

Zbigniew Matuszak, Patryk Milewski, Iwona Żabińska

# Wybrane problemy logistyczne przedsiębiorstwa transportu artykułów spożywczych

JEL: L91 DOI: 10.24136/atest.2018.560  
Data zgłoszenia: 19.11.2018 Data akceptacji: 15.12.2018

Scharakteryzowano problemy logistyczne przedsiębiorstwa transportu artykułów spożywczych. Zagadnienie opisano na podstawie jednego z przedsiębiorstw mających swoją siedzibę na terenie Szczecina. Przedstawiono zakres działania przedsiębiorstwa uwzględniając jego specyfikę. Zwrócono uwagę na procesy logistyczne funkcjonujące w przedsiębiorstwie. Dokonano próby wskazania kierunków usprawnienia funkcjonowania przedsiębiorstwa.

**Słowa kluczowe:** przedsiębiorstwo transportowe, problemy logistyczne.

## Wstęp

Pojęcie *logistique* w języku francuskim oznacza: transport, zaopatrywanie wojsk i kwaterowanie. Podobnego tłumaczenia można doszukać się w języku angielskim, gdzie *logistics* oznacza gałąź sztuki wojskowej, która zajmuje się organizacją transportu, zakwaterowania oraz zaopatrywania wojsk [1].

A. Szymonik w pracy [2] definiuje logistykę jako pojęcie obejmujące organizację, planowanie, kontrolę oraz realizację przepływu towarów z miejsc ich wytworzenia (zakupu), przez strefę produkcji, dystrybucji aż do odbiorcy finalnego.

Nieco inną definicję podaje S. Krawczyk [8], według którego logistyka obejmuje planowanie, koordynację oraz sterowanie przebiegiem w aspekcie zarówno czasu jak i przestrzeni, realnych procesów, w których realizacji organizacja jest uczestnikiem, w celu efektywnego osiągnięcia celów organizacji.

P. Blaik natomiast podsumowuje wszelkie interpretacje logistyki i pisze, że logistyka jest traktowana i opisywana przede wszystkim jako [4]:

- zasada, koncepcja myślenia i działania (idea, kryterium działania),
- skoordynowana, zintegrowana funkcja przedsiębiorstwa,
- zintegrowany system i proces podejmowania decyzji związany z zarządzaniem, fizycznym obiegiem towarów i informacji,
- zespół zintegrowanych instrumentów, metod zarządzania i działania,
- działalność zorientowana na racjonalne wykorzystanie i kreowanie potencjału efektywności i wzrostu konkurencyjności,
- koncepcja kreowania i dostarczania nowych wartości i użyteczności rynkowych dla klientów w procesie dostaw towarów,
- koncepcja stymulowania realizacji celów przedsiębiorstwa (marketingu),
- koncepcja oraz funkcja organizacji (reorganizacji) przedsiębiorstwa.

Fazy rozwoju logistyki są także różnie definiowane. Jeden z możliwych podziałów etapów ewolucji logistyki przedstawia E. Gołemska w [5]:

- przed 1950 r. - lata „uśpione”,
- od 1950 r. do 1970 r. - wdrożenie logistyki do przedsiębiorstw,
- od 1971 r. do 1990 r. - okres gwałtownego rozwoju logistyki,
- od 1991 r. do 2010 r. - okres informatyzacji w logistyce.

Według E. Michłowicza system logistyczny to celowo zorganizowany oraz połączony zespół takich elementów (podsystemów) jak zaopatrzenie, produkcja, magazynowanie, transport, odbiorca wraz z relacjami między ich własnościami, warunkujący przepływ strumieni, środków finansowych oraz informacji [3].

Jak podaje inne źródło całość zintegrowanych ze sobą procesów logistycznych wpływających na siebie nawzajem i pozostających w związku z otoczeniem, tworzy system logistyczny, który określa [3]:

- sposób, w jaki przebiegają procesy logistyczne,
- zbiór środków, za pomocą których realizuje się procesy logistyczne,
- zbiór technik przeprowadzania procesów logistycznych.

Run-Trans jest firmą prywatną, działającą na rynku towarowych przewozów międzynarodowych od 1997r. Początkowy profil działalności firmy opierał się głównie na transporcie kruszyw. Z biegiem czasu firma przekierunkowała swoją działalność na przewóz artykułów spożywczych specjalistycznymi cysternami.

