

ZN WSH Zarządzanie 2016 (2), s. 253-264

Oryginalny artykuł naukowy
Original Article

Data wpływu/Received: 15.01.2016

Data recenzji/Accepted: 3.03.2016/12.04.2016

Data publikacji/Published: 2.06.2016

Źródła finansowania publikacji: środki własne Autora

DOI: 10.5604/18998658.1210121

Authors' Contribution:

- (A) Study Design (projekt badania)
- (B) Data Collection (zbieranie danych)
- (C) Statistical Analysis (analiza statystyczna)
- (D) Data Interpretation (interpretacja danych)
- (E) Manuscript Preparation (redagowanie opracowania)
- (F) Literature Search (badania literaturowe)

dr Agnieszka Górka-Chowaniec ^{BDEF}

Akademia Wychowania Fizycznego

Katedra Zarządzania Kulturą Fizyczną i Turystyką

**ROLA LOGISTYCZNEJ OBSŁUGI KLIENTA W SEKTORZE
USŁUG HOTELARSKICH**

**THE ROLE OF LOGISTICS CUSTOMER SERVICE
IN THE HOTEL SECTOR**

Streszczenie: W dzisiejszym dynamicznie zmieniającym się otoczeniu rynkowym osiągnięcie trwałego sukcesu przez przedsiębiorstwo staje się zadaniem coraz trudniejszym. Zdobycie przewagi konkurencyjnej jest niełatwe także dla przedsiębiorstw sektora hotelarstwa, które przyjmują marketing za filozofię działania na rynku.

Coraz trudniej o działania nowatorskie i skuteczne w ramach klasycznych narzędzi marketingu. Przedsiębiorstwa stoją często wobec problemu, w jakim zakresie konkurować. W takich warunkach przedsiębiorstwo staje wobec konieczności przykładania większej wagi do stałego zaintereso-

wania poziomem satysfakcji swoich klientów. Nawiązanie trwałego dialogu z klientem, precyzyjne definiowanie jego oczekiwań może stać się sposobem na wzmocnienie pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa na rynku.

W artykule zwrócono uwagę na istotną rolę oraz znaczenie obsługi klienta oraz wpływu, jakie wywierają one na poziom konkurencyjności poszczególnych podmiotów w sektorze usług hotelarskich. Uwzględniając literaturę źródłową, autorka artykułu stwierdza, iż implementacja na odpowiednim poziomie logistycznej obsługi klienta odgrywa istotną rolę w poziomie jakości świadczonych usług hotelarskich, co przekłada się na osiąganie przewagi konkurencyjnej podmiotów w analizowanej branży.

Słowa kluczowe: usługi, sektor hotelarstwa, logistyczna obsługa klienta

Abstract: In present dynamically changing market environment, succeeding permanently becomes more and more challenging for an enterprise. Gaining competitive advantage is also harder for companies of hotel sector, which treat marketing as a philosophy of market activity. More difficult become innovative and effective actions within classical marketing tools. Enterprises frequently face the problem in which area complete.

In such conditions an enterprise is made to pay more attention to permanent interest in satisfaction level of its customers. Establishing stable dialog with a client, precise defining his/her needs may become a way to strengthen the company's competitive position on the market. The article highlights the crucial role of customer service and its influence on particular parties competitive level in hotel services sector. Analysing the source bibliography the article's author states that implementing at the right stage the logistics customer service is significant for the quality level of hotel service, which reflects gaining competitive advantage by parties in the analysed branch.

Keywords: service, hotel sector, logistics customer service

Wstęp

Współczesne otoczenie, w którym funkcjonują obecnie podmioty gospodarcze sektora hotelarstwa, stawia przed nimi nowe wyzwania. Współczesny rynek podlega ciągłym przemianom, szczególnie ze względu na otoczenie ekonomiczne, prawne, społeczne i informacyjne. Obecnie sektor usług charakteryzuje wysoka ekspansja, która utożsamiana jest w szczególności z wysokim popytem konsumpcyjnym. Sytuacja taka generuje doskonale podłoże do osiągania przez poszczególne podmioty wysokich zysków, które warunkują dalszy rozwój sektora usług hotelarskich. Marketing – utożsamiany przez Ph. Kotlera z procesem społecznym – umożliwia ponowną refleksję nad tym procesem, i to nie tylko w kontekście miejsca w nim rynku jako kategorii ekonomicznej, ale też w kontekście miejsca w nim usług z wszelkimi tego następstwami. Także określenie „menedżerski” wywołuje wiele odniesień, dotyczy bowiem sposobu i zakresu działania, zasobów niezbędnych do tego działania, a także oczekiwanych efektów działania. Istotne stają się więc aspekty przedmiotowe i podmiotowe procesu społecznego. Wiele implikacji niesie także jego temporalny charakter, zwłaszcza w sferze usług hotelarskich. Nadrzędnym celem obsługi klienta jest jego pozyskanie, zaspokojenie ujawnionych przez niego potrzeb

