

OBŚLUGA KLIENTA W INSTYTUCIE BADAWCZYM – PROCES I NARZĘDZIA

dr inż. Aleksander Niemczyk
Instytut Logistyki i Magazynowania

Celem referatu jest przedstawienie sposobów obsługi klienta, pozwalających na realizację misji instytutu badawczego.

1. Charakterystyka Instytut Logistyki i Magazynowania jako instytutu badawczego

Instytut Logistyki i Magazynowania w Poznaniu (ILiM) jest instytutem badawczym podlegającym Ministrowi Gospodarki. Misja instytutu jest zawarta w słowach:

„Rozwijamy, promujemy i wdrażamy w gospodarce innowacyjne rozwiązania w zakresie logistyki i e-gospodarki”.

Jest ona realizowana poprzez prace badawczo-rozwojowe, usługi doradcze, badania laboratoryjne, szkolenia, konferencje oraz działalność wydawniczą. Działania te dotyczą kluczowych procesów gospodarczych i podnoszą efektywność funkcjonowania przedsiębiorstw i łańcuchów dostaw.

Instytut zatrudnia ponad 160 osób. Zespoły specjalistów o wysokich kompetencjach realizują prace w kilku obszarach badawczych.

Do najważniejszych wyodrębnionych komórek organizacyjnych należą:

- centrum Wiedzy Logistycznej,
- centrum e-Gospodarki,
- centrum GS1 Polska,
- laboratorium Technologii Identyfikacyjnych,
- laboratorium Urządzeń Elektronicznych,
- dział Upowszechniania Wiedzy,
- dział Obsługi Rynku.

Działalność jest nakierowana na trzy zasadnicze grupy klientów:

- klientów instytucjonalnych,
- klientów biznesowych,
- uczestników systemu GS1 i klientów indywidualnych.

Tworzone i wdrażane produkty oparte na wiedzy są dostosowane do specyfiki i wymagań wymienionych powyżej grup odbiorców.

Instytut Logistyki i Magazynowania posiada System Zapewnienia Jakości. Polityka jakości deklaru-

je ukierunkowanie procesów (w tym obsługi klienta) na osiągnięcie pełnej satysfakcji odbiorców między innymi poprzez wykorzystywanie zaawansowanych technologii informatycznych do zarządzania procesami oraz kontaktami z klientami.

Organizację sprzedaży i marketingu można scharakteryzować, posługując się sześcioma stadiami ewolucji od prostego działu sprzedaży, poprzez dział sprzedaży z pomocniczymi funkcjami marketingu, samodzielny dział marketingu, nowoczesny dział marketingu do przedsiębiorstwa zorientowanego na proces i rezultaty¹. W przypadku ILiM są to dwa ostatnie stadia – wyodrębniony Dział Obsługi Rynku zajmuje się sprzedażą w segmencie klientów instytucjonalnych i biznesowych, a inne funkcje marketingu realizowane są w zespołach interdyscyplinarnych.

Teoria „luk w obsłudze” definiuje pięć luk, które są rozbieżnościami między oczekiwaniami klientów w stosunku do obsługi a postrzeganą przez nich jakością obsługi zapewnianej przez organizację.

Należą do nich luki:

- promocyjna,
- w rozumieniu potrzeb,
- proceduralna,
- w zachowaniu,
- w percepcji².

Analiza poziomu obsługi klienta pozwala wskazać na ryzyko wystąpienia luki promocyjnej. Zgodnie z jej definicją sposób, w jaki obsługa była przedstawiana powodował nadmierny wzrost oczekiwań klientów.

Opisana przez Petera Doyle’a koncepcja drabiny wzrostu jest koncepcją upewnienia się, że przedsiębiorstwo ma trwałą bazę zadowolonych i lojalnych klientów. Zawiera ona dziewięć szczebli:

1. zwiększanie stopnia utrzymywania posiadanych klientów,
2. zwiększanie wartości transakcji,
3. pozyskiwanie nowych klientów,
4. opracowywanie nowych produktów i usług,
5. wchodzenie na nowe rynki,
6. wykorzystywanie nowych kanałów dystrybucji,
7. rozwijanie się poprzez wchodzenie na rynki międzynarodowe,
8. przejęcia przedsiębiorstw i alianse strategiczne,
9. wzrost poza dotychczasowym obszarem działania.

