

Monika KOZERSKA
Politechnika Częstochowska
Wydział Zarządzania
chiaro@wp.pl

ANALIZA SKUTECZNOŚCI I JAKOŚCI DOSTARCZANIA PRZESYŁEK NA PRZYKŁADZIE FIRMY KURIERSKIEJ X

Streszczenie. Dobra obsługa klienta jest nierzadko kluczem do sukcesu firmy. Do cech dobrej obsługi należą: kompletność realizowanej dostawy, krótki czas realizacji, możliwość zaspokajania specjalnych żądań, system sprawnej komunikacji i informacji, bezproblemowa obsługa, a także precyzja i szybkie usuwanie błędów. Podstawową płaszczyzną działalności firm kurierskich jest przewóz przesyłek zawierających przedmioty, które powinny dotrzeć do adresata bezpiecznie i w krótkim czasie. Celem artykułu jest przedstawienie analizy skuteczności i jakości dostarczania przesyłek w firmie X. W firmie zastosowano usługę Predict, jako innowacyjny sposób zarządzania dostawą kurierską.

Słowa kluczowe: usługa kurierska, obsługa klienta, jakość.

ANALYSIS OF EFFICIENCY AND QUALITY DELIVERIES ON THE COURIER COMPANY X

Summary. Workable customer service is frequently the key to success. The characteristics of good service include: completeness realized deliveries, short delivery time, the ability to meet the special demands, an efficient system of communication and information, trouble-free service, precision and fast debugging. The basic plane activity is the transport of courier shipments containing items that should arrive safely and in a short time. The aim of the study is to analyze the effectiveness and quality of deliveries in the company X. The company uses the service Predict as an innovative way to manage the delivery courier.

Keywords: courier service, customer service, quality.

1. Charakterystyka firmy kurierskiej X

Firma X swoją działalność rozpoczęła w 1991 r. Na początku dostarczała przesyłki miejskie i krajowe. Uległo to zmianie w 1994 r., kiedy to zdecydowano się na rozpoczęcie współpracy z firmami międzynarodowymi, dzięki czemu poszerzono zakres działalności.

W 1998 r. firmę X wykupiła Grupa Poczty Szwedzkiej (lider usług logistycznych w Szwecji – Posten AB). Dało to możliwość prężnego i dynamicznego rozwoju, doskonalenia serwisu oraz poszerzania zakresu dostępnych usług.

Ostatnia dekada dla firmy to wiele momentów zwrotnych, które odbiły się na pozycji firmy na rynku. Jedną z pierwszych, ważnych dat, był 2003 r., kiedy to pojawiły się duże problemy finansowe, a firma X prawie zbankrutowała. Ostatecznie jednak udało się doprowadzić firmę do rentowności. Innym, istotnym momentem było przejęcie firmy przez Poczty Francuską i globalne zmiany, które wraz z tym wydarzeniem się pojawiły (rozwój handlu internetowego), co przyczyniło się do szybkiego rozwoju firmy X. Za pomocą środków finansowych, pochodzących z Poczty Francuskiej, firma mogła poczynić kolejne inwestycje, dzięki czemu okres 2006-2009 to czas szybkiego wzrostu firmy.

W październiku 2012 r. firma X otworzyła, wybudowaną kosztem 32 mln euro, centralną sortownię w Strykowie, w okolicach Łodzi. Jest to doskonale miejsce, gdyż znajduje się przy największym węźle komunikacyjnym w Polsce. Centralna sortownia, największa tego typu inwestycja w Europie Środkowej i Wschodniej, powstała w sercu Polski u zbiegu najważniejszych linii komunikacyjnych w kraju (m.in. autostrad A1 i A2). Jest to obecnie jedna z najnowocześniejszych sortowni w tej części Europy. Centralna sortownia dopełnia swoim powstaniem unikalną strukturę tzw. diamentu, łączącego największe centra przeładunkowe na terenie kraju¹. Dzięki nowemu obiektowi firma będzie mogła jeszcze elastyczniej dostosować się do oczekiwań i potrzeb rosnącej rzeszy klientów, oferując im lepsze oraz szybsze usługi. Nowa centralna sortownia zmieni standard jakościowy branży kurierskiej na polskim rynku, jednocześnie przyczyniając się do rozwoju gospodarczego regionu². Powstanie gigantycznej sortowni jest kolejnym etapem strategii firma X, według której ma powstać w Polsce nowoczesna sieć logistyczna. Stryków, jako strategiczny punkt dla lokalizacji magazynowych, od wielu lat przyciąga inwestorów, m.in. najmniejszą średnią odległością dostawy do rynków sprzedaży oraz skrzyżowaniem autostrad. Ta nowoczesna inwestycja powstaje w centrum Polski u zbiegu najważniejszych linii komunikacyjnych w kraju.

Rozwój infrastruktury szedł w parze ze wzrostem średniej stopy wzrostu (w okresie 2000-2008 przekraczała 40%) oraz zatrudnienia (wzrost o 15-20%). Na chwilę obecną firma X ma

¹ http://www.X.com.pl/subpage.asp?ID_kat=4&ID=38&Mark=8&Go=80.

² Firma X Polska otworzyła największą sortownię w Europie Środkowo-Wschodniej <http://www.dobralogistyka.pl/firma-X-polska-otworzyla-najwieksza-sortownie-w-europie-srodkowo-wschodniej,aktualnosc,4981>.

50 krajowych oddziałów, zatrudnia przeszło 46 000 pracowników i współpracowników oraz dysponuje flotą ok. 3000 pojazdów³.

