszelkich procesów na każdym etapie dystrybucji przy zachowaniu wymaganej, jakości obsługi klienta. Podstawowym problemem procesów dystrybucji jest ich czasochłonność, wynikająca z przestrzennego oddalenia rynku producenta od rynku konsumenta. Z kolei im dłuższy jest czas dostawy, tym wyższe są jej koszty i równocześnie pogorszeniu ulegają standardy obsługi klienta.

Jednak nie redukcja kosztów logistycznych stanowi najważniejsze kryterium funkcjonowania logistyki dystrybucji. Ważniejszą od minimalnych kosztów jest satysfakcja klienta z niezawodnej i zgodnej z zamówieniem dostawy⁶⁷.

Najmniej ważnym dla większości firm sposobem pojmowania obsługi klienta jest spojrzenie na nią jak na określone działania. Czynności składające się na logistyczną obsługę klienta są usytuowane na poziomie transakcyjnym. Przykładowo, przyjmowanie zwrotów produktów od klientów w sklepach detalicznych nie zwiększa wartości produktu - jest to tylko transakcja mająca na celu zaspokojenie roszczeń klientów. Możliwości powiększenia wartości dla klienta poprzez obsługę są zatem niewielkie lub żadne.

Podsumowując koncentracja na pomiarze wykonania obsługi klienta ma duże znaczenie, ponieważ pozwala ocenić, jak funkcjonuje system logistyczny. Z upływem czasu takie mierniki stają się punktami odniesienia w pomiarze stopnia udoskonalenia obsługi, co jest szczególnie ważne wtedy, kiedy firma próbuje wdrożyć program kompleksowego zarządzania, jakością. Jednakże ten poziom pojmowania obsługi klienta również nie jest wystarczający.

Proces obsługi klienta jest jednym z najważniejszych elementów składowych strategii przedsiębiorstwa, ponieważ ma bezpośrednie przełożenie na stopień relacji między przedsiębiorstwem, a klientem oraz może mieć decydujące znaczenie w

⁶⁶ Ibidem, s. 75.

⁶⁷ K. Ficoń, op. cit., s. 152.

odniesieniu do lojalności klientów. Stopień relacji z klientem w sposób decydujący wpływa na rentowność przedsiębiorstwa⁶⁸. Pozyskiwanie i zatrzymanie klientów jest

związane przede wszystkim ze zrozumieniem ich potrzeb, swoistym wybadaniem, jakie elementy podczas obsługi są dla nich ważne oraz które mają wartość największą i są elementami decydującymi o ewentualnym powrocie do danej firmy. Zatem nie jest nowością fakt, że jednym z podstawowych elementów strategii danego przedsiębiorstwa jest ciągła poprawa i doskonalenie czynności oraz składowych związanych z obsługą klienta. W obsłudze klienta najważniejsze znaczenie wydaje się mieć komunikacja interpersonalna. Elementami pomocnymi są także różnego rodzaju metody stosowane w celu wywieraniu wpływu na ludzi, którzy są potencjalnymi klientami przedsiębiorstwa. W dalszej części pracy zostaną omówione zagadnienia związane z komunikacją interpersonalną, w tym również werbalną oraz niewerbalną⁶⁹.

Według fachowej literatury z punktu widzenia klienta najważniejszy jest jego bezpośredni kontakt z pracownikiem przedsiębiorstwa. Kontakt bezpośredni pracowników firmy z klientem określany jest mianem komunikacji interpersonalnej. Stanowi ona bardzo istotny element obsługi klienta na wszystkich jej etapach. Komunikacja interpersonalna w praktyce odnosi się do umiejętności posługiwania się językiem korzyści dla klienta, komunikacją niewerbalną, umiejętnością rozwiewania wątpliwości klientów, a także umiejętnością rozpoznawania emocji klientów⁸³.

Komunikacja interpersonalna to proces psychologiczny, który umożliwia przekazywanie oraz otrzymywanie informacji w trakcie kontaktów z innymi osobami. Informacje są przekazywane nie tylko dzięki mowie, ale także przez odpowiednią intonację głosu, poprzez mimikę, czy też pantomimikę. W 1996 roku Nęcki stwierdził, że z komunikacją interpersonalną mamy do czynienia wtedy, gdy kontakt jest podejmowany w określonym kontekście sytuacyjnym. Elementy komunikacji interpersonalnej są swego rodzaju werbalnymi, wokalnymi i niewerbalnymi sygnałami,

⁶⁸ L. Nieżurawski i J. Witkowska, *Pojęcie satysfakcji klienta*, w *Problemy Jakości*, 2007, s. 34.

⁶⁹ S. Strojny, *Przesłanki standaryzacji interpersonalnej obsługi klienta*, w *LogForum*, 2008, s. 1. ⁸³ M. Zalewska-Turzyńska, *Wybrane formalne wyznaczniki sprawnej komunikacji w organizacji*, w *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Wrocławiu*, Wrocław 2012, s. 128 – 130.

które są wysyłane do siebie nawzajem przez rozmówców i pozwalają na osiągnięcie lepszego poziomu współdziałania⁷⁰.

Dwukierunkowy przepływ informacji jest cechą charakterystyczną odpowiedniej obsługi klienta. Osobami uczestniczącymi w procesie komunikowania się są nadawca i odbiorca. Cały proces oparty jest o mechanizm sprzężenia zwrotnego, w trakcie, którego odbiorca dzięki możliwości zadawania przez siebie pytań może upewnić się, co

do sposobu rozumienia przekazywanych mu informacji, co w znaczący sposób wpływa na postawę klienta. Taka forma komunikacji jest niezbędna w przypadku prowadzenia wszelkiego rodzaju obsługi klienta. Zapewnienie mu odpowiedniej obsługi sprawi, że poczuje się on komfortowo i oceni w sposób pozytywny przedsiębiorstwo w tym aspekcie jego działalności. Takie podejście do klienta powoduje przejście relacji ze stopy formalnej na bardziej partnerską pomiędzy nim, a przedstawicielem przedsiębiorstwa. Postawa otwarta, ukierunkowana na zapewnienie realizacji potrzeb klienta jest podstawą jego obsługi.

W wymiarze praktycznym chodzi o przekazanie klientowi informacji w sposób prosty i dla niego zrozumiały, ale także o umiejętność wysłuchanie tego, co klient ma do powiedzenia i uwzględnienia jego uwag w praktyce⁷¹.

Należy powiedzieć, że proces komunikowania się z klientem jest dwupłaszczyznowy i odbywa się na⁷²:

1. poziomie treściowym (racjonalnym), który obejmuje w swoim zakresie treść wszystkiego, co mówimy;
2. poziomie relacyjnym (emocjonalnym), który jest określeniem stosunków między klientem, a przedstawicielem firmy. Chodzi tutaj o emocje panujące między tymi osobami, układ ich ról, nastawienie do siebie nawzajem. Ponadto z punktu widzenia klienta dotyczy emocji jakie mu towarzyszą nie tylko w aspekcie stosowania się przedstawicieli przedsiębiorstwa do ściśle określonych procedur,

⁷⁰ J. Beliczyński, *Koncepcja zarządzania relacjami z klientami*, w *Zeszyty Naukowe*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 2006, s. 117.

⁷¹ G. Sowa i Z. Filutowicz, *Systemy zarządzania relacjami z klientami – geneza i rozwiązania techniczne*, w *Monografia SWSPiZ*, w: A. Bartoszewicza (red.), *Informatyka w zarządzaniu*, Łódź, 2011, s. 39.

⁷² E. Frąckiewicz, *Nowe technologie informacyjno-komunikacyjne w marketingu przedsiębiorstwa na rynku sieciowych powiązań*, w *Rozprawy i Studia*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2010, s. 753.

ale także, a może przede wszystkim dotyczy emocji, które wywołuje w kliencie przedstawiciel firmy.

Poziom relacyjny z punktu widzenia procesu obsługi klienta jest jego kluczowym elementem, który decyduje w dużej mierze o zadowoleniu klienta. Komunikaty, które są składową kształtowania poziomu relacyjnego to między innymi forma autoprezentacji przedstawiciela przedsiębiorstwa (pierwsze wrażenie wywołane na kliencie), dobór odpowiedniego słownictwa (stosowanie form grzecznościowych), emocje, który są przekazywane razem z komunikatami wysyłanymi do klienta, ton głosu, szybkość mówienia, akcentowanie odpowiednich miejsc. Wszystkie te składowe mają bezpośredni wpływ na formę procesu komunikowania się z klientem, co z kolei w bezpośredni sposób odzwierciedla się w jego ocenie wystawianej przedsiębiorstwu,

którego jest klientem⁷³.

Komunikacja interpersonalna w znaczny sposób wpływa na charakter relacji między klientem i sprzedawcą. Relacje nawiązywane między stronami zwykle stają mniej formalne, a bardziej bezpośrednie, co wpływa na trwałość tej relacji, zadowolenie klienta i w pośredni sposób także na jego lojalność klienta wobec przedsiębiorstwa. Komunikacja bezpośrednia jest szybszą i prostszą formą kontaktu z klientem. Duży szybszy jest przede wszystkim przepływ informacji między stronami. Ponadto zaletą takiej formy kontaktu z klientem jest możliwość szybszego poznania oczekiwań klienta i jego potrzeb, a także oceny usług świadczonych przez przedsiębiorstwo, przez co możliwe jest szybsze reagowanie na zgłoszone uwagi. Kontakt z klientem staje się mniej anonimowy, a bardziej przyjazny i po prostu ludzki. Właśnie poprzez bezpośredni kontakt można najszybciej zbudować przyjazny wizerunek firmy. Taka forma kontaktu zapewnia klientowi poczucie indywidualnego podejścia do jego potrzeb i oczekiwań, buduje u niego poczucie zaufania do firmy i pozwala na określenie następnych działań podejmowanych przez przedsiębiorstwo⁷⁴.

Komunikacja werbalna jest podstawowym sposobem komunikacji między ludźmi. Skupia się głównie na wykorzystaniu języka naturalnego, czyli po prostu mowy,

⁷³ A. Walasek, *Logistyczne aspekty komunikacji z klientami w e-biznesie*, Logistyka 2009, s. 53.

⁷⁴ I. Grzanka, *Indywidualizacja relacji z klientami – ujęcie teoretyczno-praktyczne*, w *Marketing. Ujęcie relacyjne*, Wydawnictwo Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2010, s. 103.

jako podstawowego środka komunikacji. Komunikacja werbalna ogranicza się do czterech podstawowych czynności⁷⁵:

- mówienie,
- słuchanie,
- zadawanie pytań,
- rozumienie.

Często komunikacja werbalna jest błędnie rozumiana, jako proces jednostronny, ograniczający się tylko i wyłącznie do przekazywania klientowi określonych informacji. Taka forma komunikacji z klientem jest właściwie monologiem, przez co jest mało skuteczna. Dużo lepsze efekty daje komunikacja dwustronna, która zachodzi wtedy, gdy obie osoby w niej uczestniczące (przedstawiciel przedsiębiorstwa oraz klient) wykonują

wszystkie cztery wymienione wyżej czynności⁷⁶.

W przypadku komunikacji werbalnej w odniesieniu do klienta bardzo ważny jest odpowiednio dostosowany język oraz forma wypowiedzi, które powinny być dostosowywane indywidualnie do rozmówcy. Klient powinien mieć poczucie, że nie jestem jednym z wielu, ale jest traktowany indywidualnie. Dlatego bardzo ważne jest kierowanie wypowiedzi do konkretnej osoby, używanie konkretów zamiast typowych ogólników. Materiał (argumenty, korzyści), który jest prezentowany klientowi powinien być przedstawiany w logiczny sposób w oparciu o podstawowy schemat rozmowy: wstęp, rozwinięcie i zakończenie. We wstępie należy przedstawić ogólny zarys, po czym przejść do konkretów w trakcie etapu rozwinięcia tematu i zakończyć poprzez podsumowanie rozmowy. Nie należy przedstawiać informacji w sposób negatywny, co od razu powoduje zamknięcie się klienta poprzez wzbudzanie w nim negatywnego nastroju⁷⁷.

⁷⁵ U. Bąkowska-Morawska, *Implementacja strategii zarządzania w kontekście procesów obsługi klienta*, w *Studia I Prace Kolegium Zarządzania*, 2010, s. 7.

⁷⁶ I. Wilk i M. Keck-Wilk, *Zindywidualizowania komunikacja z klientem jako czynnik sprzyjający kreowaniu lojalności na rynku usług agroturystycznych*, *Zeszyty Naukowe/Uniwersytet Ekonomiczny*, Poznań 2010, s. 508.

⁷⁷ I. Michalska-Dudek, *Indywidualna komunikacja z klientem w praktyce funkcjonowania biur podróży*, *Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu*, Wrocław 2006, s. 222.

Dobrze przygotowany przedstawiciel przedsiębiorstwa potrafi zapewnić komunikację werbalną z klientem na najwyższym poziomie poprzez to, że wie, co chce powiedzieć oraz dlaczego akurat to mówi, a także jest w stanie skupić na sobie i wypowiedzianych przez siebie treściach uwagę klienta, potrafi wzbudzić jego zainteresowanie treścią rozmowy i co najważniejsze nie nastawia negatywnie swojego rozmówcy na przykład poprzez obrażanie go czy też używanie nieodpowiedniego słownictwa. Ponadto zna cel przed nim postawiony, a jego wypowiedź jest formą złożoną z odpowiedzi, na pytanie, jakie można mu zadać, które są prezentowane w ściśle określonej kolejności. Prezentacja odpowiada na pytania: kto i co, gdzie i kiedy, dlaczego, jaki to ma efekt końcowy. Ogólnie przedstawiciel dba o dobre samopoczucie klienta poprzez wprowadzenie właściwej atmosfery do rozmowy i zapewnienie mu pewnego rodzaju poczucia bezpieczeństwa poprzez swoją fachową opiekę nad nim⁷⁸.

Dane dotyczące procentowego udziału formy komunikacji werbalnej w ogólnej ocenie klientów dotyczącej ich obsługi różnią się między sobą i wahają w granicach od 38 do nawet 70% w zależności od specyfiki produktów i usług oferowanych

klientowi⁷⁹.

Pojęcie komunikacji niewerbalnej jest bardzo szerokie. W swoim zakresie ta forma komunikacji nie składa się jedynie ze sposobu mówienia, mimiki oraz wykonywanych gestów, ale także uwzględnia takie elementy jak wygląd zewnętrzny (ubranie, buty, uczesanie, makijaż, biżuteria), budowa i postawa ciała, stan emocjonalny rozmówcy czy też kontakt wzrokowy⁸⁰.

Pierwszym ważnym elementem kontaktu niewerbalnego jest indywidualne podejście do każdego klienta osobno, ponieważ klienci nie stanowią jednolitej grupy. Pomimo, że większość sygnałów jest z góry naznaczona określonym odbiorem możliwe jest inne ich zrozumienie, zwłaszcza, że niektóre gesty mają podłoże kulturowe. Po drugie komunikacja werbalna nie jest nieograniczona. Informacje bardziej złożone

⁷⁸ S. Dybka, *Komunikacja przedsiębiorstw handlu detalicznego z klientami*, Zeszyty Naukowe/Uniwersytet Ekonomiczny, Poznań 2011, s. 347.

⁷⁹ Obsługa klienta - Zarządzanie relacjami z klientem, [Online]. http://pmorawski.spoleczna.pl/userfiles/file/2012_2013/ZPS_Obsluga_Klienta.pdf.

⁸⁰ U. Chraćhol, *Komunikacja indywidualna i zadowolenie klienta jako wybrane elementy budowania relacji*, w *Problemy Zarządzania, Finansów i Marketingu*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2013, s. 32.

będzie ciężko przekazać jedynie za pomocą wyżej określonych elementów składowych tej formy komunikowania się, w związku z czym musi „iść w parze” z komunikacją werbalną. Trzecim elementem jest odpowiedni pod względem ilościowym udział komunikacji niewerbalnej w procesie komunikowania się z klientem. Gestykulacja, szczególnie ta naturalna, jest odczytywana przez klienta, jako szczerść i otwartość przedstawiciela przedsiębiorstwa oraz entuzjazm wywołany w nim na skutek kontaktu z klientem. Należy pamiętać jednak, że im bardziej inteligentny (elokwentny, dobrze wykształcony) będzie klient tym gesty przez niego wykonywane będą bardziej dyskretne i skromne. Ważne jest w takim momencie dopasowanie przez przedstawiciela odpowiedniej formy komunikacji werbalnej, która pomoże, a nie przeszkodzi mu w kontaktach z takim wymagającym klientem. Zachowanie stosowanego umiaru pozwala klientowi skupić się na treści rozmowy, a nie jej „otocze”. Ponadto, jeśli przedstawiciel firmy dysponuje szerokim wachlarzem słownictwa mniejsze znaczenie odgrywa to, jakie gesty wykonuje⁸¹. Najważniejszymi składowymi komunikacji niewerbalnej są⁸²:

- kontakt wzrokowy;

-
- mimika;
 - gesty;
 - para lingwistyka;
 - wygląd.