Mając na uwadze charakter Instytutu, szczególne znaczenie należy przypisać szczeblom od 1 do 4 oraz 7³.

W odniesieniu do klientów indywidualnych ILiM zauważa zmiany na rynku w metodach sprzedaży i komu-

1 P. Kotler, *Marketing*, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań 2005, s. 682

2 N. Hill, J. Alexander, *Pomiar satysfakcji i lojalności klientów*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 17.

3 P. Doyle, *Marketing wartości*, Wydawnictwo Felberg SJA, Warszawa 2003, s. 128.

nikacji. Do najważniejszych zmian należą:

- rozprzestrzenianie się na rynku marek i produktów słabo odróżniających się,
- osłabienie efektywności akcji reklamowych,
- spadek lojalności względem marki,
- rosnące koszty komunikowania się⁴.

Powyższe zmiany powodują, że ILiM zastępuje monolog dialogiem marketingowym i dąży do przejścia na marketing zindywidualizowany wszędzie tam, gdzie to jest możliwe.

Dążenie do utrzymywania klienta ma swoje odbicie w zarządzaniu relacjami z partnerem (PRM, Partner Relationship Management), które zmierza w kierunku zarządzania relacjami z klientem (CRM, Customer Relationship Management). Pozwala to na zacieśnianie więzów nie tylko między ILiM i klientem (instytucją lub przedsiębiorstwem), lecz także między konkretnymi pracownikami obu stron.

2. Proces obsługi klientów instytucjonalnych i biznesowych

Proces Obsługi Klienta w ILiM jest podzielony na cztery fazy:

- kontaktowania,
- ofertowania,
- realizacji,
- oceny.

Faza kontaktowania rozpoczyna się od nawiązania kontaktu z klientem.

Przy pozyskiwaniu i utrzymywaniu klientów wykorzystywanych jest pięć podstawowych instrumentów komunikacji marketingowej:

- reklama,
- promocja sprzedaży,
- public relations,
- sprzedaż osobista,
- marketing bezpośredni⁵.

Aby zapewnić możliwość późniejszego analizowania źródeł kontaktów wyróżnia się kilka ich rodzajów, np.:

- realizacja innych prac dla danego klienta,
- rekomendacja innego klienta,
- konferencje,
- czasopismo „Logistyka” (wydawane przez ILiM),
- portal www.logistyka.net.pl,
- strony internetowe (www.ilim.poznan.pl, www.gs1pl.org),
- prasa, telewizja,
- korespondencja Internetowa.

⁴ J.-J. Lambin, *Strategiczne zarządzanie marketingowe*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 65.

⁵ P. Kotler, *Marketing*, Dom Wydawniczy REBIS, Poznań 2005, s. 589.

W przypadku nowego klienta do bazy teleadresowej wpisywane są jego dane. Następnie pracownik Działu Obsługi Rynku (RO) wraz z kierownikiem komórki merytorycznej dokonują wspólnej oceny nowego kontaktu. Rozważają podjęcie dalszych działań merytorycznych lub marketingowych.

W fazie ofertowania tworzona jest oferta dla klienta. W tym zakresie pracownik RO współpracuje z pracownikiem merytorycznym, który został wyznaczony na przyszłego kierownika tematu (np. projektu). Oferty o wartości przekraczającej ustaloną wartość muszą być zatwierdzone przez Dyrektora Instytutu lub Zastępcę Dyrektora ds. Rynku. Jeżeli klient odrzuci ofertę, przyczyny są analizowane i podejmowana jest decyzja o sposobie przeprowadzenia dalszych negocjacji lub o zakończeniu procesu.

W oparciu o zaakceptowaną przez klienta ofertę przygotowywana jest umowa. Jej podpisanie przez obie strony jest podstawą rozpoczęcia prac.