oraz spowodowanie z uwzględnieniem wysokiej jakości świadczonych usług jego powrotów. Zadowolony klient staje się nic niekosztującym przekazem reklamowym świadczonych usług podmiotów sektora hotelarstwa. W artykule zwrócono uwagę na istotną rolę oraz znaczenie obsługi klienta oraz wpływu, jaki wywiera na poziom konkurencyjności w sektorze usług hotelarskich. Z uwzględnianiem literatury źródłowej autorka artykułu stwierdza, iż implementacja na odpowiednim poziomie logistycznej obsługi klienta odgrywa istotną rolę w poziomie jakości świadczonych usług hotelarskich, co przekłada się na osiąganie przewagi konkurencyjnej podmiotów w analizowanej branży.

1. Systemowe uwarunkowania rozwoju usług

Twórcą definicji „usługa”, akceptowanej przez American Marketing Association, jest W.J. Stanton, określający ją jako odrębną występującą działalność, dostarczającą określonych korzyści, które nie są konieczne związane ze sprzedażą produktów lub innych usług¹. Uwzględniając różnorodność kryteriów wykorzystywanych przy definiowaniu usług, Ch. Groenross przyjmuje ważne pragmatycznie ujęcie definicji usług, uznając, iż są one działaniem lub zbiorem działań o mniej lub bardziej niematerialnej naturze, występujących na ogół, ale niekoniecznie, podczas kontaktu klienta z pracownikiem świadczącym usługę, i/lub fizycznymi zasobami i/lub systemami przedsiębiorstwa usługowego, które zapewniają rozwiązanie problemów klienta². Jaki to jest klient i jakie są jego potrzeby? Na te podstawowe pytania menedżerowie wszystkich przedsiębiorstw, nie tylko usługowych, muszą znaleźć odpowiedź. Wspólne pytania i poszukiwanie na nie odpowiedzi stają się czynnikiem integrującym uczestników rynku, chociaż mogą stanowić także o istocie ich konkurencji. W obu sytuacjach w nowy sposób ujmuje się znaczenie usług w gospodarkach. Trójsektorowy podział gospodarki, będący przedmiotem zainteresowania przez dziesięciolecia, stworzył również wiele znaczących uogólnień, ocen i diagnoz. John Rathmell, definiując usługi, zaobserwował, że o ile rynkowcy mają w większości pewne pojęcie o znaczeniu terminu „towary” (są to bowiem konkretne produkty ekonomiczne, które można zobaczyć, dotknąć, a czasem także posmakować, usłyszeć lub powąchać), o tyle jeśli chodzi o usługi, nie jest to takie jednoznaczne³. Próbował on temu zaradzić, definiując towar jako rzecz, przedmiot, artykuł, przyrząd lub materiał, usługę zaś jako akt, czyn, działanie lub wysiłek. Adrian Payne określa usługę jako „każdą czynność zawierającą w sobie element niematerialności, która polega na oddziaływaniu na klienta lub przedmioty bądź nieruchomości znajdujące się w jego posiadaniu, a która nie powoduje przeniesienia prawa własności”⁴. Przeniesienie prawa własności może jednak nastąpić, a świadczenie usługi może być lub też nie być ściśle związane z dobrem materialnym.

Według K. Rogozińskiego usługa to podejmowane na zlecenie świadczenie pracy

¹ A. Styś (red.), *Marketing usług*, PWE, Warszawa 2003, s. 32.

² M. Turkowski, *Marketing usług hotelarskich*, PWE, Warszawa 2003, s. 14.

³ J.M. Rathmell, *What is meant by service*, „Journal of Marketing” 1996, vol. 30, s. 32-36.

⁴ A. Payne, *Marketing usług*, PWE, Warszawa 1997, s. 20.

i korzyści mające na celu wzbogacenie walorów osobistych lub wolumenu wartości użytkowych, jakimi usługobiorca dysponuje⁵. Przy czym:

- świadczenie usługi musi być jednocześnie wyświadczeniem komuś dobra i stąd właśnie należy wyprowadzić szczególną relację, jaka się nawiązuje między dawcą i biorcą usługi, jako szczególny przypadek relacji: „Ja – Ty”;
- pracą jest jakakolwiek czynność (aktywność), za którą wykonujący ją otrzymuje zapłatę;
- walory osobiste mają warstwę zewnętrzną (somatyczną), psychiczną i duchową.