Kontakt wzrokowy nie bez powodu jest wymieniany na pierwszym miejscu. Udowodniono, że w trakcie rozmowy większość osób patrzy na swojego rozmówcę przez około 60-70% czasu. Także w odniesieniu do relacji przedsiębiorca – klient ta zasada znajduje zastosowanie. Ponadto obowiązuje także reguła, że trzykrotnie częściej patrzy się na rozmówcę, kiedy on do nas mówi, niż gdy my mówimy do niego. Warto zwrócić uwagę, że poza czasem kontaktu wzrokowego z klientem, także sposób patrzenia na niego powinien się charakteryzować kilkoma elementami. Po pierwsze wzrok skierowany w stronę klienta powinien być neutralny, nie powinien wyrażać emocji, jakie budzi w nas klient, do każdego należy podchodzić z lekkim, naturalnym i życzliwym

⁸¹ K. Wojtas, *System komunikacji z klientem na rynku farmaceutycznym na przykładzie apteki „Omega”*, Sanok 2011, s. 17.

⁸² M. Zalewska-Turzyńska, *Źródła sukcesu e-biznesu w komunikacji z klientem*, w *Administracja i Zarządzanie*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach, Siedlce 2013, s. 371 – 379.

uśmiechem. Po drugie należy unikać patrzenia w jeden konkretny „punkt” na ciele klienta i średnio co około kilkanaście sekund zmieniać ten punkt, na przykład z nosa na oczy, następnie ucho itp. Wszystkie składowe powinny być subtelne, nienachlane, w miarę możliwości naturalne⁸³.

Mimika twarzy jest nieodłącznym elementem przekazywania emocji w trakcie procesu komunikowania. W stosunkach przedsiębiorca – klient twarz przedsiębiorcy powinna przyjmować wyraz skupienia, a klient powinien być przekonany, że myśli przedsiębiorcy są skoncentrowane wokół prowadzonej rozmowy. Wyraz twarzy powinien towarzyszyć przede wszystkim dobrym wiadomościom, a z stosunku do informacji negatywnych powinien być stonowany, ale dawać do zrozumienia, że to zła wiadomość. Chcąc pokazać pewność siebie przedsiębiorcy w każdej sytuacji starają się zachować opanowanie i powściągliwość w okazywaniu emocji. Należy pamiętać, że w relacjach biznesowych emocje są złym doradcą i powinny pozostawać na dalekim planie. Takie podejście w znacznym stopniu wzbudza zaufanie klienta⁸⁴.

Gestykulacja jest jednym z elementów świadczących o rozmówcy. Już od momentu zapoznania klient zwraca uwagę na gesty wykonywane przez przedstawiciela firmy w jego kierunku oraz mimowolnie. Ważny jest uścisk dłoni, który powinien być swobodny i niewymuszony, ale pewny zdecydowany, co świadczy o pewności siebie

danego przedsiębiorcy. Dużo mówi także wyprostowana postawa ciała i delikatnie podniesiona głowa, które mówią o tym, że przedsiębiorca jest silną osobą, która wie, na czym polega jej zadanie, co w znaczny sposób wpływa na zaufanie klienta, jakim obdarza od przedsiębiorcę. Przedstawiciele firm muszą wystrzegać się nadmiernej gestykulacji, która jest dla klienta sygnałem braku opanowania jego rozmówcy. Nerwowe gesty jak drżące ręce czy szybkie ruchy są oczywistym objawem zdenerwowania i nie mogą mieć miejsca w przypadku przedsiębiorcy. Podobnie ma się sprawa przybieranej w trakcie rozmowy pozycji ciała. Częsta zmiana pozycji i niesymetryczne siedzenie świadczy o braku pewności siebie. Z kolei krzyżowanie rąk, zaplatanie palców, czy też odchylenie ciała świadczą o dystansie, jakim obdarzany jest przez przedsiębiorcę rozmówca, oraz o jego niedostępności. Klienci bardzo szybko wyczuwają słabe punkty przedstawicieli i

⁸³ B. Zasowska, *Jakość procesu komunikacji z klientem-uczestnikiem systemu ubezpieczeń społecznych*, 2011.

⁸⁴ B. Cytowska, S. Goździk i M. Baryluk, *Jakość usługi z perspektywy klient*, Problemy Jakości 2011, s. 42.

dodają je do listy negatywnych aspektów współpracy z firmą, którą Ci przedstawiciele prezentują.

Elementy takie jak sposób wymowy, tempo wymowy, wysokość i ton głosu, czy też jego natężenie wchodzi w zakres paralingwistyki. Do jej elementów można zaliczyć także odchrząkiwanie, „zacinanie się” np. klasyczne „eeeeee...” czy też „yyyyyyyyy...”. Zbyt szybkie tempo wymowy zdań jest dla klienta oznaką nerwowości oraz braku pewności wypowiedzianych przez jego rozmówcę słów. Z kolei mówienie zbyt wolno, pomimo, że świadczy o szczerości i dokładności przedstawiciela, jest dla klienta na dłuższą metę monotonne i nudne. Może także być oznaką niezaangażowania przedsiębiorcy w rozmowę, a także braku przygotowania z jego strony do rozmowy, co jest oznaką braku szacunku w stosunku do klienta. Niski głos jest sygnałem zniecierpliwienia czy też irytacji, ale zbyt wysoki ton głosu o ile wyraża radość i entuzjazm, świadczy także o braku obiektywizmu. Także monotonia w głosie nie jest dobrym rozwiązaniem, ponieważ może świadczyć o znużeniu informacjami przekazywanymi przez klienta. Krótkie zdania są z kolei oznaką zdenerwowania. Jak widać na podstawie przedstawionych informacji odpowiedni poziom elementów paralingwistycznych jest nieodzownym elementem zapewniającym właściwe postrzeganie przedstawiciela firmy przez klienta. Odpowiednia modulacja głosu jest elementem kluczowym niewerbalnej formy komunikowania się z klientem. Forma wypowiedzi, tzn. jej ton, akcentowanie ważnych elementów, naturalny sposób wypowiedzi, a także jej płynność powinny być ściśle dostosowane do każdego klienta osobno⁸⁵.

Ostatnim, ale niemniej ważnym składnikiem komunikacji niewerbalnej z klientem jest wygląd. Pojęcie wyglądu w kontekście procesu komunikacyjnego odnosi się zarówno do schludności i stosowności ubioru i butów, ale także ograniczeniu dodatków i ich formy do niezbędnego minimum, a także zrzeczenia się ostrego makijażu na rzecz jego prostej i delikatnej formy, co odnosi się także do fryzury.

Wszystkie składowe, które obejmuje pojęcie komunikacji niewerbalnej powinny być ściśle dostosowane do treści rozmowy prowadzonej z klientem, zwłaszcza na początku nawiązywania z nim relacji. Należy pamiętać, że pierwsze wrażenie jest

⁸⁵ S. Tkaczyk i J. Kołuda, *Komunikacja jako czynnik kształtujący lojalność klientów w sektorze usług telekomunikacyjnych*, w *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego*, Wrocław 2011, s. 667.

najważniejsze i w dużej mierze to pierwsze 15 sekund decyduje o sposobie postrzegania i formie dalszej relacji z klientem⁸⁶.

Na zakończenie nadmienić należy, że w przypadku technik obsługi klienta należy przede wszystkim skupić się na tym, jakich kompetencji będzie wymagać od danego pracownika proces obsługi klienta oraz czy możliwe jest stworzenie jednolitego wzorca postępowania z klientem. Odpowiedź na pytanie jest prosta, niemożliwe jest przygotowanie wzoru zachowania w kontaktach z klientem, gdyż każdy klient jest osobą/jednostką indywidualną z określonymi potrzebami, oczekiwaniami i problemami, w stosunku, do których trzeba znaleźć określone rozwiązanie⁸⁷. Pod względem formy współpracy z klientem wyróżnia się dwa podstawowe typy obsługi klienta⁸⁸:

- Obsługę bezpośrednią
- Obsługę pośrednią.

Oba typy obsługi klienta wymagają od pracowników określonej wiedzy, umiejętności i predyspozycji w związku, z czym zostaną dokładniej omówione w kolejnych podrozdziałach prezentowanej pracy.

Najogólniej mówiąc bezpośrednia obsługa klienta jest związana z osobistym kontaktem pracownika danego przedsiębiorstwa/organizacji z klientem. Bezpośrednia forma obsługi klienta jest też często określana mianem osobistej obsługi klienta. W jej trakcie dochodzi do spotkania przedstawiciela danej jednostki oraz klienta. W takim

przypadku bardzo ważne jest pierwsze wrażenie wywierane na kliencie. Na wpływ wywieranego wrażenia mają miejsce, w którym następuje spotkanie, teren wokół tego miejsca, jego stan techniczny, wystrój, poziom obsługi, a także pośrednio inni klienci tego lokalu. Wszystkie te elementy dają klientowi informacje o sposobie traktowania go przez przedsiębiorstwo. Inaczej będzie postrzegany kontrahent, który zaprasza swojego

⁸⁶ K. Kolańska-Morawska, *Merchandising z kreacją atmosfery jako forma komunikacji z klientem w miejscu sprzedaży, Marketingowe źródła uzyskiwania przewagi konkurencyjnej w działalności nowoczesnych podmiotów gospodarczych*, 2011.

⁸⁷ J. Woźniak, *O standaryzacji pracy w obsłudze klienta i procesach organizacyjnego uczenia się*, Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny 2006, s. 193 – 194.

⁸⁸ R. Nestorowicz, *Badanie skuteczności i efektywności komunikacji bezpośredniej. Metody i narzędzia komunikacji marketingowej*, Zeszyty Naukowe Gnieźnieńskiej Wyższej Szkoły HumanistycznoMenedżerskiej „Millenium”, Zarządzanie i Marketing, 2007, s. 31.

klienta do swojego biura, inaczej ten, który organizuje spotkanie „na mieście” w restauracji, a inaczej kontrahent, który organizuje spotkanie np. w barze. Fizyczne otoczenie zapewni przedsiębiorstwu możliwość zaprezentowania się z jak najlepszej strony, co pośrednio ułatwi pierwszy kontakt z klientem i budowanie z nim relacji⁸⁹. Do innych metod obsługi bezpośredniej można zaliczyć osobisty kontakt przedstawiciela firmy z klientem za pomocą telefonu, Internetu czy też tradycyjnej poczty⁹⁰.

Obsługa bezpośrednia z wykorzystaniem Internetu polega na prezentacji swoich produktów i usług on-line, dostarczeniu informacji dotyczących oferty przedsiębiorstwa, a także dawaniu możliwości kontaktu osobistego z wykorzystaniem poczty elektronicznej czy też kontaktu telefonicznego. W dzisiejszych czasach niemal każda firma posiada swoją stronę WWW, lub choćby informację o swojej działalności w określonej bazie danych. Potwierdza się w tym przypadku teoria mówiąca o tym, że „jeśli nie ma Cię w Internecie to nie istniejesz”. Klient przed przystąpieniem do kontaktu osobistego sprawdza daną firmę pod względem jej oferty, form obsługi, a dopiero potem podejmuje decyzję o możliwej chęci współpracy. W chwili obecnej obsługa bezpośrednia z wykorzystaniem Internetu jest najszybciej rozwijającą się formą obsługi klienta. Należy jednak pamiętać, że na wiadomości email od klienta nie powinno się odpowiadać później niż po 2-3 godzinach, a w przesyłanej klientowi odpowiedzi powinny się znaleźć elementy charakterystyczne przedsiębiorstwa, takie jak na przykład jego logo, znak towarowy. Wiadomości powinny być konstruowane w postaci pełnych zdań, bez obecności skrótów myślowych, których klient może nie zrozumieć. Ponadto w przesyłanych do klienta wiadomościach powinny się znaleźć odpowiednie formy i zwroty grzecznościowe, które świadczą o szacunku, jakim

przedsiębiorstwo darzy klienta⁹¹.

Obsługa bezpośrednia z wykorzystaniem telefonu jest jedną z częściej wykorzystywanych form obsługi klienta. Należy jednak zwrócić uwagę, że bezpośrednia

⁸⁹ R. Wolniak i K. Malicka, *Marketing bezpośredni w przedsiębiorstwie produkcyjnym branży meblarskiej-ocena jakości stosowanych narzędzi*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania Ochroną Pracy, Katowice 2010, s. 139.

⁹⁰ A. Baraniecka, *Logistyczna obsługa klienta a wartość przedsiębiorstwa*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia, 2011, s. 159.

⁹¹ P. Dominik, *Jakość obsługi gościa jako istotna determinanta powodzenia w świadczeniu usługi hotelarskiej w dobie silnej konkurencji na rynku*, *Ekonomia i Zarządzanie* 2012, s. 107.

obsługa klienta przez telefon nie jest równoznaczna z tzw. call-center⁹². Wykorzystanie telefonu znacznie usprawnia proces obsługi klienta. Istnieje kilka zasad, które obowiązują w tej formie kontaktu z klientem¹⁰⁷:

- Nie powinno się kazać klientowi długo czekać na połączenie, odebranie telefonu przez przedstawiciela przedsiębiorstwa nie powinno nastąpić później niż po trzecim dzwonku;
- Po odebraniu telefonu powinno się zacząć rozmowę od przywitania, przedstawienia siebie i firmy i zapytania, w czym można pomóc;
- Klienta należy słuchać, w kontekście rozmowy przez telefon jest to szczególnie ważne, potwierdzenie zrozumienia słów klienta powinno się wykazywać poprzez słowa takie jak: „oczywiście”, „tak” itp.;
- Najważniejsze informacje, które są podawane przez klienta należy notować, szczególnie jego godność, wszelkie dane kontaktowe począwszy od numeru telefonu, przez adres do poczty email;
- Kończąc rozmowę koniecznie należy podziękować za rozmowę i kontakt, a także w miły i uprzejmy sposób pożegnać klienta.

W przypadku bezpośredniej formy obsługi klienta bardzo duże zastosowanie mają wymienione i omówione wcześniej zasady budowy długotrwałej relacji z klientem.

Najlepszym przykładem pośredniej obsługi klienta są dzisiaj firmy call-center. Są to zewnętrzne firmy specjalizujące się w kontaktach z klientem „w zastępstwie” za dane przedsiębiorstwo. Takie rozwiązanie zapewnia fachową obsługę klienta, przez osoby, które są kompetentne w dziedzinie rozmów telefonicznych z klientem i potrafią dostosować poziom rozmowy do charakteru i potrzeb klienta po drugiej stronie słuchawki.

Najważniejsze z punktu widzenia reprezentowanego przez call-center

przedsiębiorstwa jest standard obsługi klientów tego przedsiębiorstwa. Klienci są różni, różnice wynikają z wielu aspektów, ich wieku, doświadczeń życiowych, wykształcenia,

⁹² M. Ciesielski, *Logistyczna obsługa klienta*, Gospodarka Materiałowa i Logistyka, 2001, s. 2 – 7. ¹⁰⁷ T. Taraszkiewicz i D. Kuczyński, *Orientacja na klienta i dobre praktyki w kształtowaniu relacji na rynku pracy*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław 2011, s. 655 – 666.

charakteru czy też potrzeb. Od osób pracujących w firmach call-center oczekuje się przede wszystkim:

- Umiejętności nawiązywania kontaktu z klientem i podtrzymywania nawiązanej z nim relacji. Chodzi tutaj o otwartość w stosunku do klienta, podejmowanie z nim rzeczowej rozmowy bez zbędnych kompleksów i obaw, ponieważ klient bardzo szybko wyczuje moment zawahania i niepewność towarzyszącą takiemu pracownikowi. Chodzi o pewność siebie pracownika, który reprezentuje dane przedsiębiorstwo. Klient znajdujący się po drugiej stronie słuchawki musi być pewny, że rozmawia z osobą kompetentną, która jest w stanie mu pomóc. Takie odebranie rozmowy przez klienta wpływa na jego poczucie bezpieczeństwa pod względem kompleksowości obsługi przedsiębiorstwa, z którym współpracuje⁹³.
- Umiejętności skutecznego komunikowania się ze szczególnym uwzględnieniem słuchania i mówienia. Klientowi po drugiej stronie słuchawki należy okazywać rzeczywiste zainteresowanie i zrozumienie jego potrzeb choćby poprzez próbę wcielenia się w jego sytuację. Klienci chętniej rozmawiają z osobami, które są w stanie postawić siebie na ich miejscu. Bardzo łatwo można wyczuć osoby, które posługując się określonymi sztuczkami próbują nawiązać z klientem relację, jednak poprzez stosowanie tych sztuczek stają się w oczach klienta niepoważni¹⁰⁹.
- Umiejętności skutecznego działania pod wpływem stresu jest cechą bardzo pożądaną, zwłaszcza w sytuacji, gdy ma się do czynienia z tzw.

trudnym klientem. Trudności w komunikacji mogą wynikać np. z

sędziwego wieku klienta, który ma np. problemy ze słuchem, przez co ciężko mu zrozumieć informacje przekazywane przez przedstawiciela⁹⁴.

⁹³ M. Chojnacka, *Metody i narzędzia oceny jakości obsługi klienta w wybranych przedsiębiorstwach komunikacji miejskiej – studium teoretyczno-empiryczne*. *Europejska Przestrzeń Transportu, Problemy Transportu i Logistyki, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego*, 2013, s. 21 – 34. ¹⁰⁹ B. Nawrat, *Jakość pracy call center*, w *Marketing w praktyce*, 2007, s. 74.

⁹⁴ G. Ptaszek, *Telefoniczna rozmowa handlowa*, w *W czym mogę pomóc? Zachowania komunikacyjne językowe konsultantów i klientów call center*, G. Kaszewski i G. Ptaszek, (red.), Wydawnictwo Naukowe Semper, 2009, s. 50.