Głównym celem przedsiębiorstwa Run-Trans jest wykonywanie usług przynoszących korzyści klientom. Do celów jakie chce zrealizować przedsiębiorstwo należą także:

- osiągnięcie wysokiej pozycji na rynku usług transportowych,
- zwiększenie liczby stałych kontraktów i klientów,
- ciągle podwyższanie jakości świadczonych usług,
- osiąganie zadowolenia klientów.

Założone cele firma osiąga poprzez:

- sprawną i terminową realizację zleceń,
- spełnianie wymagań prawnych,
- podnoszenie kwalifikacji pracowników,
- rzetelną obsługę klientów,
- indywidualne podejście do każdego klienta.

Firma Run - Trans oferuje swoim klientom najnowocześniejsze zestawy samochodowe składające się z ciągników marki Man oraz Mercedes-Benz, a także cysterny marki HOBUR, Feledbrnder i inne (rys. 1).



Rys. 1. Przykład taboru firmy [10]

W skład taboru przedsiębiorstwa wchodzi 20 pojazdów wyżej wymienionych marek. Tabor obsługuje 25 kierowców (w tym 5 rezerwowych). Aby zdażyć na czas przedsiębiorstwo stosuje podwójną obsadę w kabinie kierowców.

Producent wyżej wymienionych cystern wykonanych z aluminium i stali nierdzewnej daje możliwość transportu cieczy ziarnistych i sypkich materiałów.

Przedsiębiorstwo oferuje swoim klientom transport krajowy i międzynarodowy płynnych artykułów spożywczych takich jak: soki owocowe, koncentraty, miazga owocowa, glukoza, melasa, wino, mleko, śmietana, tłuszcze, oleje, gliceryna, czekolada, masło kakaowe.

Przedsiębiorstwo stawia na innowacyjne rozwiązania. Aby dodatkowo podnieść jakość wykonywanych usług, w 2006 roku firma zainwestowała w satelitalny system kontroli pojazdów. Aktualnie wszystkie zestawy przedsiębiorstwa wyposażone są w system GPS. Dzięki tym rozwiązaniom klienci w dowolnej chwili mogą uzyskać informacje w jakim miejscu znajduje się jego ładunek. Przedsiębiorstwo również ma możliwość kontrolowania stanu realizacji usługi poprzez stały kontakt z kierowcami wykonującymi zlecenie (telefon, internet).

Firma Run-Trans bazuje na stałych kontraktach z odbiorcami w Holandii, Belgii i Luksemburgu oraz na dodatkowych zleceniach od innych kontrahentów. Tygodniowo przedsiębiorstwo realizuje około trzech kursów do krajów Beneluksu. Każdy z kierowców zatrudnionych w firmie przejeżdża ok. 15 tys. km w miesiącu.

Przedsiębiorstwo realizuje dodatkowe usługi pozwalające na transport artykułów spożywczych, a mianowicie w obrębie siedzimy przedsiębiorstwo Run-Trans znajduje się myjnia (rys. 2), pozwalająca na:

- mycie wewnętrzne cystern, silosów oraz tank kontenerów,
- suszenie wewnętrzne,
- mycie zewnętrzne.

Pozwala to na uzyskanie certyfikatu niezbędnego do transportu artykułów spożywczych.



Rys. 2. Myjnia firmy [11]

## 1. Szczególne problemy logistyczne przedsiębiorstwa transportu artykułów spożywczych

Pojęcie efektywności jest bardzo szerokie i czasami trudne do zdefiniowania. Efektywność jest miarą, która określa relację pomiędzy osiągniętymi wynikami a wykorzystywanymi zasobami. Odnosząc ją do procesów, można stwierdzić, iż zależy ona z jednej strony od wysokości kosztów poniesionych w trakcie realizacji procesu, a z drugiej strony wpływ na nią ma wartość dodana, na generowanie której nastawione są procesy [6]. Zdaniem P. Druckera efektywność, to kluczowy element rozwoju człowieka oraz organizacji. Służy on także do samorealizacji i zdolności nowoczesnego społeczeństwa, to również stopień opanowania celu [2]. Co za tym idzie każda organizacja powinna mieć jasno określone cele oraz środki, które służą do ich realizacji.

Aby zaprezentować szereg czynników wpływających na efektywność procesów logistycznych w przedsiębiorstwie Run-Trans, podzielono je na trzy główne grupy, do których przypisano poszczególne elementy, mające duży wpływ na efektywność procesów transportowych.