Począwszy od 2007 r. kładziono większy nacisk na obsługę segmentu B2C (ang. Business to Customer), a zwiększające się zapotrzebowanie na innowacyjne rozwiązania logistyczne dla segmentu e-commerce, związane ze zmianą nawyków zakupowych konsumentów jest jedną z kluczowych zmian, jakie zaszły na rynku KEP (usługi kurierskie, ekspresowe i pocztowe). Firma X stara się prowadzić politykę zrównoważonego rozwoju. Dokłada wszelkich starań, aby sprostać oczekiwaniom społecznym oraz wyzwaniom ekologicznym, które współczesny świat stawia przed każdym podmiotem biznesowym oraz publicznym. Jest to szczególnie ważne, ponieważ jest to firma działająca w branży logistycznej i transportowej, stosunkowo mocno ingeruje ona w równowagę środowiskową. Istotne stają się także kwestie związane z jakością życia społeczności lokalnej czy też pracowników zatrudnionych w firmie. Firma dokłada wszelkich starań, aby jej sukces przekształcał się nie tylko w innowacyjne rozwiązania dla samej firmy, ale również w odpowiedzialne traktowanie całego otoczenia firmy X. Prognozy dotyczące zapotrzebowania na usługi TSL (Transport Spedycja Logistyka) w Polsce przewidują jego dalszy wzrost. Jednak potencjał wzrostowy poszczególnych segmentów rynku będzie różny. I tak, zapotrzebowanie na usługi najprostsze, tj. transport będzie rosło 5-7%, na usługi typu zarządzanie magazynowaniem i dystrybucją – 18-20% rocznie, zaś usługi łączące zarządzanie logistyczno-marketingowe z zarządzaniem informacją – 25-30%⁴. Ograniczenie eksportu na krajowe produkty spożywcze pogorszyło sytuację wielu firm działających w branży TSL. Żeby przetrwać na rynku, firmy transportowe muszą sobie jednak jakoś radzić. Dlatego też brak możliwości przewozu produktów rolno-spożywczych rekompensują sobie, jeżeli tylko mogą, np. przyjmując zlecenia na przewóz towarów innego typu, w tym chemikaliów, tworzyw sztucznych i wyrobów przemysłu elektromechanicznego⁵.

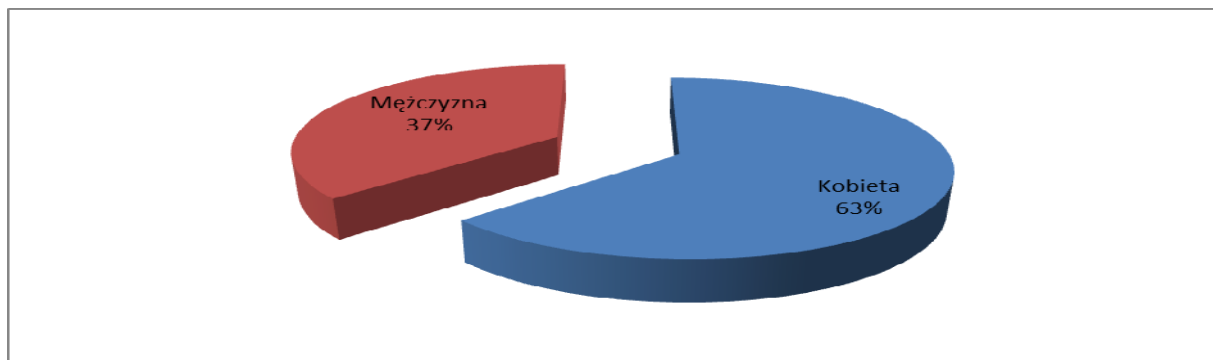
2. Wyniki przeprowadzonych badań ankietowych

Ankieta była anonimowa i została przeprowadzona wśród 120 respondentów, klientów przedsiębiorstwa. Badania zrobiono w pierwszej połowie 2015 r. Poniższy rysunek (1) przedstawia płać ankietowanych.

³ <https://www.X.com.pl/O-X/O-firmie/Fakty-i-liczby>.

⁴ Wolffgramm E.: Najnowsze trendy rozwoju logistyki - seanse i zagrożenia dla rozwoju logistyki w Polsce. Polski Kongres Logistyczny - Logistics 2000.

⁵ Nawłoka R.: Branża TSL w Polsce na tle innych państw europejskich. Transport Spedycja Logistyka 2015, s. 74.

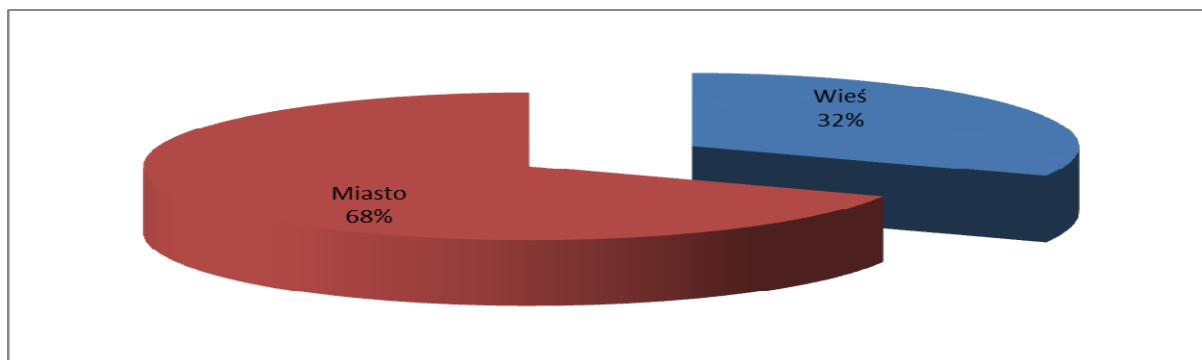


Rys. 1. Płeć ankietowanych

Fig. 1. Sex of respondents

Źródło: Opracowanie na podstawie przeprowadzonej ankiety.