Wysokiej kultury osobistej, która jest chyba najbardziej oczywistym wymaganiem stawianym osobom pracującym w call-center. Umiejętność zachowania profesjonalizmu, używanie odpowiedniego słownictwa i form grzecznościowych, bez stosowania skrótów czy wyrazów obraźliwych. Kultura osobista wiąże się także z umiejętnością radzenia sobie w sytuacjach stresowych, w trakcie, których często jest trudno opanować emocje i wypowiedane słowa⁹⁵.

Profesjonalna obsługa klienta przez telefon jest nie tylko wymianą informacji pomiędzy przedstawicielem firmy, a jego klientem, ale także, a może przede wszystkim wstępem do nawiązania długotrwałej relacji i współpracy z danym klientem. Zwykle to właśnie od telefonicznej obsługi klienta zależy dalszy los współpracy z danym klientem oraz rodzaj i charakter nawiązanej relacji.

W kontaktach służbowych rozmowa prowadzona przez telefon nie powinna, zatem nosić znamion pogawędki, do której jesteśmy przyzwyczajeni w kontaktach prywatnych. Określono kilka zasad profesjonalnej obsługi klienta przez telefon, których stosowanie zapewnia uwagę i szacunek ze strony rozmówcy, a także chęć rozmowy i podjęcia współpracy z nami⁹⁶.

Do zasad, których przestrzeganie zapewnia profesjonalizm w obsłudze klienta zalicza się⁹⁷:

1. Przygotowanie do rozmowy przed odebraniem/wykonaniem połączenia
2. Szybki odbiór połączeń przychodzących
3. Szybkie oddzwanianie
4. Profesjonalne powitanie klienta
5. Aktywne słuchanie
6. Odpowiednie tempo rozmowy
7. Dopasowanie właściwego tonu, języka i sposobu rozmowy do danego klienta

-
8. Niewprowadzanie klienta w błąd

⁹⁵ M. Kieźel i A. Kwiecień, *Kapitał relacyjny i Customer Relationship Management w kontekście tworzenia wartości*, w *Finanse. Rynki finansowe. Ubezpieczenia*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, 2012, s. 585.

⁹⁶ K. Lisiecka, *O strategii przedsiębiorstw zorientowanych na wartość dla klienta*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, 2011, s. 402.

⁹⁷ K. Halicka, *Wykorzystanie systemów CRM w logistyce obsługi klienta*, *Ekonomia i Zarządzanie*, 2010, s. 49 – 59.

9. Uśmiech w trakcie rozmowy
10. Jeśli żartujesz rób to z głową
11. Podsumowanie rozmowy.

Stosowanie się do przedstawionych zasad zapewnia skupienie klienta w obszarze treści rozmowy, a także jego przychylność w stosunku do przedstawiciela firmy, z którym rozmawia, co przekłada się na jego ocenę w stosunku do działalności całej firmy i chęć nawiązania długotrwałej relacji z tą firmą⁹⁸.

⁹⁸ A. Zalewska-Bochenko, *Bankowość telefoniczna i jej wpływ na rozwój bankowości elektronicznej*, [Online]. Available, http://www.sbc.org.pl/Content/101042/24_A.ZalewskaBochenko_Bankowosc_telefoniczna.Pdf.

Rozdział III Charakterystyka stacji paliw BP

3.1. Historia powstania stacji

Koncern BP jest to jedna z najbardziej wartościowych światowych marek i znana jest od ponad 100 lat. Swoją siedzibę ma w Londynie i jest jedną firmą z sześciu gigantów paliwowych. Brytyjskie przedsiębiorstwo naftowe wcześniej znane było jako British Petroleum oraz BPAmoco. Firma zajmuje się wydobywaniem i dystrybucją ropy naftowej, ale również produktów petrochemicznych, gazu ziemnego oraz energii odnawialnej. Posiada również dział energii alternatywnej, inwestujący w energię wiatrową oraz słoneczną. Na całym świecie koncern posiada 22 600 stacji paliwowych a roczne obroty wynoszą ponad 300 miliardów dolarów. Jest liderem wśród zagranicznych koncernów paliwowych.

Początki historii koncernu nie były łatwe. W 1901 roku William Knox D'Arcy otrzymał koncesję od szacha Persji na eksploatację nieodkrytych jeszcze złóż ropy naftowej. Przez siedem lat poszukiwania były bezskuteczne. Ropę odkryto dopiero 26 maja 1908 roku. W ciągu roku Angielsko – Perska Kompania Olejowa stała się dochodowym interesem. Przed 1914 rokiem projekt był bliski bankructwa. Mimo posiadania ogromnych ilości ropy naftowej nie było rynku zbytu. Rynek był przepełniony olejami przemysłowymi, a samochody były zbyt drogie, aby można było liczyć na masowego odbiorcę. Kilka tygodni później wybuchła I wojna światowa. Brytyjski rząd zajął aktywa niemieckiej spółki, która chciała promować swoje produkty w Wielkiej Brytanii było to British Petroleum. W 1917 roku aktywa zostały sprzedane angielsko – perskiej kompanii. Przejęto 520 składów paliw, 535 cystem kolejowych,

1102 pojazdy, cztery barki oraz 650 koni. Kiedy pod koniec wojny okazało się, że sprzedawane paliwo powoduje problemy z pracą silników okrętowych w niższych temperaturach, szefowie kompanii zakupili XVIII – wieczny zamek w Sunbury – on Thames, niedaleko Londynu i w piwnicach utworzono laboratorium badawcze.

Rozpoczęto pracę nad poprawą jakości paliwa. Potem nadeszły lata 20. i 30. XX wieku wzrosła liczba użytkowanych samochodów i automatycznie wzrosło zapotrzebowanie na paliwo. Na promach z paliwem z Wielkiej Brytanii pojawił się znaczek BP razem z brytyjską flagą „Union Jack” jako symbolem patriotyzmu. W 1921 roku zainstalowano 69 pomp, natomiast cztery lata później było już ich ponad sześć tysięcy. W 1939 roku Wielka Brytania przyłączyła się do II wojny światowej. Brytyjska armia stosowała paliwa, oleje oraz produkty spółki Castrol. Ilość paliwa jaką produkowała firma była jedną z najbardziej chronionych tajemnic. W 1969 roku natrafiono na jeden z największych zbiorników ropy naftowej w historii na kontynencie północnoamerykańskim. Natomiast pół roku później podczas badań nad złożami wzdłuż wybrzeża nad Kanałem La Manche i na Morzu Północnym znaleziono ropę z której można było wytworzyć 400 tys. baryłek czystej ropy naftowej dziennie. Był to idealny czas, ponieważ kilka lat później zaszły zmiany na Bliskim Wschodzie, a to właśnie z tego regionu transportowano najwięcej ropy. Od czasu pierwszych poszukiwań złóż ropy naftowej w Persji BP stało się globalnym koncernem dostarczając swoim klientom na całym świecie ropę naftową, gaz oraz energię słoneczną⁹⁹.

W grudniu 1991 roku BP zaczęła działać w Polsce. Na początku dostępne było tylko biuro handlowe olejów dla samochodów i przemysłu. Natomiast pierwszą stację benzynową otworzono w 1995 roku. Dzisiaj firma zarządza ponad 470 stacjami własnymi i partnerskimi. Główna siedziba BP znajduje się w Krakowie, natomiast biuro działu olejowego Castrol w Warszawie. Firma na terenie każdego województwa ma osoby, które są odpowiedzialne za sprzedaż oraz działania operacyjne stacji benzynowych.

Na całym świecie BP działa w trzech segmentach¹⁰⁰:

- Wydobycie i produkcja – w tym segmencie działalność polega na wydobyciu i przetwórstwie ropy naftowej oraz gazu naturalnego. Wydobycie oraz produkcja

⁹⁹ www.bp.com.

¹⁰⁰ www.bp.com.

działa w 25 krajach. Główne kierunki to USA, Wielka Brytania, Rosja, Norwegia, Kanada, Ameryka Południowa, Afryka oraz Bliski Wschód i Azja.

- Przetwórstwo i marketing – jest odpowiedzialne za dostarczanie i handel, przetwórstwo, marketing i transport ropy naftowej oraz produktów petrochemicznych dla odbiorców hurtowych i detalicznych. Firma sprzedaje produkty w ponad 100 krajach, działając głównie w Europie i obu Amerykach, Chinach i Afryce. Koncern posiada 16 rafinerii w różnych regionach świata.
- Dział energii alternatywnej - inwestuje w nowe metody produkcji energii, zaczynając od innowacyjnych obszarów energetyki słonecznej i wiatrowej, aż po zaawansowane biopaliwa oraz technologie czystej energetyki, takie jak odzysk i sekwestracja dwutlenku węgla z tradycyjnych paliw kopalnych. Zapewniają one

klientom czystą, bezpieczną energię i wpływają na kształt ewolucji globalnego rynku energetycznego na nadchodzące dziesięciolecie.

W ofercie firmy dostępna jest cała gama czystszych paliw. Stacje BP projektuje się zgodnie z wymogami ochrony środowiska. Firma BP jest nie tylko zarządcą sieci paliw, ale również dostawcą gazu płynnego, olejów, smarów oraz produktów polimerowych i asfaltowych. Na stacjach BP sprzedawany jest także autogaz, który spala się, emitując jedynie parę wodną i CO₂, nie zawiera związków siarki, jest więc bezpieczny dla środowiska naturalnego. Jest paliwem bardzo wydajnym i ekonomicznym.

Całą firmę wyróżniają kompetencje w zakresie surowców, prac głębinowych, zarządzanie złożami gazu ziemnego oraz produkcja rafineryjna oraz działalność handlowa. Dzięki dobrym wynikom finansowym dokonywane są inwestycje niezbędne do produkcji energii. Dostarczając energię stymulowany jest rozwój gospodarczy, tworzone są nowe miejsca pracy, generowane są inwestycje przyczyniające się do rozwoju infrastruktury. Są one także źródłem przychodów dla budżetów państw i społeczności lokalnych. Poprzez stosowanie niskoemisyjnych technologii firma przyczynia się do obniżenia emisji związków węgla do atmosfery.

Stacje paliw w swojej działalności nie tylko w Polsce, ale i na świecie otrzymały wiele wyróżnień w różnorodnych dziedzinach. Najważniejszymi z nich były¹⁰¹:

¹⁰¹ www.bp.com.

- 1999 rok – w kategorii Ekologia za program Czysty Biznes
- 2002 rok – Nagroda Prezesa Rady Ministrów za najlepszego organizatora programów dożywiania dla dzieci
- 2003 rok – w kategorii pomoc społeczna i ochrona zdrowia za programy PAJACYK i Pola Nadziei oraz Inwestor w kapitał ludzki
- 2006 rok – Gender Index, nagroda za równe traktowanie kobiet i mężczyzn w środowisku pracy
- 2007 rok – najlepszy wizerunek ze wszystkich firm paliwowych działających w Polsce – ranking Image Profile przeprowadzony przez Manager Magazin
- 2010 rok – Godło Solidny Pracodawca
- 2011 rok – pracodawca, organizator pracy bezpiecznej, nagroda przyznana przez PIP

-
- lata 1997 – 2005 – lider dekady IT

Podczas tankowania na stacjach BP klienci mają możliwość skorzystania z myjni automatycznej lub bezdotykowej. Są to nowoczesne i bardzo wydajne urządzenia. Poza ofertą paliwową ważnym elementem na stacjach BP są kawiarenki Wild Bean Cafe. Posiadają one ofertę kaw, ciast oraz gorących przekąsek. Od sierpnia 2012 roku do oferty dołączono zestawy śniadaniowe. Natomiast płyny do spryskiwaczy, które są dostępne w sprzedaży na stacji nie osiadają trującego metanolu. Firma dla swoich klientów flotowych ma przygotowaną kartę BP Plus, dzięki niej możliwe jest dokonywanie płatności bezgotówkowych poprzez system BP Routex, daje to możliwość efektywnego zarządzania flotami samochodowymi.

3.2. Wizerunek stacji BP

W czasach kiedy na rynku pojawiają się prawie identyczne oferty rynkowe wielu przedsiębiorstw, ma to istotne znaczenie w walce o klienta. Liczy się tutaj przewaga konkurencyjna o znaczeniu niematerialnym i symbolicznym np.: wizerunek czy reputacja. Wizerunek i reputacja jaką posiada firma to dwa istotne elementy działalności gospodarczej, to właśnie one w istotny sposób przyczyniają się do budowania przewagi konkurencyjnej na rynku.

Prezentację wizualną firmy powinien podkreślać jej wizerunek. Na wizerunek firmy składają się następujące elementy: identyfikacja werbalna (nazwy, slogany, hasła) i wizualna (logo, system identyfikacji wizualnej), formy komunikacji marketingowej (materiały marketingowe, reklamowe i promocyjne) oraz system zachowań pracowników i reprezentantów firmy (zwany także kulturą organizacji). Wszystkie cztery rodzaje elementów identyfikujących firmę muszą się ze sobą wspierać w ramach jednego spójnego systemu. Mamy wtedy do czynienia z synergią wizerunkową. Koszty i nakłady na wizerunek firmy są mniejsze i wykorzystywane bardziej efektywnie. Istotne jest tutaj również np.: oznakowanie środków transportu, firmowe uniformy oraz identyfikatory dla pracowników, flagi firmowe, gadżety, upominki oraz wystrój zewnętrzny¹⁰².

Istotnym elementem systemu identyfikacji firmy jest nazwa oraz symbol firmowy. Zadaniem nazwy jest wyróżnienie firmy na tle innych przedsiębiorstw, z

którymi konkuruje. Ma ona również pomóc w kreowaniu wizerunku marki. Natomiast symbol firmowy podnosi atrakcyjność wizualną nazwy, nadaje jej charakter i ułatwia identyfikację. Pomysły na logo mogą pochodzić z różnych źródeł są to symboliczne znaki, które są łatwe do zapamiętania i odczytania. Logo powinno być oryginalne, przyciągać uwagę potencjalnych klientów¹⁰³.

W przypadku BP jest to zielono-żółto-biały Helios, jest symbolem energii we wszystkich jej formach. Logo pojawiło się w 2000 roku po fuzji i połączeniu BP i Amoco stworzyły BP Amoco. Kolejno dołączyło ARCO, Castrol oraz Aral. Symbol jest oryginalny i łatwy do zapamiętania przez potencjalnych klientów. Kolorystyka logo jest również ważna, wpływa ona na prezentację firmy i pomaga w jej rozpoznawaniu na rynku. Logo oraz prezentowana na nim nazwa firmy ściśle ze sobą współgrają oraz są dopasowane kolorystycznie. Kolory firmowe funkcjonują razem z pozostałymi elementami identyfikacji systemu. Umieszczane są na:

- drukach firmowych
- odzieży pracowników
- materiałach promocyjnych

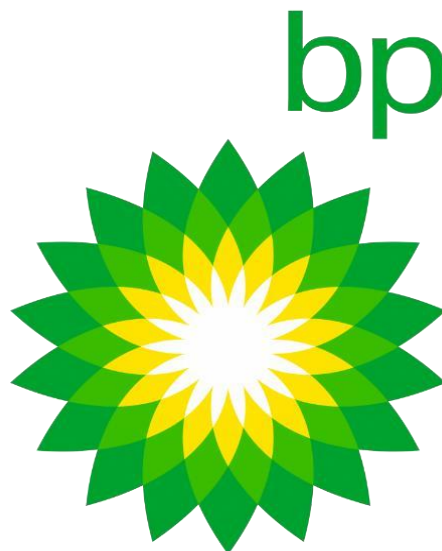
¹⁰² B. Pilarczyk, H. Mruk, *Kompendium wiedzy o marketingu*, PWN, Warszawa 2007, s. 246.

¹⁰³ B. Rozwadowska, *PR. Teoria, praktyka, perspektywy*, Studio EMKA, Warszawa 2002, s. 202 – 204. ¹²⁰ J. Karwowski, *Logistyka*, Wydawnictwo Zachodniopomorskiej Szkoły Businessu w Szczecinie, Szczecin 1997, s. 161.

- tablice informacyjne

Każda firma posiada dwa rodzaje wizerunku zewnętrzny oraz wewnętrzny. W wewnętrznym wizerunku liczą się relacje wewnętrzne, wizerunek zarówno zarządu jak i pracowników. Ważne również są warunki pracy czy warunki rozwoju dla pracowników. Do elementów, które kształtują wewnętrzny wizerunek firmy można zaliczyć:¹²⁰

- Zachowania pracowników – istotne znaczenie dla wizerunku wewnętrznego mają kontakty osobiste klientów z pracownikami nie tylko w firmie, ale również poza nią.
- Reputacja i historia firmy – reputacja częściowo wynika z historii przedsiębiorstwa. Im firma lepiej prosperowała na przestrzeni lat i klienci byli bardziej zadowoleni, tym reputacja jest lepsza.
- Strategia i filozofia – strategia wynika z filozofii. Przedsiębiorstwo musi stwierdzić jaka jest jego misja i co należy zrobić aby ją wypełnić. Z odpowiedzi na takie pytanie wyniknie filozofia działania firmy i to właśnie ona będzie podstawą do opracowania optymalnej strategii osiągnięcia celów .



Rysunek 2. Logo koncernu BP Źródło:
<http://logodatabases.com/bp-logo.html/bp-logo>.