Faza realizacji obejmuje wszystkie prace przewidziane umową, wykonywane przez zespół specjalistów powołany przez kierownika tematu. Wykonawcy są zobowiązani do:

- zapewnienia wysokiej jakości merytorycznej pracy,
- bieżącego rozliczania tematu i śledzenia rzeczywistych kosztów realizacji,
- redagowania raportu lub opracowania zgodnie z przyjętymi zasadami.

Pracę uznaje się za zrealizowaną, jeżeli po jej wewnętrznym odbiorze jakościowym i przekazaniu klientowi zostanie podpisany protokół zdawczo – odbiorczy. Jest on podstawą wystawienia stosownej faktury.

Faza oceny jest ostatnią przewidzianą w procesie obsługi klienta. Badania satysfakcji klienta są prowadzone w celu zapobiegania ewentualnej utracie klientów. Po zakończeniu każdego projektu realizowanego dla klienta biznesowego przesyłana jest do niego krótka ankieta w postaci arkusza oceny.

Kryteriami oceny są:

- fachowość obsługi,
- przydatność usługi doradczej przy podejmowaniu dalszych decyzji,
- czas realizacji,
- ogólna ocena wykonanej usługi.

W pięciopunktowej skali ocen od 1 do 5, 5 jest oceną najwyższą.

Klienci często wzbogacają ocenę parametryczną swoim komentarzem. Dodatkowo zadawane jest pytanie, czy zamawiający oczekuje wsparcia w procesie wdrażania zaproponowanych rozwiązań.

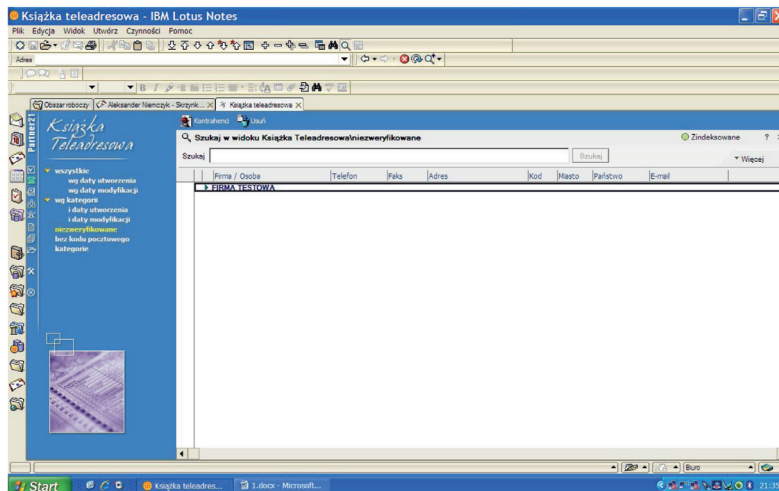
W przypadku, gdy którakolwiek z ocen jest niższa niż 4, przyczyny braku pełnej satysfakcji klienta są wnikliwie badane.

3. Narzędzia wspierające proces obsługi klienta instytucjonalnego i biznesowego

Do wspierania procesu obsługi klientów instytucjonalnych i biznesowych Instytut Logistyki i Magazynowania wykorzystuje system informatyczny mis-Partner21 – IBM Lotus Notes.

Dane o klientach są gromadzone w książce teleadresowej. Jej widok przedstawiono na rysunku 1.

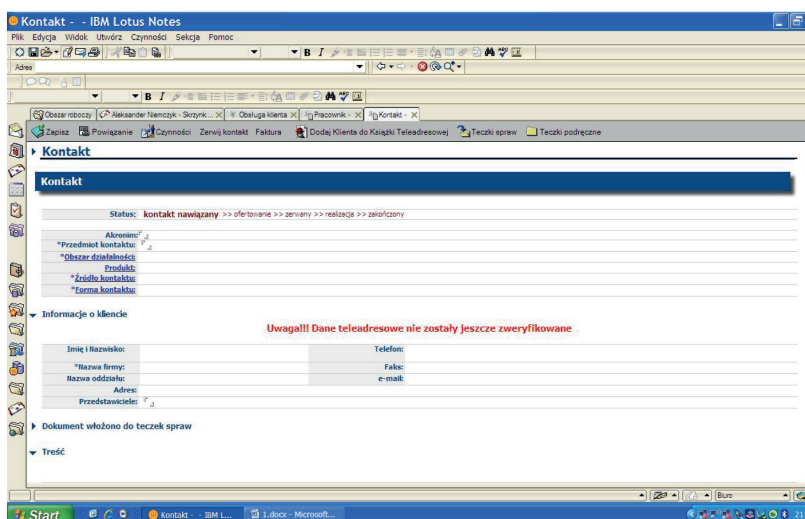
Rys. 1 Widok ekranu książki teleadresowej z podstawowymi danymi firmy lub osoby