W strukturze analizowanej zbiorowości w badaniach wzięło udział 63% kobiet oraz 37% mężczyzn. Kolejnym opisywanym elementem było miejsce zamieszkania ankietowanych.

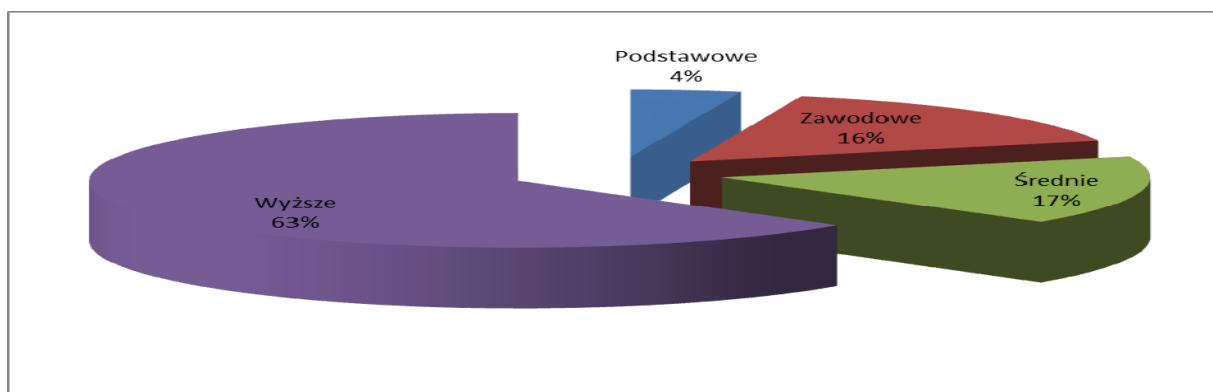


Rys. 2. Miejsce zamieszkania ankietowanych

Fig. 2. Place of residence of respondents

Źródło: Opracowanie na podstawie przeprowadzonej ankiety.

W ankiecie wzięło udział 68% respondentów mieszkających w mieście oraz 32% na wsi. Na poniższym rysunku przedstawione jest wykształcenie respondentów.



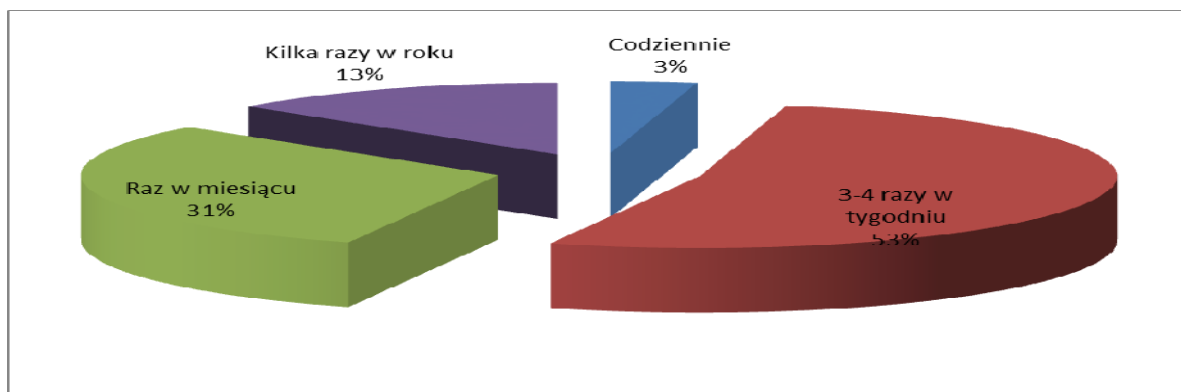
Rys. 3. Wykształcenie ankietowanych

Fig. 3. Education surveyed

Źródło: Opracowanie na podstawie przeprowadzonej ankiety.

W badaniu wzięło udział 63% osób z wyższym wykształceniem, 17% z wykształceniem średnim, 16% stanowią osoby z wykształceniem zawodowym, 4% z podstawowym.

Firma X to przedsiębiorstwo starające się zaspokajać wszystkie potrzeby z zakresu przesyłek ekspresowych i logistyki. Przesyłki obsługiwane są w skalach lokalnej i międzynarodowej. Pakiet usług dopasowany jest do potrzeb lokalnego rynku.



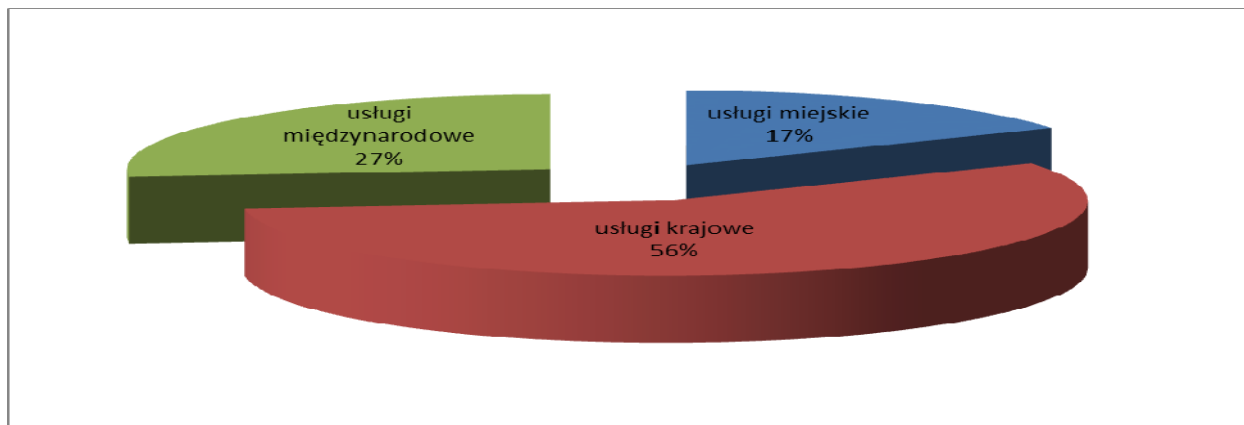
Rys. 4. Częstotliwość korzystania z usług kurierskich firmy X