Każda stacja BP w Polsce jest do siebie podobna. Przy wjeździe na stację zazwyczaj znajduje się reklama, polecająca zakup hot – dogów bądź innego jedzenie jakie oferuje stacja. Główne wejście do sklepu stacji to duże przejrzyste szklane drzwi

przez które widać większość eksponowanego towaru. Są to słodycze, napoje, prasa oraz akcesoria samochodowe. W środku stacji postawione są stoliki i krzeselka. Klient może na spokojnie usiąść, zjeść lub wypić kawę. Pracownicy stacji witają klientów uśmiechem, są uprzejmi, życzliwi oraz chętni do pomocy.



Rysunek 3. Stacja paliw BP Źródło: promex.com.pl.

Flota samochodowa jaką posiada koncern to nie tylko samochody służbowe dla pracowników, ale również tiry z cysternami, które przewożą paliwo, ale nie tylko. Każdy samochód jest oznaczony, posiada z każdej strony logo firmy. W różnych przypadkach w zależności od zajmowanego stanowiska samochody są oznaczane bardziej szczegółowo np. dział firmy czy nawet numer telefonu.



Rysunek 4. Cysterna paliwowa BP Źródło:
transportpaliw.pl.

Każda prężnie działająca firma na rynku zdaje sobie sprawę jak duże znaczenie mają media w kształtowaniu wizerunku, dlatego wszyscy chcą utrzymać dobre stosunki z tzw. „czwartą władzą”. Medialne doniesienia w dużym stopniu wpływają na publiczny obraz organizacji. Współpraca z redakcjami pozwala na kontrolowanie zachodzenia zmian w wizerunku firmy. Z drugiej strony masowe media są idealną drogą do przekazu informacji opinii publicznej. Dlatego kreując obraz firmy należy zwracać uwagę na wystąpienia w mediach. Koncern BP ma zatrudniony specjalny sztab ludzi zajmujących się kontaktami z mediami. Piszą oni artykuły do prasy, udzielają wywiadów oraz starają się łagodzić sytuację w przypadku sytuacji kryzysowych.

Wizerunek kreowany jest w oparciu o właściwie dobrany strumień komunikatów wysyłanych zarówno do wewnątrz jak i na zewnątrz firmy. Powinien on być stale wzmacniany oraz chroniony przed podobieństwem wizerunkowym firm z którymi konkuruje.

Aby utrzymać wizerunek firmy godnej zaufania, należy nieustannie pracować nad wyznaczeniem spójnych celów i wyższych standardów, ale również trzeba ich przestrzegać w każdym miejscu gdzie działa firma. Główne motywy działań firmy to:

- Bezpieczeństwo - we wszystkim, co robi firma, bierze się pod uwagę kwestie bezpieczeństwa pracowników oraz osób z otoczenia. Troska o bezpieczeństwo środowiska oraz dostarczanie energii w bezpieczny sposób.
- Szacunek - punktem wyjścia jest stosowanie się do przepisów prawa i obowiązujących regulacji. Przestrzeganie najwyższych standardów etycznych i postępowanie tak, aby zdobyć zaufanie innych. Relacje ze współpracownikami budowane są w oparciu o wzajemny szacunek.
- Doskonałość – dążenie do doskonałości poprzez systematyczne i zdyscyplinowane zarządzanie działalnością. Przestrzeganie zasad i standardów, które są wyznaczone w firmie.
- Odwaga – zadanie, których podejmuje się firma nie są łatwe, a osiągnięcie rezultatów wymaga odwagi. Należy przeciwstawiać się trudnościom oraz trwać przy wartościach w które wierzy firma. Poszukiwanie nowych i innowacyjnych rozwiązań.
- Praca zespołowa – sukces zespołu przekładany jest nad sukces osobisty. W całej firmie obowiązuje kodeks, który określa podstawowe normy, których muszą przestrzegać wszyscy pracownicy BP we wszystkich obszarach funkcjonowania firmy. Zalicza się do nich kadry, finanse, kwestie prawne, produkcję oraz handel i marketing. Kodeks postępowania BP w Polsce opiera się na odpowiedzialnym prowadzeniu biznesu, skupiającym się na trosce o ludzi, ochronie środowiska naturalnego, a także na bezpieczeństwie. Od początku działalności w Polsce firma realizuje strategię CSR. Podejmuje się starania w taki sposób, aby być częścią otoczenia, w którym się funkcjonuje. Wspiera się projekty, których celem jest rozwiązywanie problemów społecznych.

Firma wprowadziła w działanie pomysł „Zielonego biura” polega ona na tzw. Eko-efektywności. Jest to idea, która polega na odnoszeniu się do „zielonej filozofii”. Zmniejsza ona negatywny wpływ biurowy na środowisko. Projekt zakłada ograniczenie zużycia energii, papieru, wody oraz zwiększenie recyklingu. W biznesowym środowisku przy współpracy z dostawcami inicjowane są zielone akcje. Ciągłe poszukiwane są sposoby na zmniejszenie negatywnego wpływu na środowisko. Istotne są tutaj trzy działania:

-
- Mądre zakupy
- Efektywne wykorzystanie zasobów biurowych
- Odpowiedzialna gospodarka odpadami

Kontynuując zieloną filozofię firma odniosła się do swoich stacji paliwowych na całym świecie. Stacje benzynowe są projektowane i eksploatowane zgodnie z wymogami ochrony środowiska. Podczas budowy stacji teren ukształtowany jest w specjalny sposób. W przypadku rozlania paliwa, spływa ono do studziennej, które połączone są z separatorami. Ich zastosowanie uniemożliwia również przedostanie się nieoczyszczonych wód opadowych odpływających z terenu stacji oraz wód z myjni samochodowej do kanalizacji lub bezpośrednio do gruntu. Ekologiczne zbiorniki paliw posiadają podwójne ściany, które wyposażone są w elektroniczny monitoring. Największą ochroną objęte są stanowiska zlewowe, gdzie podpina się cysternę przy dostawie paliwa na stację. Studzienki zbiornikowe oraz dystrybutory wyposażone są w czujniki gazu, które ostrzegają o wycieku a przy dużych stężeniach wyłączają stację z eksploatacji. Czystsze paliwa, które oferuje firma ograniczają emisję związków siarki, które powodują kwaśne deszcze i ograniczają emisję benzenu, który powoduje ocieplenie klimatu. Oferowana jest tylko benzyna bezołowiowa. Natomiast zawartość siarki w oleju napędowym jest kilkakrotnie niższa niż wymagania Polskiej Normy . Poprzez pozytywny wizerunek klienci korzystający z usług firmy mają przekonanie, że mogą liczyć na zaspokojenie swoich potrzeb oraz oczekiwań. Wciąż rozwijający się rynek oraz zwiększająca się konkurencja powoduje, że utworzenie spójnego, dobrego wizerunku staje się ważnym celem marketingowym. Jest to czynnik, który decyduje o rozwoju organizacji i zdobywaniu nowych klientów. W firmie co jakiś czas przeprowadza się badania wizerunku, pozwalają one określić czy aktualny wizerunek nie wymaga zmian lub korekty. Image kreowany jest na potrzeby środowiska w jakim działa firma, należy go więc modyfikować w miarę zmian środowiska.

Właściwie zaplanowane i systematycznie prowadzone działania public relations są dużą szansą na ukształtowanie pozytywnego wizerunku. Bieżące informowanie otoczenia o działalności i osiągnięciach przedsiębiorstwa, a także odpowiednie reagowanie w sytuacjach kryzysowych pozwala na zbudowanie obrazu uczciwego i godnego zaufania partnera biznesowego, przy relatywnie niskim nakładzie środków finansowych.

•
K. Wójcik podaje kilkanaście argumentów, które w przekonaniu przedsiębiorców sprawiają, że PR jest źródłem korzyści marketingowych:¹⁰⁴

walka na rynku odbywa się na percepcję, nie na produkty,

- dobry, wyrazisty wizerunek sprzyja rozpoznawalności, indywidualizacji przedsiębiorstw,
- transfer image i efekt aureoli przenoszone są na opinie o produktach i całej ofercie firmy,
- funkcja orientacyjną jest kryterium jakości,
- PR pełni rolę przynęty,
- lepsza opinia o przedsiębiorstwie to zaufanie do nowych produktów,
- PR może uczestniczyć w realizacji strategii marketingowych produktów,
- PR odpowiada na pytania nabywców na temat tego, kto stoi za oferowanymi produktami,
- PR odpowiada na narastające żądania konsumentów odnośnie pogłębionych informacji o towarach,
- postępowania i nastawienie konsumentów do oferentów i ich produktów w znacznym stopniu znajduje się od wpływem otoczenia, publiczności,
- techniki PR nakładają nadają się dobrze do „obrony” produktów, które natrafiły na opór i uprzedzenia potencjalnych nabywców,
- następuje wzrost kosztów reklamy,
- techniki PR dobrze nadają się do promowania towarów, których reklama jest zabroniona lub ograniczona.

PR wewnętrzny obejmuje działania, które są kierowane przez przedsiębiorstwo do pracowników organizacji. W prawidłowej komunikacji wewnętrznej najważniejszy jest dwustronny charakter, wtedy pracownicy mogą utożsamiać się z firmą. Jest to istotne, ponieważ to właśnie pracownicy są ambasadorami w otoczeniu zewnętrznym i to oni decydują o sukcesie bądź porażce firmy.¹⁰⁵

¹⁰⁴ D. Tworzydło, J. Olędzki, op. cit., s. 33.

¹⁰⁵ B. Rozwadowska, op. cit., s. 116.

•
Zadaniem wewnętrznego PR na stacjach benzynowych BP jest dostarczenie pracownikom pełnej i przejrzystej informacji, która dotyczy planowanych przedsięwzięć. Dostarczając takie informacje okazywane jest im zaufanie oraz szacunek. Dzięki temu poziom motywacji pracownika wzrasta. Chcą być traktowani równorzędnie i mieć swój udział w rozwoju przedsiębiorstwa. Odnośnie koncernu działającego prawie na całym świecie są wykorzystywane wszystkie narzędzia PR wewnętrznego, natomiast na stacjach benzynowych BP wykorzystywane są:

tablice ogłoszeń oraz tablice informacyjne,

- życzenia okolicznościowe oraz gratulacje,
- przemówienia do załogi,
- konferencje i spotkania personelu,
- programy motywacyjne,
- konkursy dla pracowników.

Dzięki temu łatwiej jest prowadzić dialog z pracownikami i szybko reagować na ważne sygnały. Sprawna komunikacja wewnętrzna gwarantuje dwustronny przepływ informacji, dzięki czemu kierownictwo jest w stanie na bieżąco śledzić postawy pracowników i kształtować je zgodnie ze strategicznymi celami firmy. Nowo zatrudniony pracownik otrzymuje na piśmie informacje o godzinach pracy, systemie wynagrodzenia, uprawnieniach, obowiązkach oraz prawach klientów. Informowany jest o tym, że swoją kulturą i zachowaniem tworzy firmie pozytywną reputację. Pracownikom biurowym oferowany jest bogaty pakiet wynagrodzeń, który oprócz płacy zasadniczej posiada pozafinansowe formy wynagrodzenia. Są to między innymi: uczestnictwo w planie emerytalnym, opieka medyczna, ubezpieczenie na życie, obiady, kupony do ośrodków rekreacji, różne szkolenia oraz kursy specjalistyczne. Jest również możliwość dofinansowania studiów czy lekcje języka angielskiego. Pracownicy stacji benzynowych dostają nieco inne świadczenia. Mogą oni liczyć na wszelkie szkolenia obejmujące obsługę klienta, zagadnienia związane ze sprzedawanymi produktami na stacji oraz zasady bezpiecznej stacji.

Celem PR w stosunku do pracowników jest:¹⁰⁶

¹⁰⁶ K. Wojcik, *Public Relations, wiarygodny dialog z otoczeniem*, Placet, wydanie III, Warszawa 2005, s. 738.

-
- osiągnięcie pożądanego stanu relacji pracodawca – pracownik, w tym identyfikacja pracowników organizacją – pracodawcą, lojalności względem niej w kontaktach z otoczeniem organizacji,
- wzbudzenie zaufania i zrozumienia między pracodawcą a pracownikami,
- wzbudzenie poczucia odpowiedzialności za powodzenie przedsiębiorstwa jako całości organizacyjnej,
- kształtowanie postaw lojalności względem pracodawcy i solidarności względem współpracowników, poprzez wpływanie na zmianę zachowań i postaw pracowników kształtuje się kulturę organizacyjną,

przyczynianie się do wzrostu zdolności pracowniczych traktując PR jako część systemu kształcenia i doskonalenia pracowników przez pracodawcę oraz informując o udziale ich realizację są wspólną sprawą kierownictwa i pracowników,

- doprowadzenie do satysfakcjonującego udziału pracowników w życiu organizacji i statusu w niej, optymistycznego spojrzenia w przyszłość.

W przypadku kiedy nie wszyscy pracownicy identyfikują się z celami firmy, dlatego kierownictwo dąży do tego, aby pracownicy utożsamili się z firmą oraz, aby czuli się odpowiedzialni za jej losy. Organizowane są szkolenia oraz spotkania w celu integracji. Jak każda firma tak i BP dąży do osiągnięcia pozytywnej relacji między pracodawcą i pracownikiem. Aby efekt wewnętrznego PR był zgodny z zamierzeniami organizacji, niezbędne jest opracowanie właściwej strategii. Powinna ona wynikać z idei oraz filozofii działania firmy. Gdy wszystkie etapy zostaną zrealizowane, można powiedzieć o profesjonalnym wewnętrznym public relations. Etapy, które wchodzi w skład opracowania takiej strategii to:¹⁰⁷

- Analiza sytuacji – określenie charakteru firmy, pracowników oraz ich potrzeby informacyjne

¹⁰⁷ 124 K. Wojcik, op. cit., s. 117-118.

-
- Określenie celu podejmowanych działań – czy firma chce uprawnić już istniejący system komunikacji, czy pokonać panujący kryzys; na ile PR wewnętrzny ma służyć polepszeniu przepływu informacji, a na ile motywowaniu pracowników
- Etap planowania i doboru odpowiednich narzędzi – należy poprzedzić analizą dotychczasowych działań. Czy były właściwie stosowane czy były skuteczne oraz jak są oceniane przez pracowników
- Analiza skuteczności podjętych działań.

W każdej firmie powstają różne konflikty pomiędzy pracownikami. Nie wyjaśniony, narastający konflikt ma negatywny wpływ na funkcjonowanie pracy. Narasta negatywna atmosfera, pracownicy są zniechęceni pracą. Powstanie konfliktu przekłada się na atmosferę zarówno pracowniczą jak i ogólną. Klienci korzystający z

usług wyczuwają negatywną atmosferę jaka panuje w miejscu pracy. Powstawanie konfliktów w firmie zależy od:¹⁰⁸

- współzależności pomiędzy ludźmi lub jednostkami organizacji, zwłaszcza współzależności sekwencyjnej. Może ona prowadzić do konfliktu, ponieważ zachodzi konieczność interakcji i zależność osiągnięć jednych i drugich, przy czym każda z jednostek ma pewną władzę nad drugą;
- różnic wewnątrz przedsiębiorstwa zarówno na płaszczyźnie władzy, statusu, jak i kultury;
- nieokreśloności, związanej z różnicą w rozumieniu zakresu obowiązków lub sposobu wykonania zadań, w przypadku braku procedur/ standardów lub też wystąpienia problemu niestandardowego.

Pracownicy wyższego szczebla starają się aby pracownicy byli zadowoleni z warunków pracy, spełniają ich potrzeby i oczekiwania. Specjalne szkolenia, dzięki którym podnoszony jest poziom kwalifikacji umożliwia rozwój pracownika oraz ewentualny awans na wyższe stanowisko. Dbanie o te aspekty względem pracowników motywuje ich oraz sprzyja zaangażowaniu w pracy. Każda firma powinna posiadać własny system komunikacji wewnętrznej tak, aby, maksymalizować efektywność wszystkich procesów, które zachodzą w firmie.

W BP na każdym szczeblu firmy inaczej przekazuje się wewnętrzne komunikaty. Dla pracowników wyższych szczebli oraz pracowników biurowych komunikaty dostępne są poprzez techniki wizualne, natomiast pracownicy stacji benzynowych głównie dostają komunikaty pisemne. Wyżej wykorzystuje się wideo-biuletyny. W ten sposób przekazuje się pracownikom nie tylko ważne informacje oraz podejmowane kroki w firmie, ale również wskazówki, które dotyczą sprzedaży. Dla ważniejszych pracowników na tyle na ile jest to możliwe stosowane są wideokonferencje. Jest to redukcja do minimum zarówno poświęconego czasu jak i pieniędzy. Na stacjach benzynowych głównie stosowane są tablice ogłoszeń.

Konsekwencją sprawnego wewnętrznego PR jest zwiększenie efektywności pracowników, zwiększenie integralności firmy, a nawet wzrost potencjału rynkowego. Odpowiednio prowadzone wewnętrzne relacje przekładają się na zewnętrzny pozytywny

¹⁰⁸ D. Tworzydło, J. Olędzki, *Public Relations*, PWN, Warszawa 2006, s. 115.

wizerunek firmy. Natomiast pozytywna realizacja celów integracyjnych oraz motywacyjnych podnosi skuteczność oraz efektywność działań realizowanych w

różnych obszarach.