źródło: Instytut Logistyki i Magazynowania.

Po wpisaniu danych nowego klienta lub uzupełnienia informacji dotyczących firmy lub osoby wcześniej zarejestrowanej w książce teleadresowej, fakt nawiązania kontaktu jest rejestrowany w systemie mis-Partner21. Osoba wprowadzająca kontakt widzi ekran tak, jak pokazano na rysunku 2.

Rys. 2 Widok ekranu przy rejestrowaniu kontaktu



źródło: Instytut Logistyki i Magazynowania.

Obowiązkowymi polami do wypełnienia są: przedmiot kontaktu, obszar działalności, źródło kontaktu i forma kontaktu. Uzupełniającymi danymi są: akronim i produkt. Dane klienta pobiera się z książki teleadresowej lub wprowadza z tego widoku. Treść kontaktu można wpisywać wielokrotnie rejestrując datę zdarzenia i datę wpisu. Do treści można dołączyć dowolny dokument elektroniczny.

Tak założony kontakt stanowi podstawowy nośnik informacji o przebiegu procesu obsługi klienta i jest elektroniczną teczką sprawy. Kontakt biznesowy może posiadać jeden z pięciu statusów: kontakt nawiązany, ofertowanie, zerwany, realizacja, zakończony.

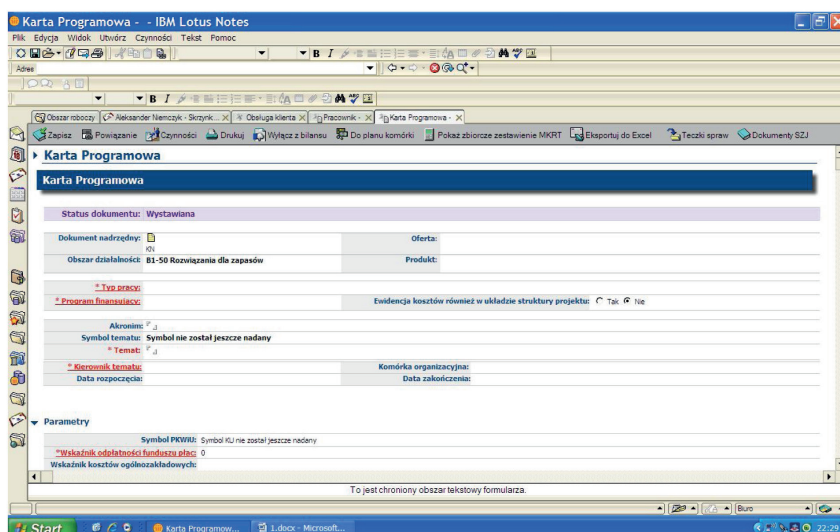
Dla kontaktów instytucjonalnych przewidziano osiem statusów.

W fazie ofertowania system mis-Partner21 pozwala załączyć ofertę i skierować ją do elektronicznego zatwierdzenia przez odpowiednie osoby. Elektroniczny dokument oferty zawiera te same dane podstawowe co kontakt oraz załączoną propozycję oferty dla klienta. Domyślny obieg wewnętrzny dokumentu można edytować.

Zatwierdzona oferta jest przekazywana klientowi. Jeżeli wystąpi taka potrzeba, można stworzyć kilka wersji ofert. Ostatnią czynnością podczas ofertowania jest załączanie w kontakcie elektronicznej wersji dwustronnie podpisanej umowy.