Fig. 4. The frequency of use of courier services company X

Źródło: Opracowanie na podstawie przeprowadzonej ankiety.

Jak przedstawiono na rysunku 4., 53% ankietowanych korzysta z usług kurierskich od 3 do 4 razy w tygodniu, a 31% respondentów raz w miesiącu, natomiast 13% kilka razy w roku. Codziennie z usług kurierskich firmy X korzysta 3% ankietowanych.

Kolejny rysunek przedstawia najpopularniejsze usługi firmy X, z których korzystają respondenci.



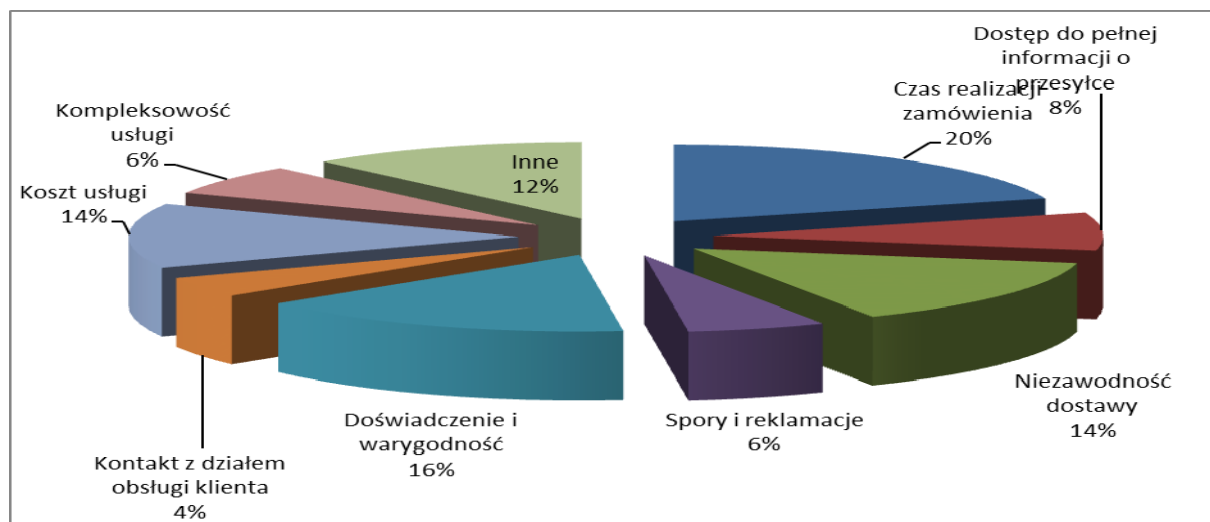
Rys. 5. Najpopularniejsze usługi firmy X wśród ankietowanych

Fig. 5. The most popular services among the surveyed companies X

Źródło: Opracowanie na podstawie przeprowadzonej ankiety.

Wśród usług oferowanych przez firmę X największą częstotliwością ich wybierania cieszą się usługi krajowe – decyduje się na nie co drugi z ankietowanych (56%). 27% respondentów korzysta z usług kurierskich międzynarodowych, a 17% stanowią klienci wybierający lokalne doręczenia – miejskie.

Sektor usług kurierskich w Polsce na przestrzeni ostatnich lat podlegał dynamicznemu rozwojowi. Jest to rezultat wzrostu potrzeb w zakresie mobilności drobnych przesyłek i ładunków. Na przestrzeni 10 ostatnich lat nastąpił 5-krotny wzrost liczby pojazdów w międzynarodowym transporcie kurierskim. Tak gwałtowny wzrost spowodował ogromną konkurencję między przedsiębiorstwami, wynikającą z systematycznie wzrastającej przewagi podaży nad popytem na tym rynku.