Utworzona komunikacja wewnętrzna przez firmę wzięła pod uwagę również wizerunek firmy w oczach jej pracowników. Pracownicy są również ważną częścią całego łańcucha. Należą oni do różnych społeczności lokalnych, niektórzy z nich mogą działać w jednostkach władz samorządowych lub innych ważnych grupach, a najważniejsze jest to że oni sami także są klientami. Stanowi to również istotny element zewnętrznego PR.

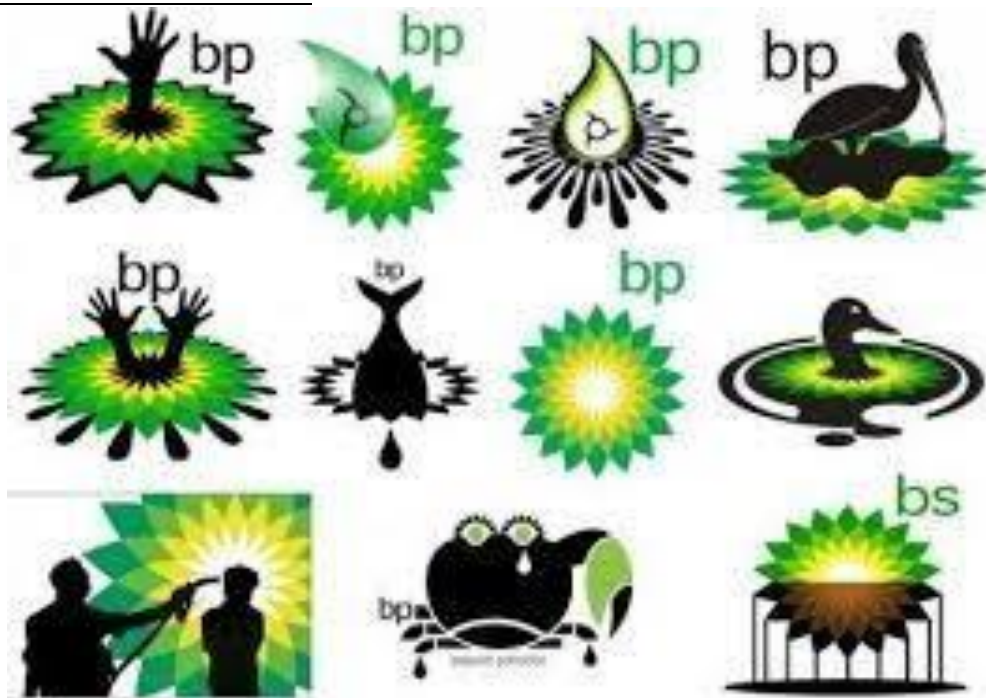
Działania w zakresie PR zewnętrznego kierowane są głównie do osób, które korzystają z usług firmy, wspierają jej działania oraz całej społeczności. Do otoczenia zewnętrznego należą między innymi klienci zarówno obecni jak i potencjalni, bezpośredni kontrahenci tacy jak dostawcy czy partnerzy biznesowi. Zaliczyć można tutaj również media, inwestorów oraz instytucje państwowe.

Poprzez zewnętrzny PR firma kształtuje wizerunek i relacje z otoczeniem. Głównie stosowane są konferencje prasowe. Jest to ekonomiczne narzędzie zewnętrznego PR ze względu na to, że podczas konferencji wyjaśniane są aktualnie istotne kwestie firmy, a to zapobiega ciągłym telefonom od dziennikarzy, z drugiej strony takie konferencje powodują rozgłos, jeżeli jest odebrany pozytywnie, wpłynie to również na kształtowanie wizerunku wśród społeczności. W przypadku kiedy niezbędne jest udzielenie wywiadu, firma wysyła ludzi od kontaktów z mediami. Większość technik zewnętrznego PR odpowiada technikom jakie są wykorzystywane w wewnętrznym public relations. Tworząc jedną całość tworzy się jednolity pozytywny wizerunek firmy w bliższym oraz dalszym otoczeniu, wewnętrznym i zewnętrznym. Konsekwencją jest wzrost zainteresowania firmą, większa liczba interesantów oraz klientów.

BP jako pierwszy koncern paliwowy połączył program marketingowy z działalnością charytatywną akcją „Pajacyk”. Jest on liderem w inwestycjach społecznych. Polska Akcja Humanitarna od 1995 roku dożywia dzieci w ramach właśnie tego projektu. BP jest tutaj jednym ze strategicznych partnerów. W Polsce również jest współorganizatorem akcji Pola Nadziei. Celem akcji jest pozyskanie środków finansowych na utrzymanie hospicjów. Poza tym wspiera kulturę i sztukę oraz edukację.

Wizerunek firmy został poważnie nadszarpnięty w 2010 roku. Była to jedna z większych sytuacji kryzysowych jakie dotknęły BP. Na jednej z platform wiertniczych o nazwie Deepwater Horizon należącej do BP doszło do wybuchu w konsekwencji czego do wycieku ropy. Doprowadziło to do katastrofy ekologicznej w Zatoce Meksykańskiej. Zginęło 11 pracowników, natomiast kolejnych 17 zostało rannych, a platforma przestała działać. Koncern BP przeznaczył do tej pory ponad 26 mld dolarów na usuwanie skutków wycieku oraz zaspokojenie roszczeń osób i podmiotów poszkodowanych w jego efekcie. 14 mld dolarów wyniosły koszty związane z usuwaniem skutków wycieku, zaś 12 mld dolarów to dotychczasowe wypłaty w ramach odszkodowań. Rząd amerykański obarczył winą koncern. Uznał, że BP dopuściło się zaniedbań, które w ostateczności doprowadziły do wycieku ropy. Ponad trzy miesiące wyciek zanieczyszczał wybrzeże pięciu amerykańskich stanów graniczących z Zatoką Meksykańską.¹⁰⁹ W ramach oczyszczania wizerunku koncern powołał specjalny sztab antykryzysowy. W tym przypadku przedsiębiorstwo doświadczyło zwiększonego zainteresowania ze strony mediów. Wypuszczono spoty telewizyjne, w których firma przeprasza za katastrofę i bierze na siebie pełną odpowiedzialność za to co się stało oraz ponosi wszystkie koszty. BP na bieżąco rzetelnie i umiejętnie informowało społeczeństwo o swoich poczynaniach. Komunikacja ze społeczeństwem w sytuacji kryzysowej jest warunkiem dobrego funkcjonowania organizacji, ale także jest to fundament działań PR. Szczere wypowiedzi w tym przypadku pełnią istotną rolę. Pomimo poważnego kryzysu firma trzymała się zasady publikowania prawdziwych informacji, mimo tego, że i tak mogło to źle wpłynąć na i tak już złą sytuację firmy. W takim przypadku kiedy firma niczego nie ukrywa, odzyskanie dobrego wizerunku jest łatwiejsze, niż w sytuacji kiedy zataja się fakty i unika publicznych wypowiedzi. Postępowanie zgodnie z zasadą szczerości, powoduje to że prowadzone działania PR są wiarygodne i w pewien sposób sprzyjają budowaniu i kreowaniu pozytywnego wizerunku. Poprzez takie działania zawiązują się relacje wzajemnego szacunku i zaufania firmy do klientów, odbiorców, a także do społeczeństwa. Jednak odbudowa tak bardzo zniszczonej reputacji jest bardzo długą drogą. Po katastrofie w antyreklamę firmy zaangażowały się głównie organizacje środowiskowe. W mediach oraz w Internecie zaczęły pojawiać się przerobione loga BP. Przykłady poniżej.

¹⁰⁹ www.nafta.wnp.pl.



Rysunek 5. Przerobione logo BP po katastrofie ekologicznej Źródło:
www.elblogsalmon.com.



Rysunek 6. Przerobione logo BP po katastrofie ekologicznej Źródło:
www.greanpeace.org.uk.

Koncern BP mocno angażuje się w ochronę środowiska naturalnego. Spółka uczy jak zarabiać pieniądze, przy zastosowaniu ekologicznych rozwiązań w średnich i małych przedsiębiorstwach. Prowadzone jest to w ramach programy „Czysty Biznes”.

Firma zaczęła również zwracać uwagę na oszukiwanie nowych form niskoemisyjnej energii. Skupiono się na wprowadzeniu do wewnątrz działań, które zmierzają do redukcji emisji dwutlenku węgla do atmosfery. W Europie zaangażowano się w kampanię „Czyste Miasta”. Uruchomiono system, który zarządza emisją dwutlenku węgla i rozszerza działalność w sektorze energii słonecznej.¹¹⁰

3.3. Usługi świadczone na stacji paliw

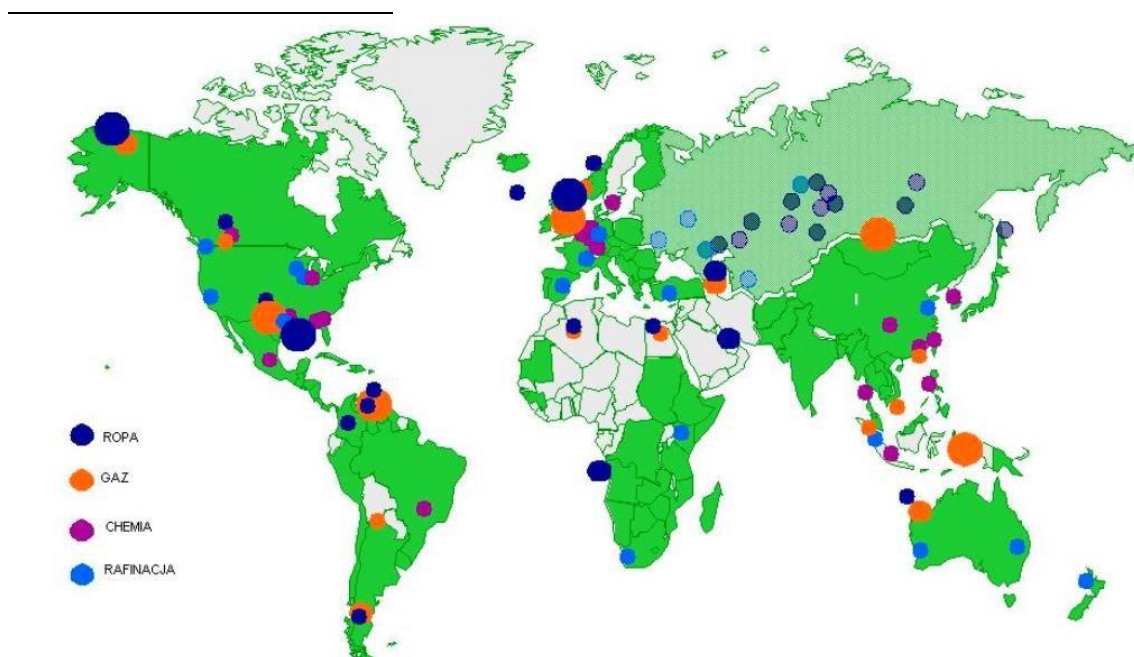
Zakres oferty usługowej stacji BP uwarunkowany jest jej strukturą organizacyjną, na którą składa się kilkadziesiąt jednostek, specjalizujących się rozmaitych obszarach działalności (rysunek 7).



¹¹⁰ www.bp.com.

Rysunek 7. Identyfikacja głównych jednostek BP Źródło: Opracowanie własne na podstawie <http://www.sendzimir.org.pl/sites/default/files/reports/business/2004/BP-raport.pdf>.

Analiza danych przedstawionych na rysunku 7 pozwala domniemać, że BP jest firmą funkcjonującą na szeroko zakrojoną skalę. Na rysunku 8 przedstawiono mapę, która obrazuje w ilu państwach na świecie obecna jest marka BP.



Rysunek 8. Działalność BP na świecie

Źródło: <http://www.sendzimir.org.pl/sites/default/files/reports/business/2004/BP-raport.pdf>.

Oferta produktowa i usługowa BP klasyfikowana jest w trzech podstawowych grupach, na które składają się¹¹¹:

- transport:
 - asfalt;
 - mapy drogowe;
 - olej napędowy;

¹¹¹ <http://www.sendzimir.org.pl/sites/default/files/reports/business/2004/BP-raport.pdf> .

stacje benzynowe (paliwa);

karty paliwowe;

autogaz;

smary;

ubezpieczenia drogowe;

- dom:

kolektory słoneczne;

gaz (butle oraz instalacje gazowe);

sklepy internetowe;

- biznes:

smary;

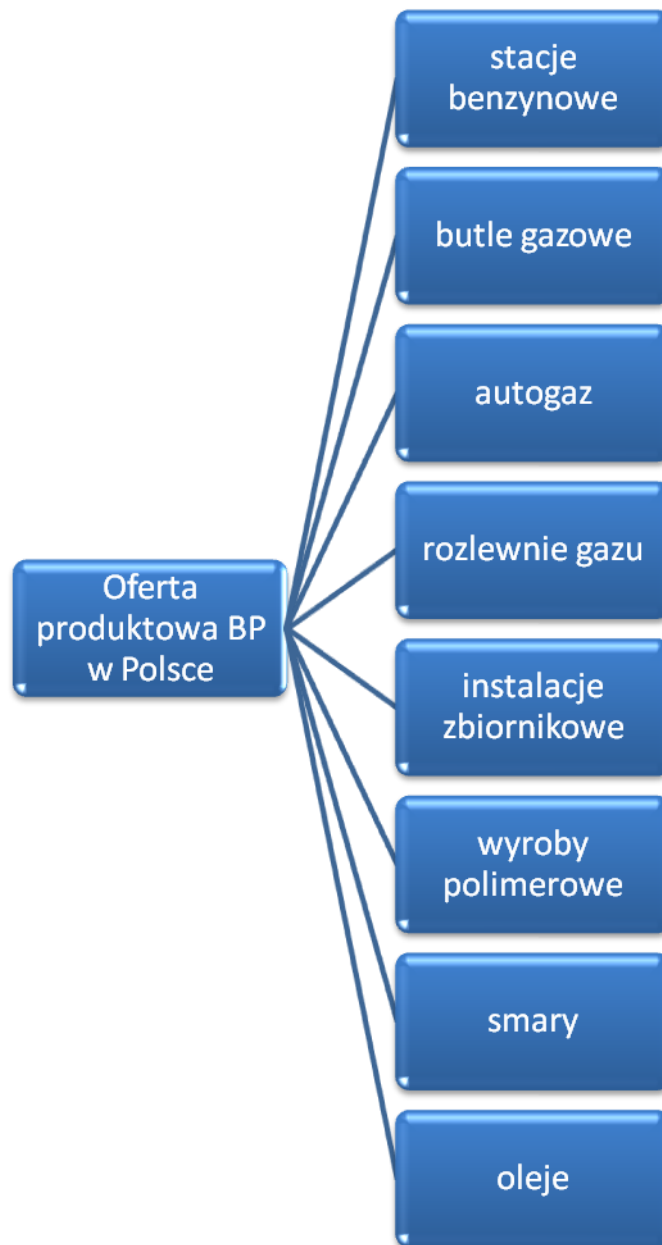
gaz i energie;

paliwa;

paliwa lotnicze; produkty petrochemiczne;

kolektory słoneczne.

W Polsce działalność BP obejmuje swoim zakresem sektory oraz produkty zidentyfikowane na rysunku 9.



Rysunek 9. Oferta produktowa BP w Polsce

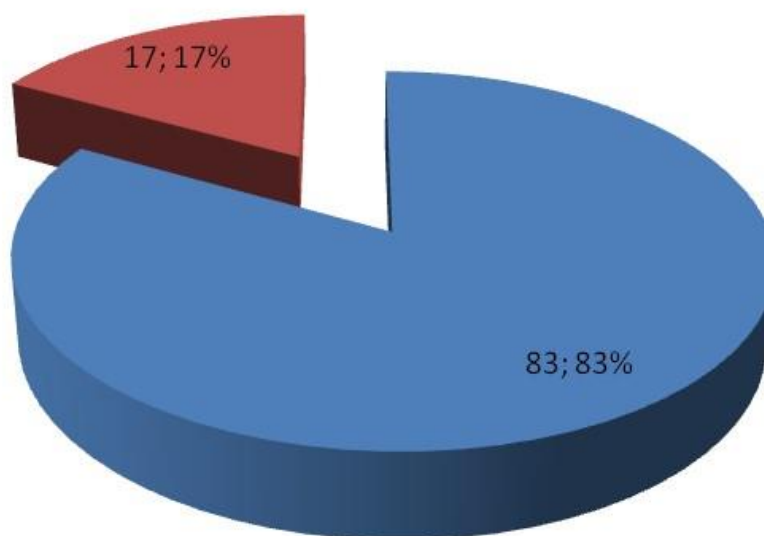
Źródło: <http://www.sendzimir.org.pl/sites/default/files/reports/business/2004/BP-raport.pdf>.

Rozdział IV Obsługa klienta na stacji paliw BP

4.1. Założenia badania i charakterystyka próby badawczej

Aby móc ocenić logistyczną obsługę klienta na stacji paliw BP, należy zbadać wizerunek w opiniach różnych grup interesariuszy. Badaniami została objęta grupa klientów korzystająca z jednej ze stacji paliw BP. Ankietę wypełniło stu respondentów, w tym 83 mężczyzn i 17 kobiet. Jest to spowodowane większym zainteresowaniem motoryzacją wśród mężczyzn niż wśród kobiet. Wyniki przedstawiono na wykresie numer 1.