Faza realizacji rozpoczyna się po wewnętrznym zatwierdzeniu Karty programowej wygenerowanej przez kierownika tematu (projektu) w systemie mis-Partner21. Widok karty zilustrowano na rysunku 3.

Rys. 3 Widok ekranu z fragmentem karty programowej



źródło: Instytut Logistyki i Magazynowania.

Danymi i informacjami wymaganymi przy tworzeniu karty programowej są: typ pracy (np. projekt badawczy, celowy, rozwojowy, zlecony), program finansujący, temat (zgodny z umową), kierownik tematu, wskaźnik odpłatności funduszu płac, cel pracy i zakres prac, planowane terminy, koszty realizacji, kryteria oceny i planowane wpływy.

Realizacja prac może się rozpocząć po zatwierdzeniu karty programowej w obiegu elektronicznym. Karta programowa służy do miesięcznego rozliczania funduszu wynagrodzeń osobowych oraz do śledzenia pozostałych kosztów. Wszystkie dokumenty powstające podczas realizacji prac są dołączane do kontaktu i widoczne z poziomu karty programowej.

Na podkreślenie zasługuje fakt, że system mis-Partner21 zapewnia możliwość bezpapierowego rejestrowania całego procesu obsługi klienta od nawiązania kontaktu, poprzez wykonanie usługi na jej rozliczeniu kończąc. Przy każdym kolejnym kontakcie klienta można odtworzyć dotychczasową współpracę.

4. Obsługa uczestników systemu GS1 i klientów indywidualnych

Instytut Logistyki i Magazynowania posiada trzy zasadnicze grupy produktów dedykowanych dużym grupom klientów:

- uczestnictwo w systemie GS1,
- publikacje z serii wydawniczej „Biblioteka Logistyka”,
- czasopismo „Logistyka”.

Podmioty gospodarcze mogą zostać uczestnikami systemu GS1 wykorzystując dwie możliwości:

- tradycyjną - poprzez kontakt z pracownikami Centrum GS1 Polska,
- elektroniczną - z wykorzystaniem platformy EPOKA (Elektroniczna Platforma Obsługi Klienta).

Strukturę uczestników systemu GS1 w Polsce pod kątem wartości ich przychodu rocznego ukazano w tab. 1.

Tab. 1. Struktura uczestników systemu GS1 w Polsce

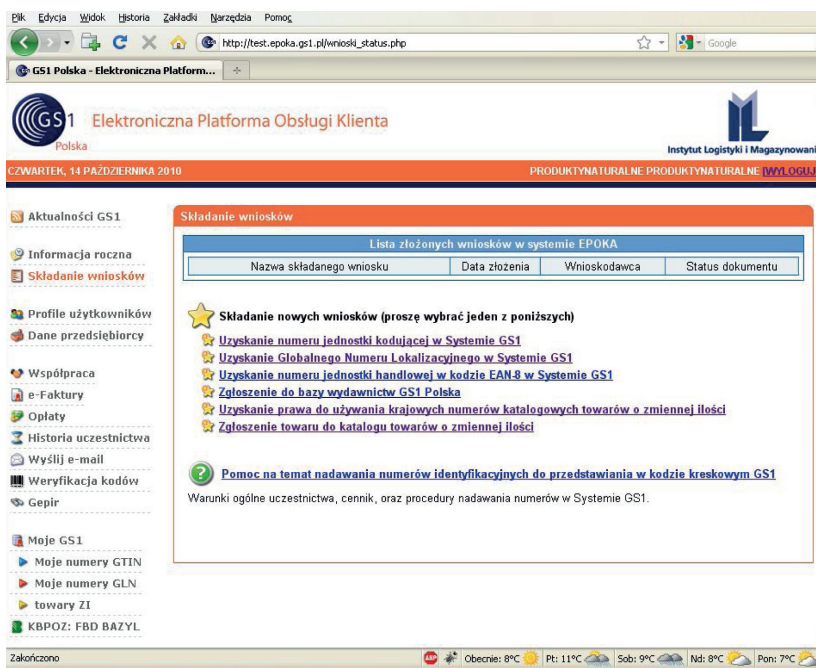
Przychody roczne [mln zł]	Uczestnicy aktywni w dniu 31.12.2008 r.		Uczestnicy aktywni w dniu 31.12.2009 r.	
	do 2	9185	53,3%	9681
powyżej 2 do 5	2533	14,7%	2819	15,6%
powyżej 5 do 10	1416	8,2%	1493	8,3%
powyżej 10 do 20	1146	6,7%	1181	6,7%
powyżej 20 do 50	1035	6,0%	1148	6,5%
powyżej 50 do 100	544	3,2%	594	3,2%
powyżej 100 do 500	575	3,3%	631	3,5%
powyżej 500	162	0,9%	174	1,0%
brak danych	629	3,7%	252	1,4%
Razem:	17 225	100,0%	17 973	100,0%