Według T. Levitta „nie ma czegoś takiego jak branża usługowa, są tylko branże, które świadczą więcej lub mniej usług niż inne. Wszyscy świadczą usługi”. Według Ph. Kotlera usługa to dowolne działanie, jakie jedna strona może zaoferować innej. Jest ono nienamacalne i nie prowadzi do jakiegokolwiek własności⁶. Jej produkcja może być związana lub nie z produktem fizycznym.

M. Daszkowska wyróżnia trzy grupy poglądów na istotę usług⁷:

- definicje enumeracyjne,
- definicje negatywne (w odniesieniu do dóbr materialnych),
- definicje konstruktywne (zorientowane na potencjał, proces, wyniki).

Usługa w koncepcji marketingowej jest więc rozumiana jako produkt niematerialny. Usługa to działalność niemająca charakteru materialnego, dostarczająca nabywcom korzyści, które niekoniecznie są związane ze sprzedażą dóbr lub innych usług. Usług nie można kupować na własność. Bywają one sprzedawane w czystej postaci lub wspierają sprzedaż dóbr.

W procesach rozwoju społecznego wszystkie konkluzje sprowadzały się do podkreślenia motorycznej roli usług. Procesy te ujawniły także konieczność przyspieszenia zmian, w tym strukturalnych. Pozostał więc stary paradygmat o tradycyjnych i nowoczesnych gospodarkach, pojawiły się zaś nowe elementy charakteryzujące struktury tych gospodarek.

Wyrazem tych tendencji jest interaktywny model ekonomii, w nowy sposób sytuujący usługi w gospodarce, a także mający związek z dorobkiem i użytecznością marketingu. Charakter tego związku autorka zaprezentowała na poniższym rysunku (rys. 1).

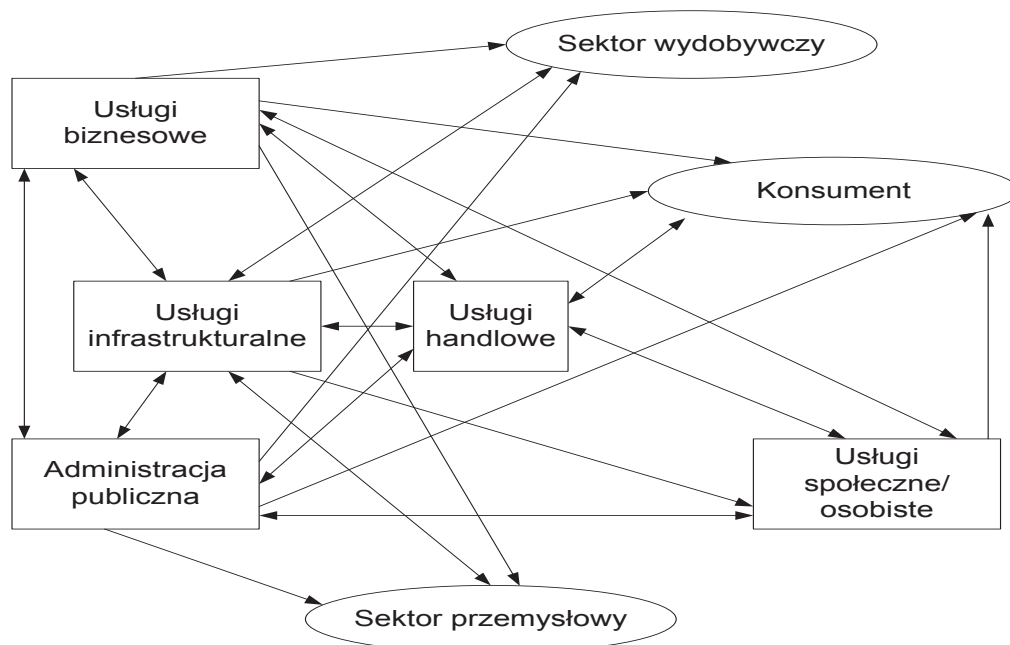
⁵ K. Rogoziński, *Usługi rynkowe*, Wydawnictwo AE, Poznań 1993, s. 14.