Jako pierwszą grupę wyróżniono czynniki zewnętrzne, do których zaliczono:

- warunki naturalne – w kwestii warunków naturalnych największy wpływ na prawidłowy przebieg procesu transportowego mają warunki pogodowe, które zmieniają się w zależności od pory roku (najczęściej czas dostawy wydłuża się w okresie zimowym, kiedy to przez oblodzone czy nie odśnieżone drogi kierowcy nie mogą na czas wykonać danego zlecenia). Niniejsze przedsiębiorstwo musi mieć również na uwadze fakt, iż w czasie wykonania jednego zlecenia transportowego (np. Polska – Holandia) warunki klimatyczne i pogodowe mogą zmienić się kilkakrotnie. Ograniczenia występują także z powodu ochrony środowiska oraz zwierząt, które mogą zwiększać prawdopodobieństwo wypadków.
  - infrastruktura liniowa i punktowa – a właściwie stan techniczny oraz dostępność do infrastruktury bezpośrednio przyczynia się do prawidłowego przebiegu procesu transportowego. Zarówno infrastruktura liniowa i punktowa mają duży wpływ na terminowość dostaw oraz na uszkodzenia mechaniczne transportowanych towarów. Przedsiębiorstwo wykonuje usługi transportu przede wszystkim do Holandii, Belgii oraz Luksemburgu, pokonując trasę przez Niemcy. W krajach tych sieci dróg i autostrad są dobrze rozwinięte co ułatwia realizację procesu, jedynym utrudnieniem natomiast mogą być ich remonty.
  - przepisy prawne – dotyczące zarówno ogólnych przepisów ruchu drogowego, jak i również tych, które dotyczą zasad obowiązujących przedsiębiorstw oferujących usługi transportu artykułów spożywczych. Przepisy regulują również czas pracy kierowców, co czasami może wpływać na realizację (a dokładnie na nie zrealizowanie) wszystkich zamierzonych dostaw w danym czasie. W transporcie międzynarodowym przedsiębiorstwo musi przestrzegać przepisów prawa obowiązujących we wszystkich krajach, przez które przejeżdża środek transportu. Firma musi także dopilnować niezbędnej dokumentacji.
  - konkurencja – jest bardzo ważnym czynnikiem, ponieważ na rynku jest dużo firm transportowych. W związku z tym iż konkurencja jest silna, omawiane przedsiębiorstwo musi dołożyć wszelkich starań aby po pierwsze pozyskać nowych klientów, a po drugie zaoferować im takie warunki współpracy, aby obie strony były zadowolone (co za tym idzie współpraca między nimi była długoterminowa). Sposobem na eliminację konkurencji jest specyfikacja przedsiębiorstwa – w tym przypadku transport spożywczy na podstawie stałych umów, przede wszystkim do krajów Beneluksu.
  - klienci – a dokładnie to czy firma ma tych klientów, ilu ich jest oraz jakie mają oczekiwania. Bez klientów przedsiębiorstwo nie miałoby racji bytu, więc jest to najistotniejszy czynnik mający wpływ na efektywność funkcjonowania całej firmy. To wymagania klientów (a właściwie chęć ich sprostaniu) w pewien sposób „popycha” pracowników firmy do ciągłej poprawy wszystkich tych czynników, na które mogą mieć wpływ.
  - popyt na usługi – jest to czynnik uwarunkowany otoczeniem zewnętrznym przedsiębiorstwa, dlatego firma nie ma na niego bezpośredniego wpływu.
- Kolejną grupą czynników są zasoby, które przedsiębiorstwo ma do swojej dyspozycji. Do tej grupy czynników należą:
- tabor – a właściwie stan techniczny środków transportu jest czynnikiem w pewnym sensie decydującym o prawidłowej realizacji zlecenia. Regularne przeglądy oraz ewentualne naprawy dają

pewność, że przyjęte zlecenie transportowe zostanie zrealizowane na czas (bez żadnych nieoczekiwanych opóźnień spowodowanych np. awarią środka transportu).