źródło: Instytut Logistyki i Magazynowania.

Z powyższego zestawienia wynika, że ponad 70% uczestników systemu GS1 to przedsiębiorstwa mikro. Konieczność zapewnienia obsługi kilkunastu tysięcy klientów na wysokim poziomie skłoniło Centrum GS1 Polska do wdrożenia CRM już w 1998 roku. Zarządzanie relacjami z klientami (uczestnikami systemu GS1) jest od tego czasu wspomagane platformą EPOKA, która jest ciągle rozwijana. Klienci kontaktujący się tradycyjnie (przede wszystkim telefonicznie) są obsługiwani przez pracowników Centrum GS1 Polska, wykorzystujących system EPOKA wewnętrznie.

Klienci korzystający z Internetu mogą bezpośrednio kontaktować się z platformą EPOKA (bez udziału pracowników ILiM). Dostęp do platformy jest zapewniony poprzez stronę www.gs1pl.org. Widok ekranu platformy EPOKA przedstawiono na rys. 4.

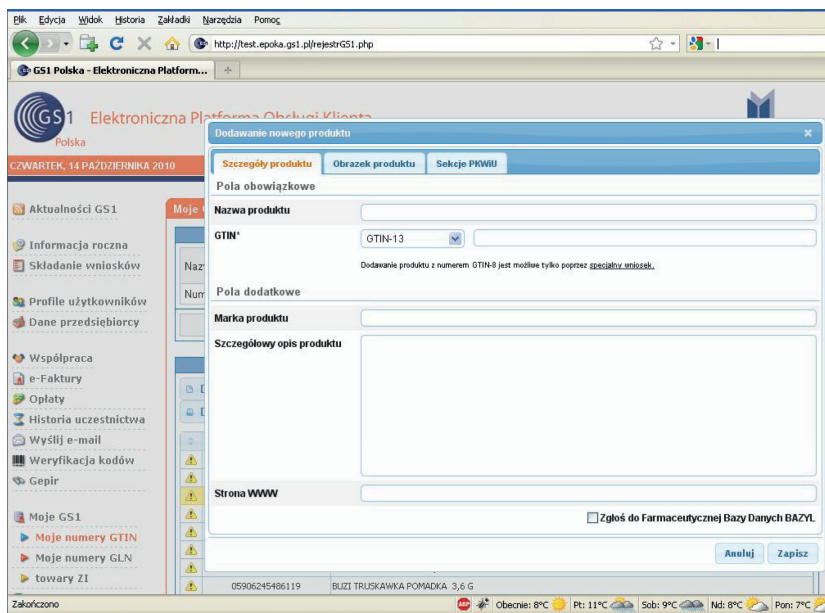
Rys. 4 Widok ekranu platformy EPOKA dostępnej dla uczestnika systemu GS1



źródło: Instytut Logistyki i Magazyinowania.