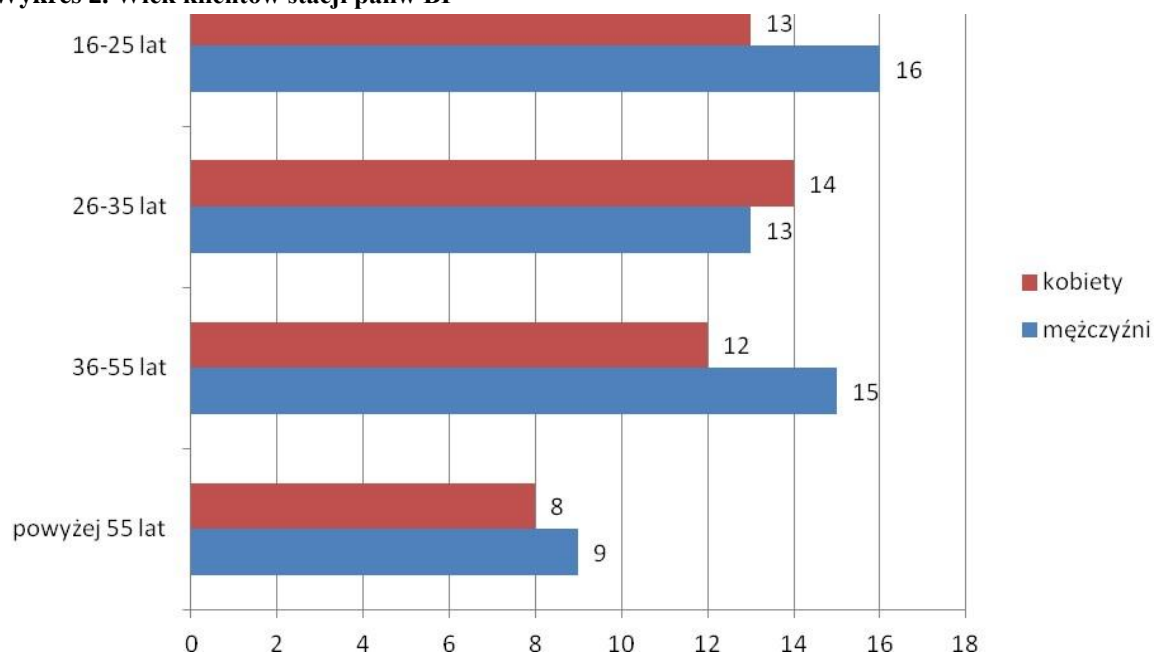
Wykres 1. Płeć klientów stacji paliw BP



Źródło: Własne badania ankietowe.

Wiek klientów stacji paliw BP został przedstawiony na wykresie numer 2.

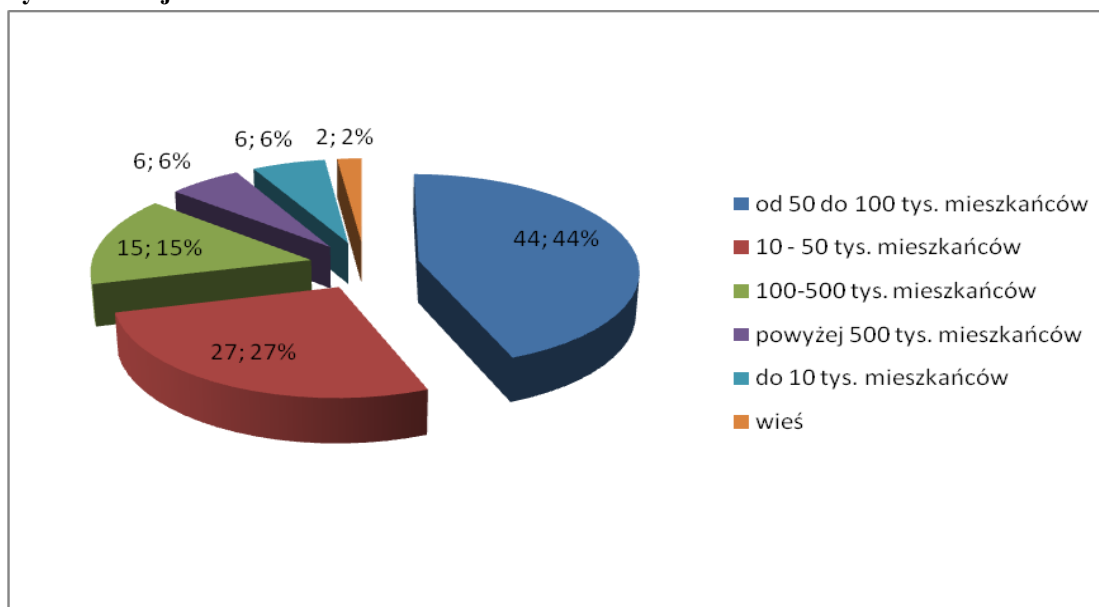
Wykres 2. Wiek klientów stacji paliw BP



Źródło: Własne badania ankietowe.

Na powyższym wykresie widać, że największą grupę ankietowanych stanowiły osoby w wieku 16- 25 lat, a najmniejszą osoby po 55 roku życia.

Wykres 3. Miejsce zamieszkania



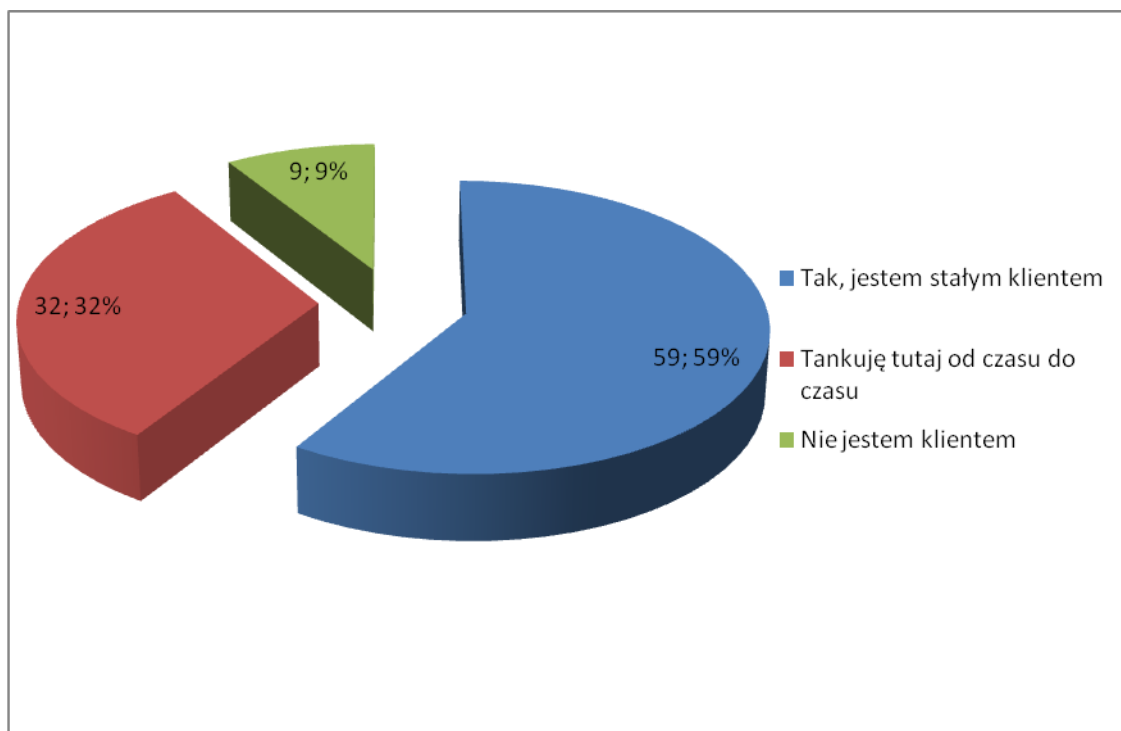
Źródło: Własne badania ankietowe.

Większość klientów stacji pochodzi z miasta od 50 do 100 tys. mieszkańców. 27 ankietowanych pochodzi z miasta 10 - 50 tys. mieszkańców, kolejno 15 osób z miast 100-500 tys. mieszkańców. Równomiernie po 6 % miasto powyżej 500 tys. mieszkańców oraz miasto do 10 tys. mieszkańców. Ze wsi pochodzi tylko 2 % klientów.

4.2. Oferta handlowa stacji paliw BP

Stali klienci stacji 59 ankietowanych posiada najlepsze warunki handlowe np. karty stałego klienta, punkty lojalnościowe itp. Grupa klientów korzystająca z usług stacji tylko od czasu do czasu to 32 osoby. Ostatniej odpowiedzi udzieliło 9 ankietowanych. Wyniki zostały przedstawione na wykresie numer 4.

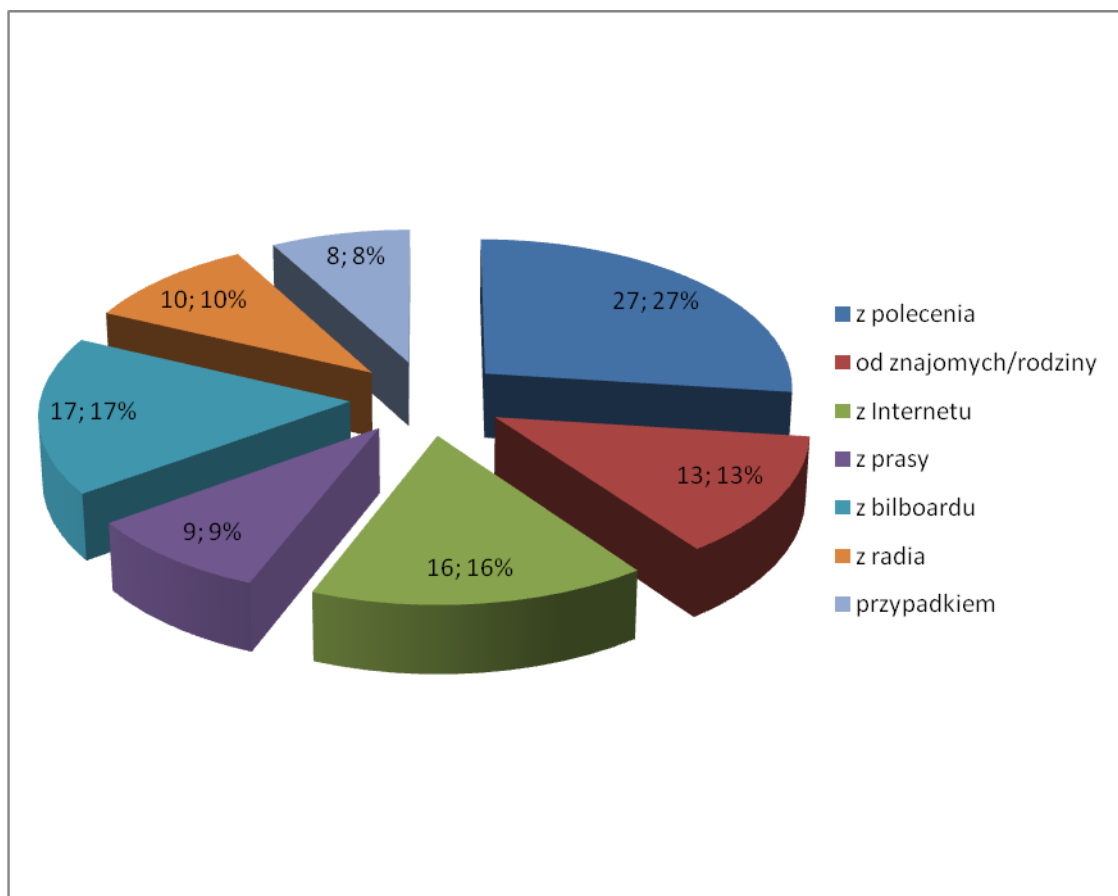
Wykres 4. Czy jest Pan/i klientem BP ?



Źródło: Własne badania ankietowe.

Większa część respondentów 27, dowiedziało się o stacji z polecenia, świadczy to o tym, że firma zaopatruje lojalnych klientów polecających dalej korzystanie z usług potencjalnym nowym nabywcom. Równie trafnym środkiem promowania BP jest Internet, 16 osób dowiedziało się o firmie z sieci. Najmniejsza ilość klientów 9 osób dowiedziało się z prasy, natomiast 8 przypadkiem. Zbliżone wyniki otrzymała odpowiedzi: od znajomego/rodziny 13, z billboardu 17, z radia 10. Wyniki przedstawiono na wykresie numer 5.

Wykres 5. Skąd dowiedział/a się Pan/i o ofercie handlowej stacji BP

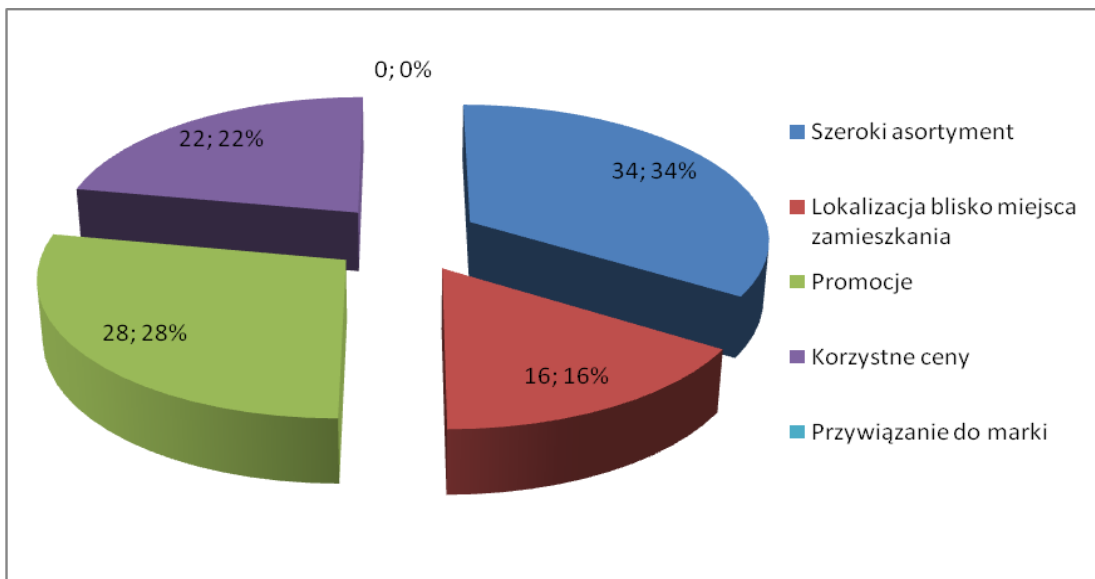


Źródło: Własne badania ankietowe.

4.3. Czynniki decydujące o wyborze stacji paliw BP

Najczęściej wybieranymi czynnikami, które wpłynęły na wybór hurtowni to szeroki asortyment 34 osoby oraz promocje 28 osób. Korzystne ceny wybrały 22 osoby to również istotny czynniki przy wyborze stacji paliw. Lokalizację blisko miejsca zamieszkania wybrało 16 respondentów. Natomiast za przywiązaniem do marki nie określić się żaden ankietowany. Wyniki zostały przedstawione na wykresie numer 6.

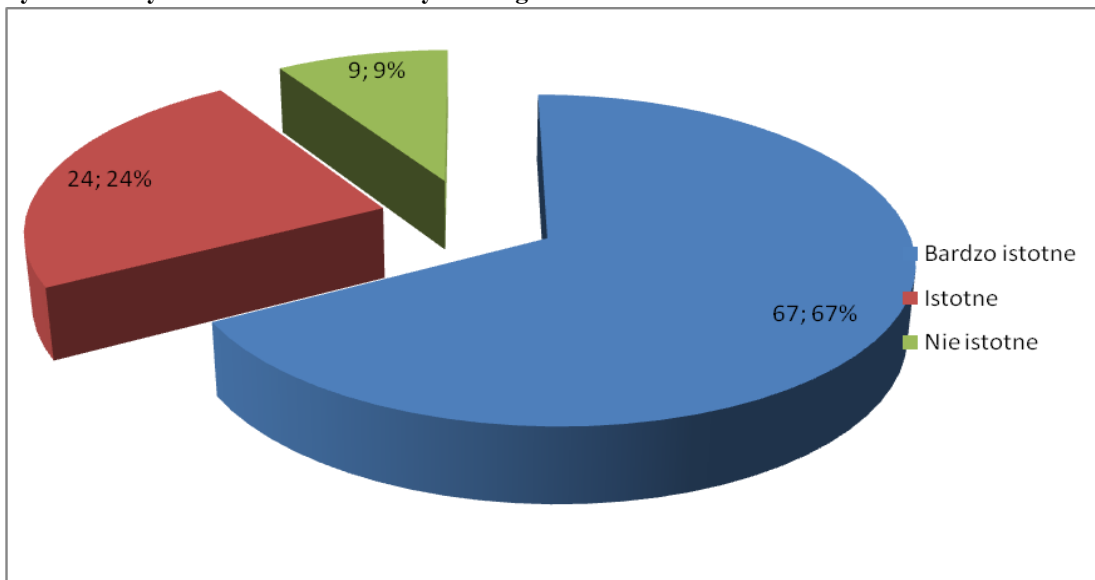
Wykres 6. Czynniki, które wpłynęły na decyzję o korzystaniu z usług stacji BP



Źródło: Własne badania ankietowe.