- wyposażenie – urządzenia służące do rozładunku czy załadunku, a także GPS oraz nawigacja znacznie ułatwiają realizację zadań wykonywanych przez pracowników. Posiadane wyposażenie może przyczynić się do sprawnej i łatwiejszej realizacji wszystkich czynności.
- ludzie – czyli pracownicy omawianego przedsiębiorstwa. Bardzo ważnym czynnikiem efektywności są umiejętności, kompetencje oraz doświadczenie jakie posiadają osoby pracujące w firmie. Jest też szereg innych cech, które są bardzo przydatne np. umiejętność pracy w zespole, komunikatywność, chęć ciągłego poszerzania swojej wiedzy oraz przede wszystkim doświadczenie. Pracownicy posiadający te cechy są w stanie podnosić efektywność działań, za które są odpowiedzialni.
- zasoby finansowe – wkłady zasobów finansowych są konieczne w każdym przedsiębiorstwie. Aby firma przynosiła zyski konieczne jest także ponoszenie kosztów na każdym etapie działalności przedsiębiorstwa. Dzięki wkładom finansowym firma może np. polepszyć stan techniczny posiadanego taboru czy urządzeń, w razie konieczności może zainwestować w zakup nowych sprzętów. Środki finansowe mogą przydać się także do poszerzania umiejętności pracowników w postaci dodatkowych szkoleń czy kursów. Dzięki nakładom finansowym przedsiębiorstwo zainwestowało w specjalistyczną myjnię, posiadanie której przyniesie firmie długoterminowe zyski.
- informacje – dotyczące różnych sfer ( tzn. popytu na usługi, konkurencji, klientów czy zasobów firmy) pomagają zaplanować działania na najbliższy czas. Ważne jest aby wszelkie informacje były zbierane i uzupełniane systematycznie – wtedy realizacja wszystkich działań jest jak najbardziej zbliżona do tego, jak zostały one zaplanowane. Innym aspektem, ale równie ważnym, jest przepływ informacji pomiędzy pracownikami firmy, a także między przedsiębiorstwem a jego klientami. Dzięki sprawnemu przepływowi informacji wiadomo na jakim etapie jest realizacja procesów, czy wszystko dzieje się tak jak powinno i czy powstały jakieś problemy. Przedsiębiorstwo ma stały kontakt z kierowcami realizującymi proces transportowy poprzez telefon, internet, wiadomości sms oraz system GPS.

Ostatnią grupę czynników efektywnościowych zaliczyć można do działań związanych z organizacją wszystkich działań w przedsiębiorstwie:

- koordynacja wszystkich działań – od przyjęcia zlecenia transportowego aż do jego realizacji oraz rozliczenia, wykonywanych jest szereg różnych czynności przez różnych pracowników firmy. Zatem aby jakość oferowanych usług była na pożądanym poziomie, wszystkie te czynności (procesy) muszą być ze sobą skoordynowane (konkretne osoby odpowiedzialne są za realizację procesów w odpowiednim momencie, tak aby nie wystąpiły żadne przestoje).
- Jeżeli pracownicy przedsiębiorstwa mieliby dokładnie opisane procedury i postępowaliby według ściśle określonych zasad można by było wyeliminować występowanie jakichkolwiek błędów. Ciągłe działanie według tych samych procedur (w pewien sposób wyuczony postępowania) przyczynia się do sprawniejszej realizacji wszystkich przyjętych zleceń transportowych. Jednak z drugiej strony kierowcy muszą być zawsze przygotowani na nieprzewidziane wydarzenia, które mogą zaburzyć pewne założenia. W tych przypadkach kierowcy muszą być przygotowani na modyfikację założonych wcześniej czynności.
- optymalizacja tras – efektywne wykorzystanie taboru, w tym także minimalizowanie pustych przejazdów pozwala na znaczne

obniżenie kosztów transportu, a także na optymalne wykorzystanie pracy kierowców.