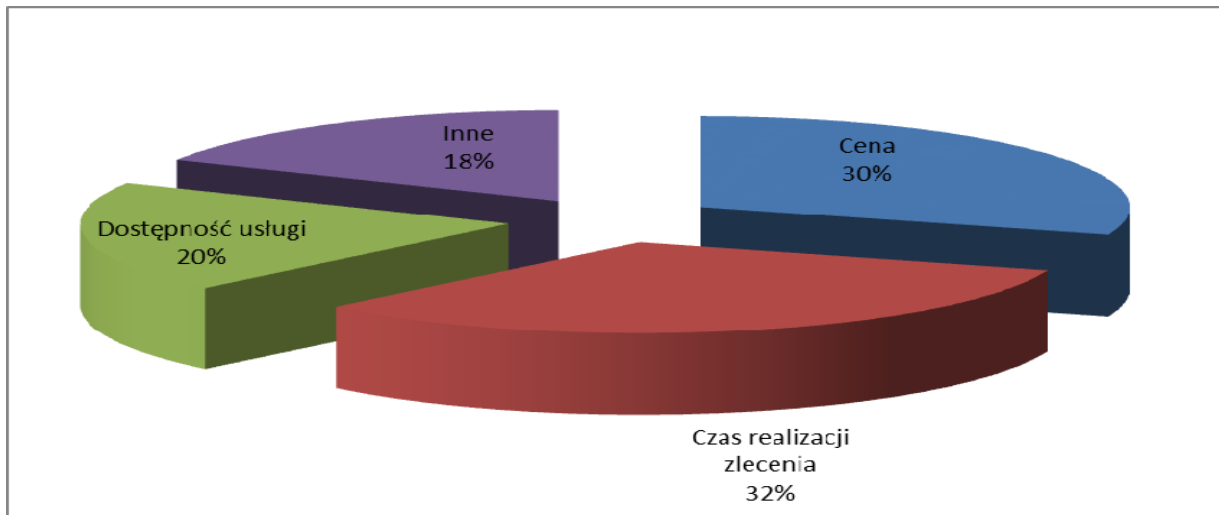


Rys. 6. Najważniejsze elementy obsługi kurierskiej

Fig. 6. Key elements of the courier service

Źródło: Opracowanie na podstawie przeprowadzonej ankiety.

Czas realizacji zamówienia to dla 20% respondentów najważniejszy element obsługi kurierskiej, jaki biorą pod uwagę wybierając usługi firmy X. 16% ankietowanych wskazało doświadczenie i wiarygodność przedsiębiorstwa, 14% niezawodność dostawy oraz dobre koszty świadczonych usług. Dla 8% istotnym elementem świadczonych usług jest dostęp do pełnej informacji o przesyłce, po 6% wskazali ankietowani na kompleksowość usługi, jak również rozwiązywanie sporów i reklamacji. 4% respondentów ceni sobie kontakt z działem obsługi klienta. Natomiast 12% ankietowanych wskazało odpowiedź „inne”, gdzie, jako najważniejszy element obsługi klienta wskazali „kontakt z kurierem, który umożliwia umówienie konkretnej godziny odbioru przesyłki czy też przesunięcia bądź przybliżenia czasu i miejsca jej odbioru”. Respondenci cenią sobie również dogodność składania zamówienia – w przypadku zamawiania kuriera w celu odebrania paczek czy też dostępność usługi – przybliżony czas dostarczenia przesyłki czy też określenie konkretnej godziny jej doręczenia. Respondenci wybierając usługi firmy X w głównej mierze kierowali się czasem realizacji zlecenia, tę odpowiedź wskazało 32% ankietowanych. 30% jako główny czynnik wskazało konkurencyjną cenę, a 20% dostępność usługi. Odpowiedź „inny czynnik” wybrało 18% respondentów, tu głównie wymieniono pozytywne opinie znajomych, jak również innych firm, korzystających z usług firmy X, dogodną lokalizację oddziału czy też kompleksowość usług.

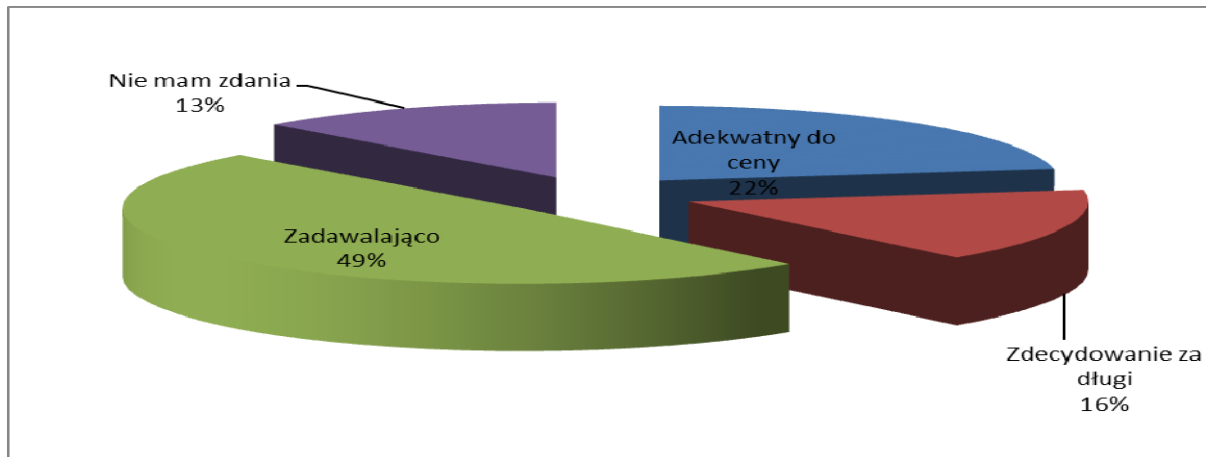


Rys. 7. Elementy, jakimi kierowali się respondenci wybierając firmę X, jako dostawcę usługi
Fig. 7. The elements which guided the respondents choosing the company X as a service provider
Źródło: Opracowanie na podstawie przeprowadzonej ankiety.

Ciągły rozwój branży IT stwarza, z jednej strony możliwość skutecznej implementacji założeń polityki internalizacji kosztów zewnętrznych świadczonych usług kurierskich i wdrażania elementów globalnego bezpieczeństwa logistycznych łańcuchów dostaw, co zwiększa koszty funkcjonowania transportu, ale z drugiej strony - powoduje, że uzyskiwane dane wspierają procesy zarządcze, podnosząc efektywność ekonomiczną i konkurencyjność przedsiębiorstwa na rynku usług kurierskich. Pozwalają one nie tylko na tworzenie i rozwój baz danych umożliwiających optymalizację tras i zmniejszenia kosztów przewozów, co w znacznym stopniu przyczynia się do skrócenia czasu ich realizacji oraz bezpośrednio wspomaga zarządzanie przedsiębiorstwem, ale również umożliwia zwiększenie bezpieczeństwa kierowców, pojazdów i ładunku oraz sprawniejsze sterowanie zasobami.