Świadczenie dodatkowych usług przez stację paliw jest dla klientów bardzo istotne, 67 ankietowanych. Dla 24 osób dosyć istotne, natomiast dla 9 nie istotne. Świadczenie usług zostało zilustrowane na wykresie numer 7.

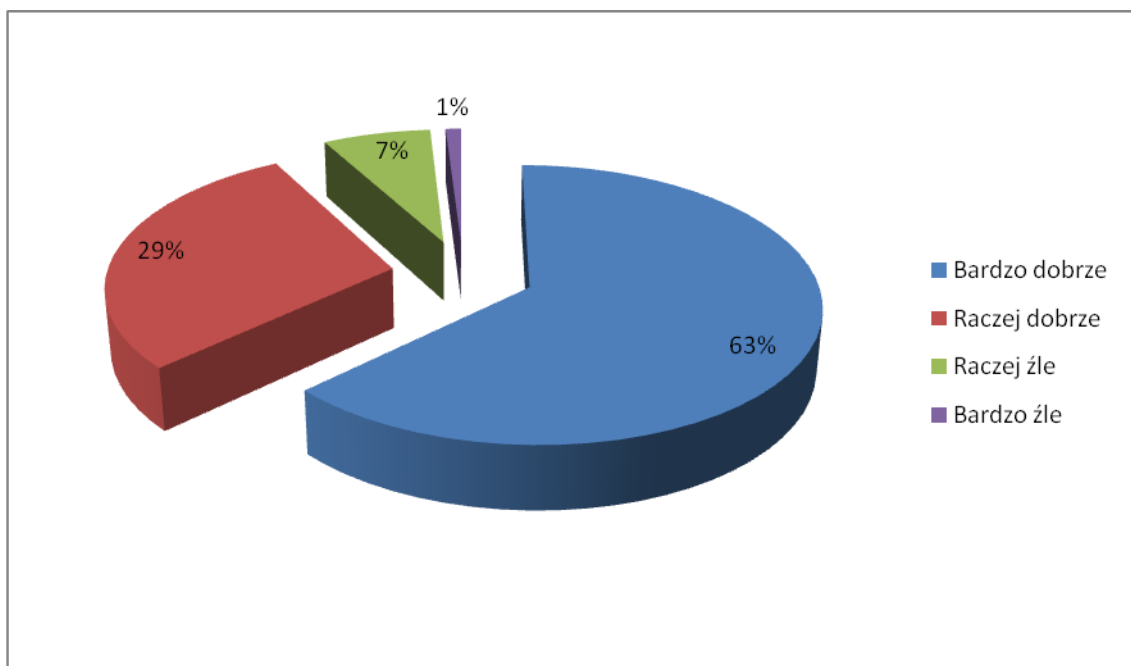
Wykres 7. Czy świadczenie dodatkowych usług ma dla Pana/i znaczenie?



Źródło: Własne badania ankietowe.

Bardzo istotnym pytaniem z punktu widzenia podstawowego tematu niniejszej pracy było pytanie stanowiące o ocenie przez respondentów obsługi klienta na stacji paliw (wykres 8).

Wykres 8. Jak Pan/i ocenia obsługę na stacji paliw BP?



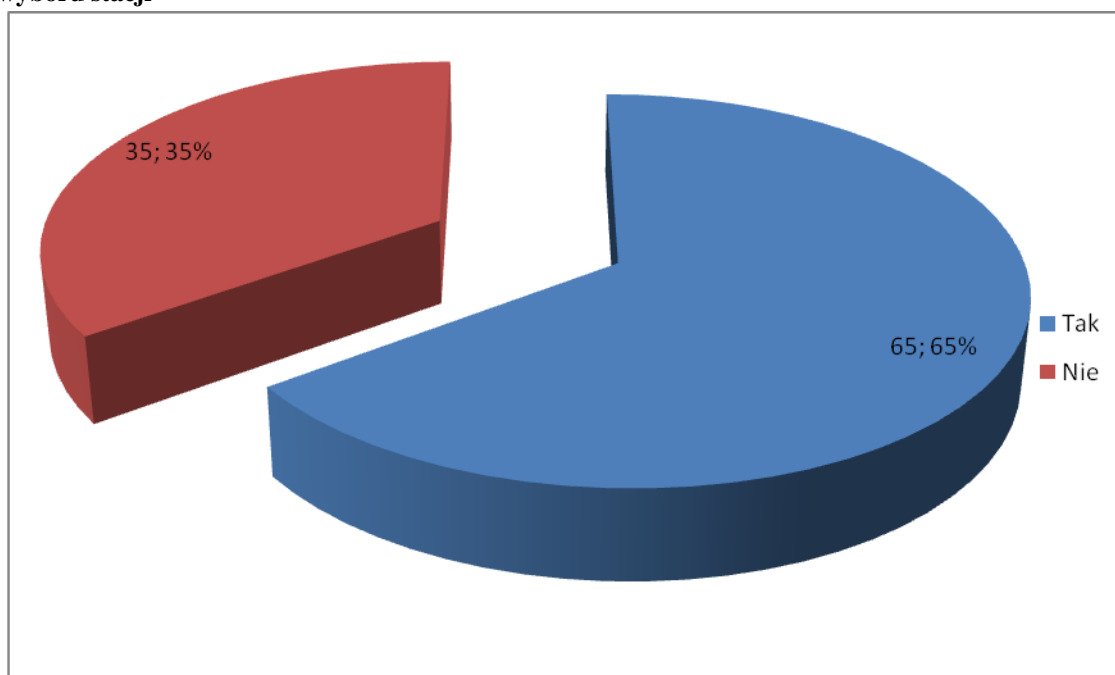
Źródło: Opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań.

Analiza danych przedstawionych na wykresie 8 pozwala zauważyć, iż respondenci na ogół wydają się być usatysfakcjonowani obsługą na stacji paliw BP. 63% ankietowanych stwierdziło, że obsługą na stacji BP ocenia bardzo dobrze. Kolejnych 29% natomiast stwierdziło, że obsługa ta jest raczej dobra. Niepokojące natomiast wydają się być to, że w sumie 8% respondentów posiada zastrzeżenia do analizowanego obszaru.

4.4. Wizerunek stacji paliw BP

Według większości klientów stacji paliw BP 65 osób, wizerunek wpływa na decyzję zakupu. Jest to grupa wzrokowców, których przyciąga estetyka oraz wygląd. Dla drugiej grupy klientów wizerunek nie ma znaczenia 35 ankietowanych. Dla nich liczy się cena oraz jakość oferowanych usług. Wpływ wizerunku na decyzję zakupu w hurtowni został zilustrowany na wykresie numer 9.

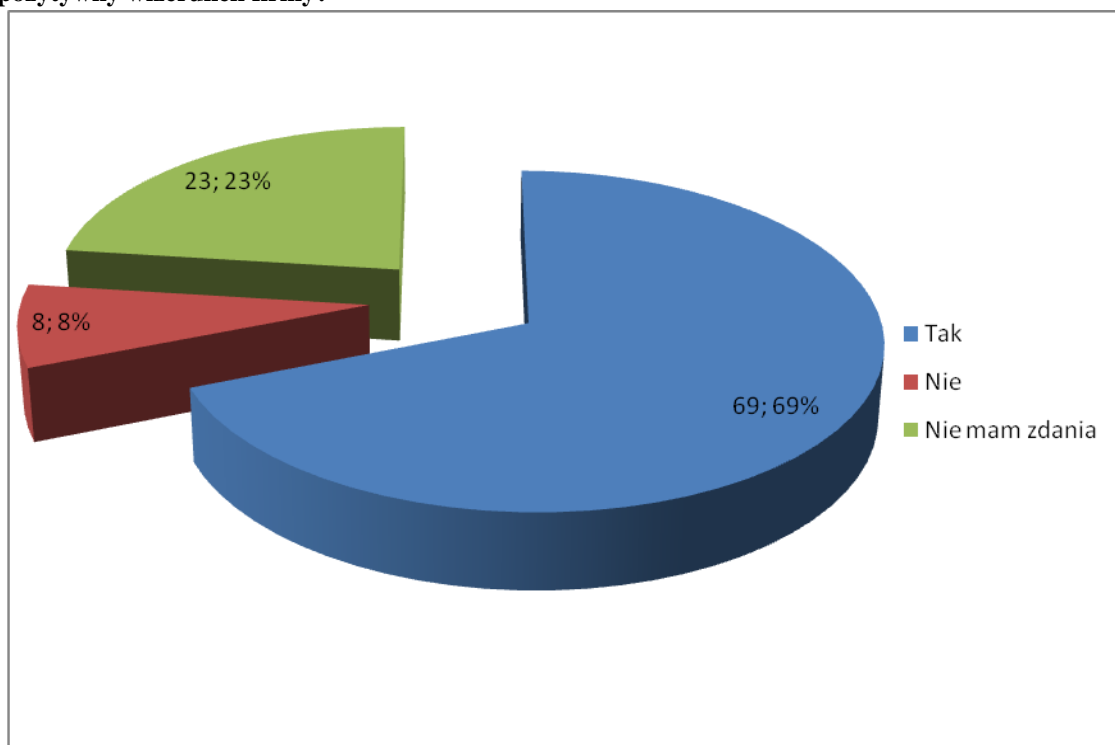
Wykres 9. Struktura respondentów z punktu widzenia postrzegania roli wizerunku w zakresie wyboru stacji



Źródło: Własne badania ankietowe.

Uczestnictwo w akcjach społecznych BP według większości ankietowanych ma 69 osób ma pozytywny wpływ na wizerunek. Angażowanie się przedsiębiorstwa w takie akcje wzbudza zaufanie ludzi w niej uczestniczących. Informują o tym znajomych, dzięki temu firma pozyskuje nowych klientów. 23 ankietowanych nie ma zdania na ten temat, natomiast dla 8 respondentów udział w akcjach społecznych firmy nie ma wpływu na wizerunek. Wyniki zostały przedstawione na wykresie numer 10.

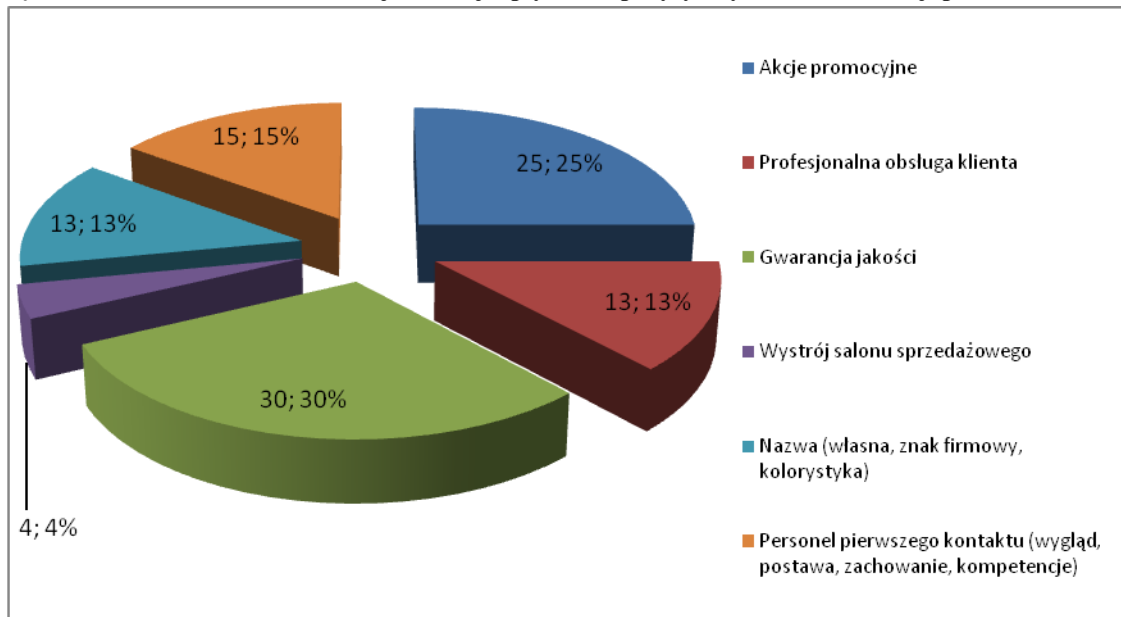
Wykres 10. Czy fakt uczestnictwa oraz organizowania akcji społecznych wpływa według Pana/i na pozytywny wizerunek firmy?



Źródło: Własne badania ankietowe.

Według respondentów największy wpływ na pozytywny wizerunek BP ma gwarancja jakości, 30 ankietowanych. Nabywając produkt klient ma pewność gwarancji na niego. Akcje promocyjne, 25 ankietowanych oraz personel pierwszego kontaktu według ankietowanych 15 również ma istotny wpływ na budowanie wizerunku. Równomiernie wybrano profesjonalną obsługę 13 ankietowanych oraz nazwę firmy 13 respondentów. Klient mając kontakt z kompetentnym personelem chętniej wraca. Najmniejsza ilość respondentów 4, uznała wystrój stacji paliw za najmniej ważny w porównaniu z pozostałymi odpowiedziami. Wyniki zostały przedstawione na wykresie numer 11.

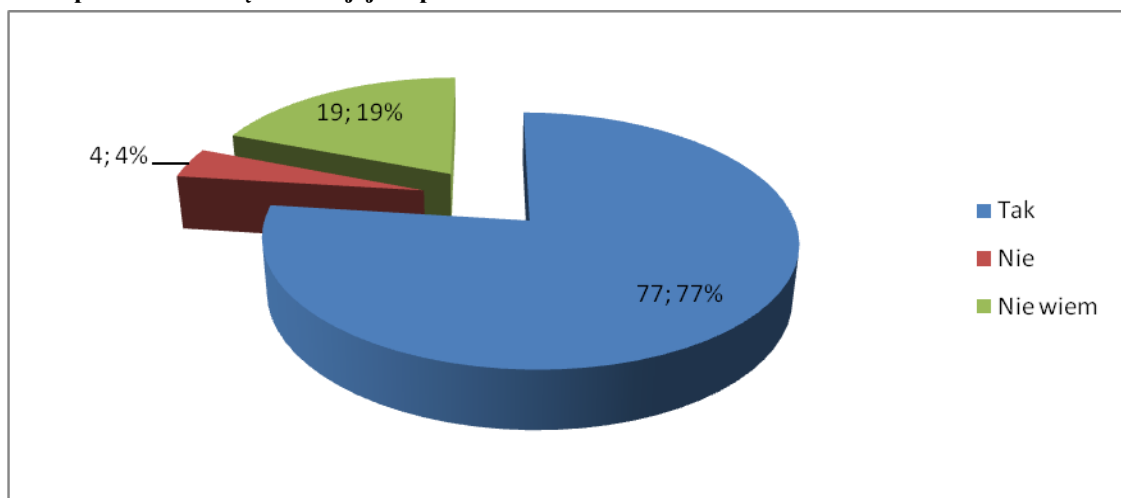
Wykres 11. Co Pana/i zdaniem najbardziej wpływa na pozytywny wizerunek stacji paliw BP?



Źródło: Własne badania ankietowe

System identyfikacji wizualnej według większości respondentów 77, zdecydowanie pozwala na lepszą identyfikację oferowanych usług i zwiększa rozpoznawalność marki na rynku. 19 ankietowanych nie ma zdania na ten temat, natomiast 4 osoby nie zgadzają się z tą teorią. Wyniki przedstawiono na wykresie numer 12.

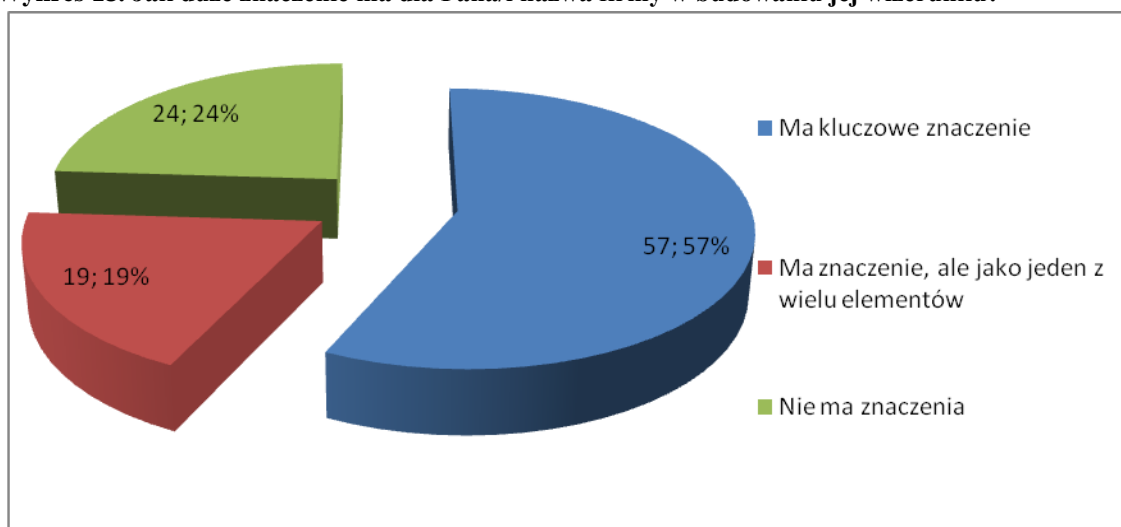
Wykres 12. Stanowisko respondentów w odniesieniu w zakresie lepszej modyfikacji marki/produktu i zwiększania jej rozpoznawalności.