- wykorzystanie powierzchni transportowych – jak najbardziej optymalne wykorzystanie powierzchni transportowych może przynieść firmie same korzyści.
- poziom jakości wykonywanych usług – jest uzależniony od indywidualnych preferencji i oczekiwań klientów, więc najlepiej będzie jeżeli określi się je na samym początku współpracy, natomiast później przedsiębiorstwo musi się starać aby klient był zadowolony (dzięki temu klient pozostanie w firmie i być może poleci firmę inną osobą/firmą).
- przyjmowanie reklamacji i ich rekompensata – reklamacje występują także w firmach usługowych takich jak omawiane przedsiębiorstwo transportowe. Jeżeli jest mowa o rekompensacie to przedsiębiorstwo musi mieć określone kryteria w jaki sposób może zadośćuczynić ewentualne błędy, które wystąpiły z winy przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwo Run – Trans podpisując umowę z klientem zawiera w niej informacje o tym jakie sytuacje podlegają reklamacji oraz w jaki sposób przedsiębiorstwo je rekompensuje.
- organizacja pracy – odpowiednia organizacja pracy jest niezbędna do prawidłowego funkcjonowania przedsiębiorstwa, dlatego wszelkie wykonywane procesy oraz potrzebne do nich zasoby muszą być wykorzystane w odpowiedni sposób w oczekiwanym momencie, tak aby wszystko było wykonane sprawnie, bez zbędnych zastoju (należy jednak pamiętać, że nawet w najlepszych firmach występują błędy, które są nieuniknione, dlatego też ważne aby przedsiębiorstwo było elastyczne, co pozwoli na szybką ich naprawę).

Aby procesy logistyczne realizowane przez przedstawione przedsiębiorstwo były efektywne, firma musi skupić się na wszystkich wymienionych wyżej czynnikach (a nie tylko na kilku z nich). Natomiast jeżeli ma na nie jakikolwiek wpływ, pracownicy przedsiębiorstwa powinni wykonywać swoje działania w takim sposób, aby czynniki te wywierały wyłącznie pozytywny wpływ na działalność firmy.

Do oceny efektywności procesów przewozu towaru w przedsiębiorstwie Run-Trans wykorzystano przede wszystkim charakterystykę takiego czynnika jakim jest jakość.

Jakość jest pewnego rodzaju zgodnością z wcześniejszymi założeniami oraz z wymaganiami klientów. Jakość dla każdego z klientów może być zupełnie czymś innym, dlatego jej ocena może być utrudniona. Jakość realizowanych procesów przez przedsiębiorstwo jest bardzo ważną kwestią w przedsiębiorstwie usługowym, ponieważ to od jakości oferowanych usług zależy ilość klientów oraz to czy współpraca z nimi będzie długotrwała.

W przedstawionym przedsiębiorstwie na jakość usług przewozu towaru składa się przede wszystkim:

- terminowość,
- elastyczność (dostosowanie się do wymagań klientów),
- pewność,
- bezpieczeństwo.

Aby usługi przewozowe realizowane przez przedsiębiorstwo były na wysokim poziomie firma ograniczyła swoją działalność. Jest to forma pewnej specjalizacji przedsiębiorstwa na trzy obszary, dzięki którym mogą pojawić się przed przedsiębiorstwem pewne możliwości, ale także pewne ograniczenia utrudniające prawidłową pracę przedsiębiorstwa.

Po pierwsze przedsiębiorstwo realizuje jedynie procesy przewozu artykułów spożywczych, po drugie firma ograniczyła swoją działalność w sprawie obszaru geograficznego, w którym działa, a po trzecie swoje usługi oferuje przede wszystkim stałym klientom.

Przedsiębiorstwo Run-Trans ukierunkowało swoją podstawową działalność na transport płynnych produktów wykorzystywanych w

przemysle spożywczym. Każdy proces przewozowy realizowany jest przy pomocy środka transportu jakim jest cysterna.

Podstawowe trudności z jakimi zmagają się przedsiębiorstwa związane są przede wszystkim z czystością środka transportu oraz z odpowiednią temperaturą.

Przedsiębiorstwo musi dbać o prawidłowe warunki podczas transportu oraz o odpowiednio przygotowane cysterny. W przeciwnym razie może nastąpić zarówno znaczne obniżenie jakości oferowanych usług, a także obniżenie jakości przewożonych produktów, co może skutkować zagrożeniem dla zdrowia konsumentów. Przedsiębiorstwo musi przestrzegać wielu obowiązujących zasad dotyczących mycia oraz sterylności cystern. Cysterny, w których przewożone są produkty żywnościowe muszą być dokładnie czyszczone, myte, dezynfekowane i suszone.

Procedura, jaką realizuje przedsiębiorstwo przygotowując cysternę do procesu przewozowego to:

- usunięcie resztek poprzedniego ładunku,
- sprawdzenie stanu technicznego cysterny i naprawa ewentualnych uszkodzeń,
- mycie, dezynfekowanie oraz suszenie cystern,
- kontrola czystości oraz stanu technicznego,
- kontrola temperatury wewnątrz cysterny i ewentualne jej ustawienie.