3. Rozwój narzędzi wspomagających skuteczne dostarczanie przesyłek

W firmie X obowiązuje polityka jakości odpowiedzialnego biznesu, bezpieczeństwa i higieny pracy oraz zarządzania środowiskowego. W tym przypadku odpowiedzialny biznes to nie tylko istotny element strategii firmy X, ale również element misji firmy. Przez realizację odpowiedzialnego i uczciwego biznesu przedsiębiorstwo dba o wysoki poziom etyki zawodowej, jak również o pozytywną reputację wśród klientów i kontrahentów.



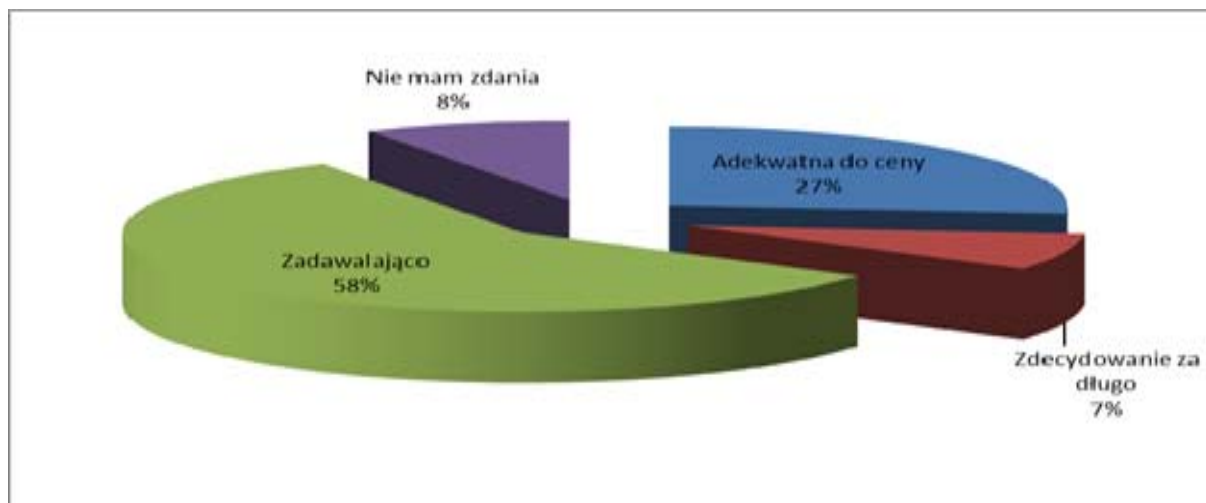
Rys. 8. Jakość świadczonych usług – czas ich realizacji

Fig. 8. The quality of services provided – the time of their execution

Źródło: Opracowanie na podstawie przeprowadzonej ankiety.

Czas realizacji świadczonych usług ankietowani ocenili następująco: prawie połowa (49%) ankietowanych osób uważa, że jest w sam raz; 22% respondentów uważa, że jest adekwatny do ceny, 16% stwierdza, że jest zdecydowanie za długi, a 13% respondentów stwierdza, że nie ma zdania na ten temat.

Warto zaznaczyć, że realizacja zleceń w firmie X, a także w innych firmach kurierskich przebiega w zdecydowanie specyficzny sposób. Przesyłka po nadaniu trafia po drodze do adresata na poszczególne sortownie i węzły, co w dużym stopniu zmniejsza czas magazynowania. Specjalnie stworzony do tego celu program teleinformatyczny rejestruje godzinę nadejścia przesyłki do sortowni, jak również określa godzinę jej wyjścia z sortowni. Wdrożenie owego systemu w przedsiębiorstwie kurierskim jest zdecydowanym ułatwieniem, a także skomplikowanym przedsięwzięciem, które w efekcie wpływa na terminowość świadczonych usług.

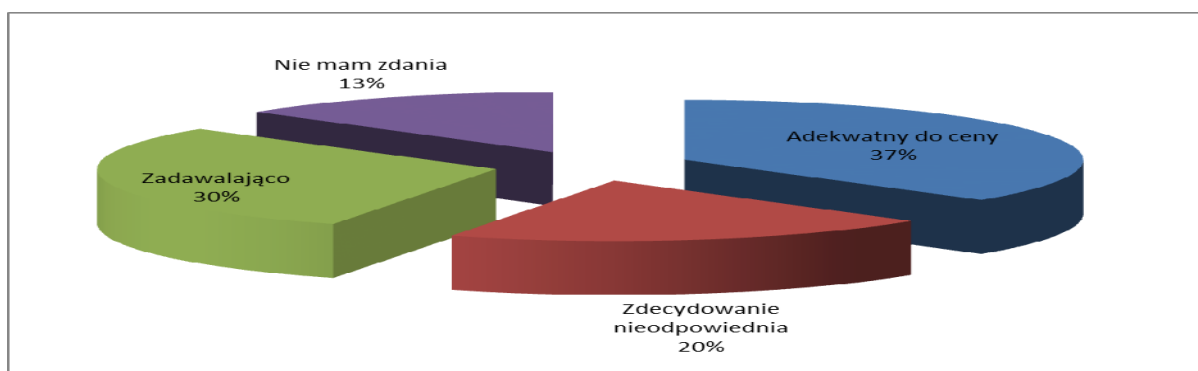


Rys. 9. Jakość świadczonych usług – terminowość

Fig. 9. The quality of services provided – punctuality

Źródło: Opracowanie na podstawie przeprowadzonej ankiety.