Od bieżącego roku uczestnicy GS1, używający platformy elektronicznej mogą korzystać ze spersonalizowanego rejestru „Moje GS1”. Każdy klient odnajdzie tam historię kontaktów i swoje uprawnienia. Znajduje się tam także aktualny rejestr posiadanych przez uczestnika Globalnych Numerów Jednostek Handlowych GTIN (Global Trade Item Number) oraz Globalnych Numerów Lokalizacyjnych GLN (Global Location Number). Platforma EPOKA umożliwia także wysyłanie klientowi faktury elektronicznej. Widok ekranu rejestru „Moje GS1” podczas wprowadzania nowego produktu przez klienta ilustruje rys. 5.

Rys. 5 Widok ekranu rejestru „Moje GS1” na platformie EPOKA



źródło: Instytut Logistyki i Magazynowania.

Każdego roku Centrum GS1 Polska przesyła:

- jeden raz korespondencję z dokumentami papierowymi do wszystkich uczestników,
- trzy razy elektroniczny biuletyn informacyjny do wszystkich uczestników posiadających adresy e-mail.

Każdy uczestnik przekazuje raz w roku sprawozdanie, które zawiera dane o rocznych przychodach.

Obsługa prawie 18 tysięcy klientów w opisanym powyżej zakresie jest możliwa dzięki wdrożeniu CRM i wykorzystywaniu platformy elektronicznej EPOKA. O prawidłowym kierunku rozwoju form kontaktu świadczy stały wzrost liczby uczestników korzystających wyłącznie z Internetu. Ich udział stanowi obecnie około 20%.

Książki z serii wydawniczej „Biblioteka Logistyka” są sprzedawane trzema kanałami:

- bezpośrednio przez redakcję;
- Wyższej Szkole Logistyki (klientami finalnymi są studenci),
- Centrum Edukacji Logistycznej (odbiorcami są uczestnicy szkoleń),
- poprzez platformę elektroniczną Biblioteka Logistyka (fizycznie dostarczane przez operatora zewnętrznego),
- poprzez sieć hurtowni i księgarń.

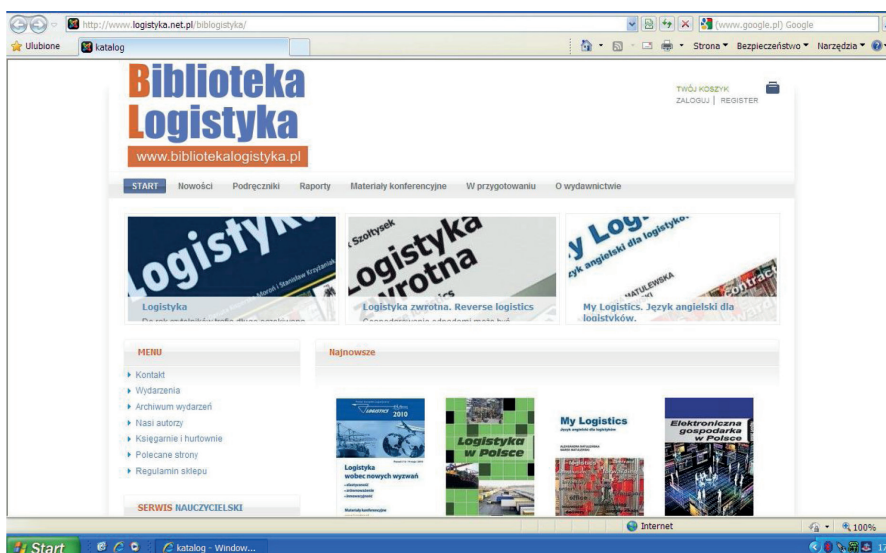
Wyższa Szkoła Logistyki (WSL), Centrum Edukacji Logistycznej (CEL) oraz kolporterzy są obsługiwani jak klienci biznesowi.