Bardzo ważne jest także przestrzeganie tzw. list przed – produktów, których przewóz jest zabroniony przed załadunkiem kolejnego produktu, np. przy transporcie czekolady nie można przedtem przewozić oleju czy też mleka. Nieprzestrzeganie tych list może spowodować różnego typu modyfikacje w przewożonym towarze, np. zmiana smaku, konsystencji czy właściwości.

Czystość cystern jest bardzo ważną kwestią. Zdarza się, że to klienci ustalają częstotliwość czy miejsce jej mycia. Odkąd jednak przedsiębiorstwo posiada własną myjnię, w umowie zawarta jest informacja o korzystaniu wyłącznie z własnej myjni. Jeśli klient firmy nie ma szczególnych wymogów co do częstotliwości mycia cysterny, stosowane są wymogi wynikające z przepisów ogólnych. Przedsiębiorstwo poddaje również cysterny okresowym badaniom na efektywność systemów mycia CIP (mycia i dezynfekcji).

Równie ważną kwestią jak czystość środków transportu jest odpowiednia temperatura podczas przewozu artykułów spożywczych.

Nieodpowiednia temperatura oraz zmiany warunków podczas transportu mogą być przyczyną obniżenia jakości przewożonych ładunków. Firma kładzie duży nacisk na przestrzeganie ustalonych norm, aby zminimalizować niepożądane efekty, takie jak: obniżenie jakości żywności, straty żywności, a w konsekwencji straty finansowe.

Kolejną specjalizacją przedsiębiorstwa Run-Trans jest obszar działania. Firma zajmuje się zarówno transportem krajowym, jak i międzynarodowym. Zdecydowana większość umów zawieranych z klientami dotyczy jednak dostarczania towarów do krajów europejskich takich jak Holandia, Belgia oraz Luksemburg.

W realizacji transportu międzynarodowego przedsiębiorstwo może napotkać dużo więcej problemów niż w transporcie krajowym. Działania przedsiębiorstwa muszą być zgodne z przepisami obowiązującymi w Polsce, w kraju, do którego musi być dostarczony towar, ale także w krajach, przez które prowadzi trasa przejazdu (najczęściej Niemcy). Po wstąpieniu do Unii Europejskiej przepisy zostały ujednolicone dla wszystkich krajów członkowskich, jednak spedytorki przedsiębiorstwa muszą czujnie śledzić wszystkie zmiany w regulacjach prawnych. Niezbędne jest także dopilnowanie odpowiedniej dokumentacji, bez której przewóz żywności nie mógłby być realizowany.

Aby każdy proces przewozowy realizowany był w jak najbardziej efektywny sposób, przedsiębiorstwo zatrudnia doświadczonych i

kompetentnych kierowców. Każdy z nich posiada co najmniej kilkuletni staż pracy jako kierowca (zazwyczaj w transporcie międzynarodowym). Niezbędna jest również podstawowa znajomość języka angielskiego.

W transporcie międzynarodowym istotną kwestią jest czas pracy kierowców, który jest ograniczony. Aby uniknąć postojów, a co za tym idzie wydłużenia czasu realizacji zlecenia transportowego przedsiębiorstwo zapewnia podwójną obsadę kierowców na trasach międzynarodowych. Oprócz oszczędności czasu, podwójna obsada pozwala uniknąć przemęczenia kierowców oraz niebezpieczeństwa na drodze (spowodowanego długim czasem jazdy).

Przedsiębiorstwo zmagają się również z problemami typowymi dla transportu drogowego między innymi: wysokie natężenie ruchu, kongestia, zanieczyszczanie środowiska, kolizje oraz wypadki. Wszystkie te czynniki są mniej lub bardziej niebezpieczne i mogą sprawić wiele problemów każdej firmie. Często jednak nie da się ich ani przewidzieć ani uniknąć, więc przedsiębiorstwo musi być przygotowane na takie ewentualności. W takich przypadkach bardzo istotne jest elastyczne działanie pracowników oraz umiejętność radzenia sobie w trudnych warunkach.