Jeśli chodzi o terminowość usług respondenci w 58% byli zadowoleni, natomiast 27% oceniła, że terminowość jest adekwatna do ceny; 7% respondentów uważa, że trwa za długo, a 8% respondentów nie ma zdania na ten temat.



Rys. 10. Jakość świadczonych usług – obsługa klienta

Fig. 10. The quality of services provided – customer service

Źródło: Opracowanie na podstawie przeprowadzonej ankiety.

Za kluczowe elementy sukcesu w realizacji zadań mających na celu sprostanie wyzwaniom wynikającym z powyżej zaprezentowanych trendów, firma uważa poprawę jakości i wydajności usług w ujęciu procesowym, optymalizację kosztów i precyzyjne dostosowanie się do rosnącego zapotrzebowania na globalne rozwiązania logistyczne. Sprzyja temu powołanie Centrum Kompetencji, pozwalające na rozwijanie i upowszechnianie rozwiązań logistycznych, adresowanych do poszczególnych segmentów rynkowych, na potrzeby e-commerce, małych i średnich firm.

3.1. Analiza SWOT przedsiębiorstwa X

Zewnętrzną i wewnętrzną analizą środowiska przedsiębiorstwa jest SWOT. Pozwala na określenie wpływu poszczególnych czynników na rozwój firmy, a jednocześnie na wykrycie zagrożeń hamujących jej rozwój. W analizie tej porównuje się siły i słabości firmy oraz szanse i zagrożenia stwarzane przez otoczenie. Zestawienie wszystkich czynników przedstawia poniższa tabela.

Tabela 1

Analiza SWOT dla przedsiębiorstwa X

ATUTY	WAGA	SŁABOŚCI	WAGA
<ul style="list-style-type: none"> atrakcyjne ceny, precyzja i dokładność świadczonych usług, przyjmowanie zamówień telefonicznie i przez Internet, marka znana na świecie, 	0,3 0,3 0,2 0,2	<ul style="list-style-type: none"> brak kompleksowej oferty skierowanej do określonego segmentu rynku, ograniczony pakiet usług, 	0,5 0,5

cd. tabeli 1

SZANSE	WAGA	ZAGROŻENIA	WAGA
<ul style="list-style-type: none"> • umiejętne wykorzystanie oprogramowania komputerowego w celu ulepszenia usług i dostępności do tych usług, • wzrastająca liczba potencjalnych klientów, • własna strona internetowa • wprowadzenie nowych form reklamy i promocji, 	0,3	<ul style="list-style-type: none"> • konkurencja: PPUP Poczta Polska i firma kurierska DHL, • groźba wejścia na rynek nowych konkurentów, 	0,4
	0,3		0,4
	0,2	<ul style="list-style-type: none"> • kryzys gospodarczy, 	0,2
	0,2		

Źródło: Opracowanie na podstawie przeprowadzonej ankiety.

Mocne i słabe strony działalności przedsiębiorstwa warto porównać z występującymi w otoczeniu szansami oraz zagrożeniami. Firma kurierska X jest firmą rozwijającą się, która stara się dostosować swoje usługi do potrzeb klientów, niestety ma też ograniczone możliwości w świadczeniu niektórych (bardziej wyszukanych) usług. Szansą na lepszy rozwój przedsiębiorstwa X może być zwiększenie pakietu oferowanych usług oraz rozszerzenie oferty do konkretnych odbiorców z danego segmentu rynku.

Aby określić strategię, jaką przedsiębiorstwo powinno zastosować, należy w pierwszej kolejności zestawić wyniki analizy SWOT oraz TOWS. Do określenia zależności pomiędzy grupami czynników wykorzystuje się standardowe zestawy pytań.

W analizie SWOT należy odpowiedzieć na następujące pytania⁶:

1. Czy zidentyfikowane mocne strony pozwolą wykorzystać nadarżające się szanse?
2. Czy zidentyfikowane mocne strony pozwolą przezwyciężyć zagrożenia?
3. Czy zidentyfikowane słabe strony nie pozwolą na wykorzystanie nadarżających się szans?
4. Czy zidentyfikowane słabe strony wzmocnią siłę oddziaływań zagrożeń?

Natomiast w analizie TOWS na następujące:

1. Czy szanse spotęgują mocne strony?
2. Czy zagrożenia osłabiają mocne strony?
3. Czy szanse pozwolą przezwyciężyć słabe strony?
4. Czy zagrożenia spotęgują słabe strony?

⁶ Oblój K.: Strategia organizacji. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007.

Tabela 2

Zestawienie wyników analizy SWOT/TOWS

KOMBINACJA	WYNIKI ANALIZY SWOT		WYNIKI ANALIZY TOWS		ZESTAWIENIE ZBIORCZE SWOT/TOWS	
Mocne strony/Szanse	30/2	6,5	25/2	5,5	55/2	12
Mocne strony/Zagrożenia	18/2	3,7	24/2	5,5	42/2	9,2
Słabe strony/Szanse	21/2	4,2	12/2	2,3	33/2	6,5
Słabe strony/Zagrożenia	19/2	3,6	12/2	3,5	31/2	7,1

Źródło: Opracowanie na podstawie danych z analizy SWOT.