Szczególną grupę klientów stanowią nauczyciele szkół ponadgimnazjalnych, kształcących w zawodach technik logistyki lub technik spedytor. Korzystają oni z ogólnodostępnej platformy informacyjno-transakcyjnej Biblioteka Logistyka (www.logistyka.net.pl/biblioteka). Posiada ona wydzielony serwis dla nauczycieli, którzy po zalogowaniu otrzymują dostęp do obudowy multimedialnej podręczników oraz do forum dyskusyjnego. Obudowa multimedialna zawiera materiały do pobrania i wykorzystania na lekcjach związanych z konkretnym podręcznikiem. Forum dyskusyjne jest udostępnianą bezpłatnie platformą komunikacji nauczycieli między sobą oraz z Instytutem. Wątki poruszane na forum mogą inicjować moderatorzy ILiM lub każdy z 348 zarejestrowanych obecnie nauczycieli przedmiotów logistycznych. Tematy dyskusji należą do trzech grup, nazwanych:

- news'y,
- pomoce dydaktyczne,
- pytanie do eksperta.

Widok ekranu portalu Biblioteka Logistyka pokazano na rys. 6.

Rys. 6 Widok ekranu portalu Biblioteka Logistyka



źródło: Instytut Logistyki i Magazynowania.

Czasopismo „Logistyka”, które ukazuje się od 1970 roku jest sprzedawane trzema kanałami: bezpośrednio przez redakcję:

- wyższej Szkole Logistyki (klientami finalnymi są studenci),
- centrum Edukacji Logistycznej (klientami finalnymi są uczestnicy szkoleń),
- poprzez operatora zewnętrznego prenumeratom (prenumerata redakcyjna),
- poprzez sieć kolporterów.

Podobnie jak w przypadku książek, Wyższa Szkoła Logistyki (WSL), Centrum Edukacji Logistycznej (CEL) oraz sieć hurtowni i księgarń są obsługiwani tak jak klienci biznesowi.

Do dyspozycji indywidualnych czytelników, w tym prenumeratorów pozostaje strona internetowa www.czasopismologistyka.pl. Strona zapewnia dostęp do sklepu internetowego, w którym można kupić elektroniczne wersje:

- artykułów z archiwum czasopisma „Logistyka”,
- tekstów referatów z prestiżowych konferencji logistycznych,
- rozdziałów książek z serii „Biblioteka Logistyka”,
- zestawień bibliograficznych.

Widok strony głównej www.czasopismologistyka.pl pokazano na rys. 7.

Rys. 7 Widok strony głównej www.czasopismologistyka.pl



źródło: Instytut Logistyki i Magazynowania.

Instytut Logistyki i Magazynowania stara się docierać do wszystkich swoich klientów poprzez portal społecznościowy www.logistyka.net.pl. Jest on skierowany do takich grup jak:

- odbiorcy produktów ILiM,
- konsultanci rozwiązań,
- uczestnicy konferencji,
- respondenci.

Zawiera następujące treści:

- najbliższe konferencje,
- aktualności,

- artykuły merytoryczne,
- terminologia – słowniki,
- literatura,
- ogłoszenia własne,
- opracowania ILiM.

Portal ma połączenie ze wszystkimi stronami i portalami prowadzonymi przez Instytut. Jest najszerszym żywym źródłem wiedzy logistycznej oraz jedną z ważnych dróg pozyskiwania i utrzymywania klientów.

Widok strony głównej www.czasopismologistyka.pl pokazano na rys. 8.

Rys. 8 Widok strony głównej portalu społecznościowego www.logistyka.net.pl



źródło: Instytut Logistyki i Magazynowania.

5. Podsumowanie i wnioski

Instytut Logistyki i Magazynowania zgodnie z misją rozwija, promuje i wdraża w gospodarce innowacyjne rozwiązania w zakresie logistyki i e-gospodarki. Prace badawczo-rozwojowe, usługi doradcze, badania laboratoryjne, szkolenia, konferencje oraz działalność wydawnicza jest skierowana do klientów instytucjonalnych, biznesowych, indywidualnych oraz uczestników systemu GS1.

System Zapewnienia Jakości, wewnętrzny system informatyczny mis-Partner21 oraz zasady CRM pozwalają prowadzić procesy obsługi klienta na wysokim poziomie. Wewnętrzny obieg dokumentów związanych z obsługą klienta odbywa się bezpapierowo drogą elektroniczną. Portale elektroniczne stanowią istotne narzędzia komunikowania się z obecnymi i potencjalnymi klientami.