Realizowanie usług dla stałych klientów z jednej strony może ułatwić zarządzanie procesami przewozowymi, z drugiej strony jednak stawia przed przedsiębiorstwem większe wymagania. Dzięki długoletniej współpracy firma zna swoich klientów oraz ich wymagania dotyczące realizacji usług transportowych. Bez problemu powinni przewidzieć terminy zleceń czy rodzaj towaru, jaki będą musieli przetransportować. Po długoterminowej współpracy dużo łatwiej jest przewidzieć pracownikom firmy jakie potrzeby muszą zaspokoić u danego klienta. Znając wymagania swoich klientów przedsiębiorstwo ma większe możliwości wykorzystania swojego potencjału. Pracownicy mają możliwość lepszego zaplanowania swojej pracy oraz efektywnego wykorzystania środków transportu. Z drugiej jednak strony, skoro przedsiębiorstwo zna swoich klientów i potrafi przewidzieć ich potrzeby, to bardzo ważną kwestią jest utrzymanie potencjału firmy na wysokim poziomie. Skoro przedsiębiorstwo jest w stanie przewidzieć oczekiwania swoich klientów i ma czas przygotować się do wykonania usług, powinni także realizować te usługi transportowe w jak najwyższej jakości.

### Podsumowanie

Firm oferujących opisywane usługi na polskim rynku, a także na rynku europejskim jest bardzo dużo, dlatego aby omawiane przedsiębiorstwo osiągnęło założone cele, musi realizować zlecenia transportowe w sposób efektywny i na wysokim poziomie jakościowym.

Na realizację pożądanego celu ma aktualna strategia przedsiębiorstwa, która obejmuje trzy główne założenia:

- przedsiębiorstwo realizuje jedynie procesy przewozu płynnych produktów wykorzystywanych w przemyśle spożywczym;
- firma ograniczyła obszar geograficzny swojej działalności przede wszystkim do transportu towarów na trasie: Polska – kraje Beneluksu (Holandia, Belgia, Luksemburg),
- przedsiębiorstwo ukierunkowało swoją działalność głównie na klientów stałych (długoterminowe umowy).

Strategia ta stawia przed przedsiębiorstwem większe wymagania (znając swoich klientów przedsiębiorstwo powinno być w stanie przewidzieć ich oczekiwania i zapewnić odpowiedni poziom potencjału), z drugiej jednak strony ułatwia współpracę z klientami (przez lata współpracy pracownicy wiedzą jakie wymagania mają klienci i w jaki sposób zaspokoić ich potrzeby). Bardzo dużym wyzwaniem jest również spełnienie wszystkich wymagań dotyczących transportu żywności – firma musi sprostać zarówno wymaganiom technicznym, jak i prawnym.

Przedsiębiorstwo Run-Trans prowadzi swoją działalność już od ponad 19 lat. Na przestrzeni tych wszystkich lat dokonano wielu inwestycji. Zainwestowano w tabor, który stopniowo się powiększał oraz w coraz większą ilość pracowników. Sytuacja finansowa firmy jest na tyle stabilna, że zainwestowano także we własną myjnię do wewnętrznego i zewnętrznego mycia cystern.

Fakty te świadczą o tym, że funkcjonowanie przedsiębiorstwa jest prawidłowe, a wszelkie problemy rozwiązywane są bez większych problemów.

W każdym przedsiębiorstwie jednak mogą wystąpić pewne obszary działalności, które poprzez niewielkie zmiany można usprawnić. Podobnie jest w przypadku firmy Run-Trans. Mimo, iż funkcjonuje ona prawidłowo i radzi sobie z wszelkimi trudnościami, to można szukać obszarów wymagających usprawnień. Dzięki temu przedsiębiorstwo może umocnić swoją pozycję na rynku, przyciągnąć nowych i zatrzymać dotychczasowych klientów.

Wraz z realizacją usług dla nowych klientów przedsiębiorstwo może wejść na nowe rynki. Swoją działalność może rozszerzyć w wielu innych europejskich państwach. Zmiany te mogą umożliwić przedsiębiorstwu konkurowanie w większymi firmami tego typu, a pozycja przedsiębiorstwa na rynku będzie niezagrożona. Mając więcej klientów przedsiębiorstwo mogłoby się rozwijać i dużo więcej inwestować, np. zwiększyć tabor czy zatrudnić większą ilość pracowników.