Uzyskane wyniki zbiorcze analizy SWOT/TOWS wskazują, że przy zdefiniowanej konfiguracji czynników wewnętrznych i zewnętrznych oraz ustalonym systemie wag najbardziej pożądanym wariantem będzie działanie oparte na wykorzystaniu mocnych stron i szans. Opierając się na zidentyfikowanych czynnikach można określić najbardziej korzystną sytuację strategiczną. Warianty te zostały przedstawione w poniższej tabeli.

Tabela 3

Macierz strategii

	SZANSE	ZAGROŻENIA
MOCNE STRONY	Strategia agresywna Liczba interakcji – 55/2 Ważona liczba interakcji – 12	Strategia konserwatywna Liczba interakcji – 42/2 Ważona liczba interakcji – 9,2
SŁABE STRONY	Strategia konkurencyjna Liczba interakcji – 33/2 Ważona liczba interakcji – 6,5	Strategia defensywna Liczba interakcji – 31/2 Ważona liczba interakcji – 7,1

Źródło: Opracowanie na podstawie danych z analizy SWOT.

Dzięki najwyższej liczbie interakcji oraz ważonej liczbie interakcji można wnioskować, że najlepszą strategią dla działalności przedsiębiorstwa X będzie strategia agresywna (maxi-maxi). Polega ona na maksymalnym wykorzystaniu efekty synergii, występującego między silnymi stronami organizacji i szansami generowanymi przez otoczenie. Jest to strategia silnej ekspansji i zdywersyfikowanego rozwoju⁷. Strategia agresywna obejmuje takie działania, jak: wychwytywanie sposobności, wzmocnienie pozycji na rynku, przejmowanie organizacji o tym samym profilu, koncentrowanie zasobów na konkurencyjnych produktach. Jest to

⁷ Oblój K.: Pasja i dyscyplina strategii. Jak z marzeń i decyzji zbudować sukces firmy. Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2010.

strategia wykorzystująca efekt synergii mocnych stron organizacji i szans, które pojawiają się w otoczeniu⁸.

Najlepszym rozwiązaniem dla przedsiębiorstwa X będzie skupienie się na mocnych stronach firmy oraz wyszukiwaniu szans na dalszy rozwój. Dzięki przeprowadzonym badaniom przedsiębiorstwo może monitorować swoją sytuację i stopniowo wprowadzać zmiany w celu dalszego rozwoju i osiągnięcia oczekiwanego sukcesu. Jest to duże wyzwanie przy istniejącej na rynku usług kurierskich konkurencji oraz ciągłej zmianie sytuacji gospodarczej.

Podsumowanie

Głównym motorem rozwoju branży KEP jest dalszy rozwój sektora e-commerce. Dobra kondycja gospodarki wpłynęła na pobudzenie konsumpcji, co przełożyło się na wzrost zamówień w sklepach internetowych, które są jednymi z głównych klientów firm kurierskich. Szacunki firmy badawczej PMR⁹ wskazują, że wartość rodzimego rynku e-commerce w 2015 r. wyniosła 27 mld zł, w porównaniu z 23,8 mld zł w 2014 r. Zauważalny wzrost dynamiki rynku e-commerce spowodowany jest rozwojem dużych sklepów internetowych oraz sieci handlowych, które dostrzegają potencjał drzemiący w sprzedaży wielokanałowej – omnichannel. Do rozwoju branży e-commerce przyczyni się także coraz śmielsza ekspansja polskich marek za granicę. Klienci korzystający z usług kurierskich częściej zwracają uwagę na szybkość i elastyczność dostaw, co może skutkować wzrostem zainteresowania odbiorem paczek w punktach stacjonarnych.

Bibliografia

1. Kleksik A. (red.): Studia prospektywne i analiza strategiczna, [w:] Planowanie strategiczne. Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, 1993.
2. Nawłoka R.: Branża TSL w Polsce na tle innych państw europejskich Transport Spedycja Logistyka 2015.
3. Obłój K.: Pasja i dyscyplina strategii. Jak z marzeń i decyzji zbudować sukces firmy. Wydawnictwo Poltext, Warszawa 2010.
4. Obłój K.: Strategia organizacji. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2007.

⁸ Kleksik A. (red.): Studia prospektywne i analiza strategiczna, [w:] Planowanie strategiczne. Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1993.

⁹ Nawłoka R.: Branża TSL w Polsce na tle innych państw europejskich. Transport Spedycja Logistyka 2015.

5. Wolffgramm E.: Najnowsze trendy rozwoju logistyki - seanse i zagrożenia dla rozwoju logistyki w Polsce. Polski Kongres Logistyczny - Logistics 2000.
6. http://www.X.com.pl/subpage.asp?ID_kat=4&ID=38&Mark=8&Go=80.
7. <https://www.X.com.pl/O-X/O-firmie/Fakty-i-liczby>.
8. <http://www.dobralogistyka.pl/firma-X-polska-otworzyla-najwieksza-sortownie-w-europie-srodkowo-wschodniej,aktualnosci,4981>.

Abstract

The condition for development and generating profits by the company and the foundation of building a positive company image and customer acquisition is the quality of the service. Purchasers similarly courier services, and other recipient, quality are paying more attention. This makes it becomes the key to success.

The role of courier services is growing. One of the reasons is very intense growth in trade via the Internet (e-shops, auction websites, for example. Allegro, e-Bay) - a substantial part of the goods to the customer provide courier services, with which individual entities have signed a permanent contract the provision of services. In this paper we managed to achieve her goal. Based on the study it can be concluded that both efficiency and quality delivery of shipments in company X at a high (satisfactory) level.

So strong market position was achieved thanks to the company X above all the precision and accuracy services rendered. Managing courier company X knows that in order to maintain its strong position on the market must stay ahead of their competitors especially in areas such as:

- innovation,
- effectiveness of the proposed solutions.