Źródło: Własne badania ankietowe.

Dla większości respondentów 57, nazwa firmy ma znaczenie w budowaniu jej wizerunku, ale tylko jako jeden z wielu elementów. Dla 24 osób nie ma to znaczenia, natomiast dla 19 ma to kluczowe znaczenie. Dla klientów nazwa powinna być łatwa do zapamiętania, jednak najbardziej liczy się gwarancja jakości nabywanych produktów. Wyniki zostały zilustrowane na wykresie numer 13.

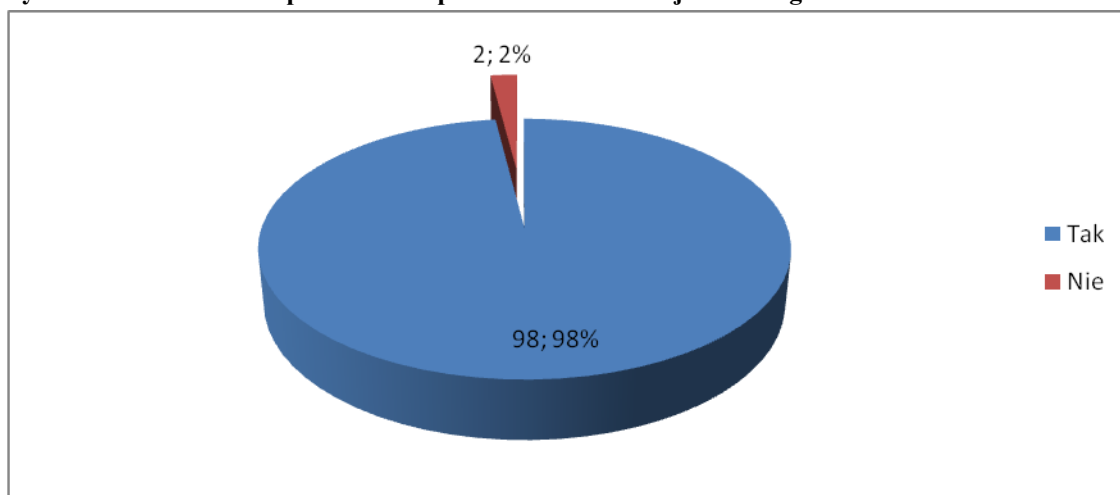
Wykres 13. Jak duże znaczenie ma dla Pana/i nazwa firmy w budowaniu jej wizerunku?



Źródło: Własne badania ankietowe.

Firma posiada spójny system identyfikacyjny firmy, wszystko jest w barwach logo, więc klient zawsze będzie kojarzył BP z danym kolorem. Tak też odpowiedziało 98 respondentów, jedynie 2 osoby nie znało barw BP. Wyniki przedstawiono na wykresie numer 14.

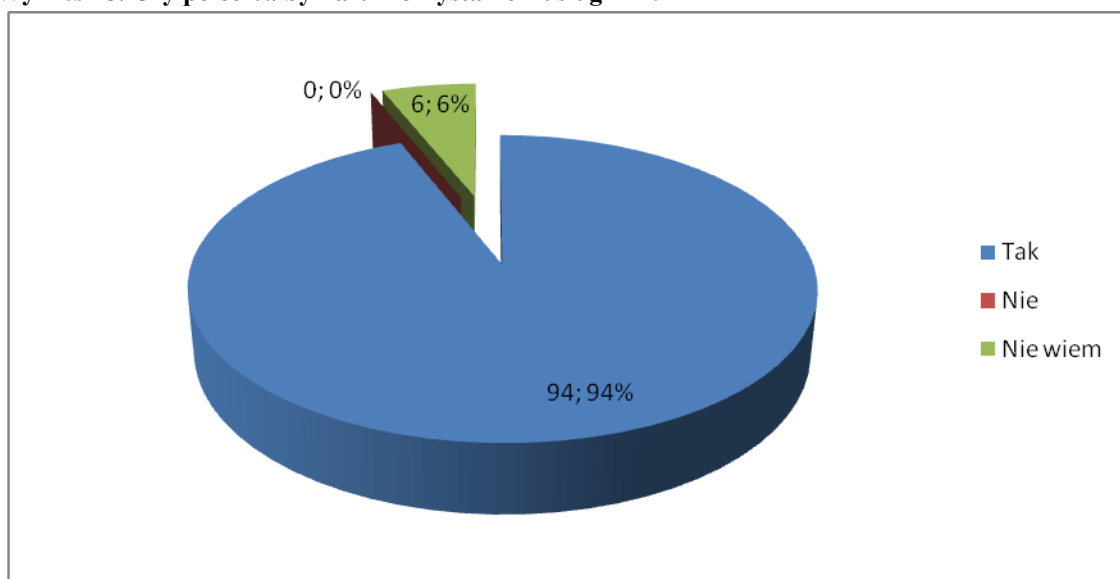
Wykres 14. Struktura respondentów z punktu widzenia znajomości logo BP



Źródło: Własne badania ankietowe.

Znaczna większość respondentów 94, poleciłaby korzystanie z usług BP. Są to lojalni klienci, którzy są zadowoleni z usług przedsiębiorstwa. 6 ankietowanych nie wie czy poleciłoby korzystanie z usług. Wyniki zostały przedstawione na wykresie numer 15.

Wykres 15. Czy polecił/a by Pan/i korzystanie z usług BP ?



Źródło: Własne badania ankietowe.

Konkurencja to nieodłączny element gospodarki rynkowej. Żadna z firm nie chce pozostać w tyle, a minimalny cel, który chce osiągnąć, to bycie przynajmniej na równi z innymi. Jednak prawdziwy sukces organizacji to bycie liderem w swojej branży. Poznanie działań pośredniej i bezpośredniej konkurencji pozwala firmie na trafną identyfikację obecnego stanu organizacji, jej pozycji rynkowej, a przede wszystkim umożliwia wyznaczenie właściwych, innowacyjnych kierunków dalszego rozwoju oraz określenie własnej strategii konkurencji. Pod uwagę powinny być brane takie dziedziny jak marketing i dystrybucja, jakość produktu, reputacja firmy, siła oddziaływania wizerunku czy marka wyrobów. Głównymi konkurentami BP są m.in. Statoil, Lukoil, Bliska.

4.5. Propozycje usprawnień

Każda firma powinna dbać o to, aby jej wizerunek pasował do aktualnych wymagań rynku. Nowy obraz przedsiębiorstwa może nie tylko zaspokajać potrzeby wizerunkowe firmy, ale dodatkowo budować przewagę nad konkurentami. BP ma spójny system identyfikacji firmy, więc nie ma potrzeby jego modyfikacji. Klienci przyzwyczaili się do nazwy i kolorów logo. Aby odświeżyć wizerunek można wnieść nie duże zmiany w logo.

Według ankiety asortyment stacji jest głównym czynnikiem, którym kierowali się klienci przy wyborze hurtowni. Stacja posiada zarówno tańsze jak i droższe paliwa. Dodatkowym atutem dla stacji byłoby dodanie paliw ze średniej półki cenowej, wtedy jest możliwość pozyskania klientów, którzy wybierają paliwo w średnie cenie. Zdaniem klientów gwarancja jakości najbardziej wpływa na pozytywny wizerunek przedsiębiorstwa. Paliwa BP pochodzą ze sprawdzonych źródeł są chronione atestami oraz certyfikatami jakości. Nabywając produkt klient ma pewność gwarancji.

Pozytywną zmianą dla BP byłoby usprawnienie strony internetowej. Odświeżenie wyglądu strony, wzbogacenie ją o nowe treści oraz realizacje. Prasa lokalna uzyskała najmniejszą ilość odpowiedzi na pytanie "Skąd dowiedział/a się Pan/i o stacji paliw BP". Dobrze byłoby zmienić prasę, w której reklamowana jest stacja lub odświeżyć reklamę.

Zakończenie

Każdy, kto kiedyś podejmował wysiłek podania definicji obsługi klienta, bardzo szybko zrozumiał jak, trudno wyjaśnić ten termin. Dlatego zrozumiałe jest, że każdy człowiek w inny sposób interpretuje obsługę klienta.

Obsługa klienta może być postrzegana jak coś, co przedsiębiorstwo ponadto, podczas zakupu, zapewnia klientom jej produktów bądź usług. Z perspektywy marketingu są trzy rodzaje towaru: (1) korzyść bądź usługa podstawowa, będąca celem dokonania kupna przez klienta, (2) towar realny czy też fizyczny bądź usługa, jako taka i (3) towar poszerzony, wzbogacony, obejmujący korzyści drugorzędne w odniesieniu do towaru fizycznego, który nabywany jest przez klienta, ale stanowiący jego całościowy fragment. W identycznych typach można rozpatrywać logistyczną obsługę klienta w charakterze własności produktu rozszerzonego, który jest dodatkową wartością dla klienta¹¹². Pozostałe przykłady produktu rozszerzonego zawierają instalację, gwarancje oraz obsługę posprzedażną.

Mówiąc dalej, przedsiębiorstwo ma możliwość uzyskać przewagę konkurencyjną i zagwarantować lepszy wzorzec logistycznej obsługi konsumenta. Więc, rozumienie obsługi klienta za „produkt”, który może dostarczyć klientowi dużą wartość dodatkową, ma możliwe atuty.

Co prawda obsługa klienta to pojęcie daleko wykraczające poza obszar logistyki. Zatrudnieni w dziale obsługi klienta często mają wpływ na pozostałe obszary firmy, próbując zadowolić konsumenta (wspomagając go albo obsługując go).

Przykłady różnych metod obsługi konsumenta:¹¹³

- dostosowanie procedur fakturowania do wymagań klienta;
- zapewnienie satysfakcjonujących warunków finansowych i kredytowych;
- zapewnienie dostarczenia w związku wskazanym czasie;

¹¹² Pih Kotler, *Marketing Podręcznik Europejski*, Polskie Wyd. Ekonomiczne, Warszawa 2002, s. 12.

¹¹³ *Logistyka na świecie*. Studia przypadków strategii logistycznych wielkich firm, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2003, s. 43.

- usługi rychłych i miłych akwizytorów;
 - poszerzenie możliwości sprzedaży komisowej;
 - zagwarantowanie właściwych materiałów pomocniczych akwizytorom;
 - instalacja towaru;
 - podtrzymanie dostatecznych inwentarzy części zamiennych.
-

Celem pracy była identyfikacja kryteriów wyboru stacji paliw przez klientów na przykładzie stacji paliw BP, porównanie opinii pracowników stacji i klientów na temat kryteriów wyboru stacji i identyfikacja mobilnych usprawnień na stacji paliw w zakresie obsługi klienta.

Cele pracy zostały osiągnięte, a hipoteza główna została potwierdzona.

Jednym z ważniejszych celów niniejszej pracy była identyfikacja czynników determinujących wybór przedmiotowej stacji paliw. Analiza wyników badania przeprowadzonego na potrzeby niniejszej pracy pozwala zauważyć, że na gro czynników najważniejszych składają się:

- Uczestnictwo Stacji BP w akcjach stricte społecznych;
- Szeroki asortyment produktów oferowanych przez Stację BP;
- Gwarancja jakości; • Akcje promocyjne;
- Wizerunek firmy.

Analiza wyszczególnionych powyżej kryteriów oraz ich odniesienie do teoretycznych założeń traktujących o logistycznej obsłudze klienta stanowi jednoznacznie, że dla klientów stacji BP rzeczona obsługa odgrywa istotną rolę, stanowiąc zatem jeden z podstawowych czynników determinujących wybór przedmiotowej firmy.

Bibliografia

1. Blaik P.: *Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarządzania*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2010.
2. Boguszewicz-Kreft M., *Zarządzanie doświadczeniem klienta w usługach*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Warszawa 2009
3. Ciesielski M. (red.), *Logistyka w biznesie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006
4. Drucker P., *Spółczeństwo pokapitalistyczne*, Wyd. Nauk. PWN, 2009.
5. Fechnera I., G. Szyszki, *Logistyka w Polsce, Raport 2007*, Biblioteka Logistyka, Poznań 2008
6. Ficoń K., *Logistyka operacyjna, "Bel Studio"*, Warszawa 2004
7. Gajewski S., *Zachowanie się konsumenta a współczesny marketing*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, 2004
8. Januszewski A., *Informatyka w przedsiębiorstwie. Systemy informatyzacji*, WSZiF w Bydgoszczy, Bydgoszcz 2001
9. Juszczak M., *Funkcjonowanie rejonowych baz materiałowych w łańcuchu logistycznym podsystemu zaopatrzenia SZ RP*, Akademia Obrony Narodowej, Warszawa 2005
10. Karwowski J., *Logistyka*, Wydawnictwo Zachodniopomorskiej Szkoły Businessu w Szczecinie, Szczecin 1997
11. Kieźel E., *Rynkowe zachowania klientów*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Katowicach, Katowice, 2009
12. Kisperska-Moroń D., S. Krzyżaniak, *Logistyka*, Wydawnictwo Biblioteka Logistyczna, Poznań 2009,
13. Kramer J., *Badania rynkowe i marketingowe*, PWE, Warszawa, 2004
14. Krawczyk S., *Logistyka. Teoria i praktyka I*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2011
15. Mańkowski C.: *Synergia w logistyce*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2009
16. Matulewski A, Konecka S, Fajfer P. i Wojciechowski A: *Systemy logistyczne, Podręcznik do kształcenia w zawodzie technik logistyk*, Biblioteka Logistyka, Poznań 2007

17. Miller J., K. Pniewski, M. Polakowski, *Zarządzanie kosztami działań*, Arthur Andersen, 2007
18. Niziński S., Żurek J.: *Logistyka Ogólna*, Wydawnictwo Komunikacji i Łączności, Warszawa 2011
19. Nowakowski T., *Systemy logistyczne*, Część 1, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2010
20. Nowicka-Skowron M.: *Efektywność systemów logistycznych*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2000
21. Pilch T., *Zasady badań pedagogicznych*, PWN, Warszawa 1995
22. Pilch T., *Zasady badań pedagogicznych*, PWN, Warszawa 1998
23. Pilarczyk B., H. Mruk, *Kompendium wiedzy o marketingu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007
24. Rozwadowska B., *PR. Teoria, praktyka, perspektywy*, Wyd. Studio EMKA, Warszawa 2002
25. Skowronek Cz., Z. Sarjusz-Wolski: *Logistyka w przedsiębiorstwie*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2008
26. Sobotka A: *Logistyka przedsiębiorstw i przedsięwzięć budowlanych*, Wydawnictwo AGH, Kraków 2010,
27. Tworzydło D., J. Olędzki, *Public Relations*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2006,
28. Wojcik K., *Public Relations, wiarygodny dialog z otoczeniem*, Wyd. Placet, wydanie III, Warszawa 2005
29. http://mfiles.pl/pl/index.php/Systemy_EDI
30. http://www.logforum.net/pdf/4_1_1_08.pdf
31. http://pmorawski.spoleczna.pl/userfiles/file/2012_2013/ZPS_Obsluga_Klienta.pdf
32. http://www.sbc.org.pl/Content/101042/24_A.ZalewskaBochenko_Bankowosc_telefoniczna.pdf
33. www.bp.com
34. www.nafta.wnp.pl
35. <http://www.sendzimir.org.pl/sites/default/files/reports/business/2004/BPraport.pdf>

Spis rysunków

Rysunek 1. Rodzaje systemów logistycznych	13
Rysunek 2. Logo koncernu BP	54
Rysunek 3. Stacja paliw BP	55
Rysunek 4. Cysterna paliwowa BP	56
Rysunek 5. Przerobione logo BP po katastrofie ekologicznej	65
Rysunek 6. Przerobione logo BP po katastrofie ekologicznej	65
Rysunek 7. Identyfikacja głównych jednostek BP	66
Rysunek 8. Działalność BP na świecie	67
Rysunek 9. Oferta produktowa BP w Polsce	68

Spis wykresów

Wykres 1. Płeć klientów stacji paliw BP	69
Wykres 2. Wiek klientów stacji paliw BP	69
Wykres 3. Miejsce zamieszkania	70
Wykres 4. Czy jest Pan/i klientem BP ?	71
Wykres 5. Skąd dowiedział/a się Pan/i o ofercie handlowej stacji BP	72
Wykres 6. Czynniki, które wpłynęły na decyzję o korzystaniu z usług stacji BP	73
Wykres 7. Czy świadczenie dodatkowych usług ma dla Pana/i znaczenie?	73
Wykres 8. Jak Pan/i ocenia obsługę na stacji paliw BP?	73
Wykres 9. Struktura respondentów z punktu widzenia postrzegania roli wizerunku w zakresie wyboru stacji	75
Wykres 10. Czy fakt uczestniczenia oraz organizowania akcji społecznych wpływa według Pana/i na pozytywny wizerunek firmy?	76
Wykres 11. Co Pana/i zdaniem najbardziej wpływa na pozytywny wizerunek stacji paliw BP?	76
Wykres 12. Stanowisko respondentów w odniesieniu w zakresie lepszej modyfikacji marki/produktu i zwiększania jej rozpoznawalność ?	77
Wykres 13. Jak duże znaczenie ma dla Pana/i nazwa firmy w budowaniu jej wizerunku?	78
Wykres 14. Struktura respondentów z punktu widzenia znajomości logo BP	78
Wykres 15. Czy polecił/a by Pan/i korzystanie z usług BP ?	79