Przedsiębiorstwo Run-Trans rozszerzyło swoją działalność. Firma zainwestowała środki finansowe w specjalistyczną myjnię do cystern. Inwestycja ta spowodowana była przede wszystkim własnymi potrzebami przedsiębiorstwa, które wcześniej musiało korzystać z usług innej firmy na zasadzie outsourcingu. Aby uniknąć dotychczasowych kosztów związanych z myciem cystern oraz zredukować czas wykonania takiej usługi (związany między innymi z dojazdem do myjni i powrotem), myjnia została zbudowana na terenie siedziby przedsiębiorstwa.

Mimo, iż myjnia służy przede wszystkim firmie, jest również dostępna dla klientów z zewnątrz. Warto by było wykorzystać myjnię w jak najbardziej efektywny sposób, co mogłoby przyczynić się do pozyskiwania znacznych profitów finansowych.

Aby przedsiębiorstwo osiągało zyski dzięki funkcjonowaniu myjni warto by było poszukać kilku stałych klientów, z którymi firma podpisałaby umowy na dłuższy termin. Pomocna w tym byłaby akcja marketingowa, np. reklama prasie branżowej oraz rozesłanie broszur informacyjnych potencjalnym klientom.

Świadczenie usług stałym klientom ma ogromny wpływ na osiągnięcie stałych wpływów środków finansowych pochodzących z funkcjonowania myjni cystern.

Analizując działania przedsiębiorstwa, sposób realizowania wszystkich zleceń przewozowych oraz historię dokumentacji reklamacyjnych można wywnioskować, iż funkcjonowanie firmy jest prawidłowe i odbywa się bez dużych problemów. Mimo to, można wprowadzić kilka niewielkich zmian, które mogą doprowadzić do usprawnienia funkcjonowania firmy:

- wyciąganie wniosków z przyjętych reklamacji oraz unikanie podobnych sytuacji w przyszłości,
- poszukiwanie nowych klientów i wykonywanie usług jednorazowych, co może przyczynić się do pozyskania stałych klientów,
- poszukiwanie klientów, z którymi podpisano by umowy długoterminowe na usługi realizowane przez myjnię należącą do przedsiębiorstwa.

Propozycje zmian nie są rewolucyjne, jednak mogą przyczynić się do większej stabilizacji pozycji przedsiębiorstwa na rynku oraz do poprawy kondycji finansowej.

## Bibliografia:

1. Blaik P., Logistyka, PWE, Warszawa 2001.
2. Drucker P., Menedżer skuteczny, AE Kraków, Kraków 1994.
3. Dudycz T., Osbert-Pociecha G., Efektywność- rozważania nad istota i pomiarem, Wyd. UE we Wrocławiu, Wrocław 2010.
4. Gołemska E., Podstawy logistyki, Wyd. Naukowe Wyższej Szkoły Kupieckiej, Łódź 2006.
5. Jedliński M., Zarządzanie systemami logistycznymi, Wyd. US, Szczecin 1998.
6. Kisperska-Moroń D., Krzyżaniak S., Logistyka, ILIM, Poznań 2009.
7. Krawczyk S., Logistyka w zarządzaniu marketingiem, AE, Wrocław 2000.
8. Michłowicz E., Podstawy logistyki przemysłowej, AHG, Kraków 2002.
9. Szymonik A., Logistyka i zarządzanie łańcuchem dostaw, cz.1, Difin, Warszawa 2010.
10. [www.flickr.com/photos/bonsaitruck/6246452302](http://www.flickr.com/photos/bonsaitruck/6246452302) (dostęp 4.10.2018).
11. [www.placesmap.net/PL/Run-Trans-MYJNIA-CYSTERN-545361/](http://www.placesmap.net/PL/Run-Trans-MYJNIA-CYSTERN-545361/) (dostęp 4.10.2018).

## Selected logistics problems of a food transport company

In the article authors described logistic problems of a food transport company. The issue was described in relation to one of the companies, based in Szczecin. The scope of the company's activity was presented due to its specificity. Attention was paid to logistic processes occurring in the company. Finally, an attempt was made to indicate improvements in the functioning of the company.

**Keywords:** transport company, logistics problems.

## Autorzy:

dr hab. inż. **Zbigniew Matuszak** – Akademia Morska w Szczecinie, Wydział Mechaniczny, z.matuszak@am.szczecin.pl

inż. **Patryk Milewski** – Akademia Morska w Szczecinie, Wydział Inżynierii i Ekonomicznej Transportu

dr inż. **Iwona Żabińska** – Politechnika Śląska, Wydział Organizacji i Zarządzania, iwona.zabinska@polsl.pl