⁶ Ph. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie, i kontrola*, Gebethner & S-ka, Warszawa 1994, s. 426.

⁷ M. Daszkowska (red.), *Zarys marketingu usług*, Wyd. UG, Gdańsk 1993, s. 9-11.

Rysunek 1. Interaktywny model gospodarki

Figure 1. Interactive model of economy



Źródło: Opracowano na podstawie: J.A. Fitzsimmons, M.J. Fitzsimmons, *Service Management. Operations, Strategy and information Technology*, McGraw - Hill international Editions, Boston 1998.

Z rysunku wynika, że trzeci sektor gospodarki dzieli się na pięć grup, z których każda prowadzi bezpośrednio lub pośrednio do konsumenta. Schemat ten, choć mający wymiar makroproporcji, odnosi się do centralnego podmiotu, adresata użyteczności w marketingu. Określenie „użyteczność” zostało tu użyte celowo, ponieważ w najbliższy sposób łączy marketing z usługami.

2. Pojęcie usługi logistycznej

Obsługa klienta jest głównym pojęciem nowoczesnej logistyki. Wynika z samego celu i zarządzania logistycznego, które najkrócej wyraża powszechnie reguła 6 R (właściwa ilość, właściwy stan, właściwy czas, właściwe miejsce, właściwy koszt, właściwy klient). Obsługa klienta jest postrzegana jako umiejętność lub zdolność zaspokajania wymagań i oczekiwań klientów, głównie co do czasu i miejsca zamawianych dostaw, przy wykorzystaniu wszystkich dostępnych formatywności logistycznej, w tym transportu, magazynowania, zarządzania zapasami, informacją i opakowaniami. Obsługa klienta do tego stopnia nadaje sens wszystkim działaniom i procesom logistycznym, że jest współcześnie nazywana *logistyką klienta* (customer logistics)⁸.

⁸ D. Kempny, *Logistyczna obsługa klienta*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001, s. 15.

Obsługę klienta w logistyce najpełniej definiują wszystkie transakcyjne elementy tej obsługi. Wśród nich na pierwszym miejscu wymienia się *czas dostawy*, czyli czas upływający od momentu złożenia zamówienia przez klienta do momentu otrzymania zamówionych produktów. Ze względu na swoje pierwszorzędne znaczenie czas dostawy i umiejętne zarządzanie cyklem zamawiania często urastają do rangi definicji obsługi klienta.

Obsługa ta jest zatem „systemem rozwiązań, zapewniającym klientowi satysfakcjonujące relacje między czasem złożenia zamówienia a czasem otrzymania zamówienia” lub też „systemem rozwiązań, zapewniającym takie relacje między czasem złożenia zamówienia a czasem, w którym produkt dostarczono klientowi, aby go w pełni usatysfakcjonować i podtrzymać tę satysfakcję w jak najdłuższym okresie”⁹. Przytoczony powyżej czas dostawy stanowi również podstawę innej znanej definicji obsługi klienta wyjaśniającej, że „...jest to wiele wzajemnie sprzężonych czynności logistycznych decydujących o satysfakcji klienta przy zakupie produktu (usługi), czyli ostatnim akcie procesu, który zwykle rozpoczyna się złożeniem zamówienia, a kończy dostawą do klienta”¹⁰. Akt zakupu znajduje kontynuację w usługach posprzedażnych, konserwacyjnych związanych z pomocą techniczną itd. Obsługa tak zdefiniowana dotyczy najczęściej dostaw towarów na rynek masowej konsumpcji lub różnorodnych dóbr zaopatrzeniowych (produktów, części zamiennych, komponentów) dostarczanych odbiorcom także w skali masowej.

Szeroko rozumiani dostawcy (producenci i pośrednicy) dóbr zaopatrzeniowych i artykułów masowej konsumpcji postrzegają logistyczną obsługę klienta w trojaki sposób¹¹:

I. Jako określone działania (customer service as an activity), czyli zespół czynności do wykonania w cyklu zamawiania związanych z dostawą;

II. Jako oferowane i dotrzymywane poziomy obsługi (customer service as performance levels), czyli standardy (normy) wykonania podstawowych jej elementów, zgodnie z wymaganiami klientów;

III. Jako filozofię zarządzania i misję danej organizacji (customer service as a management philosophy) zapewniającą jej odpowiednio wysoką, niezagrożoną pozycję na rynku.

Pierwszy sposób preferują menedżerowie operacyjni, zajmujący się dystrybucją fizyczną. Zwraca się wtedy uwagę na sprawność obsługi zamówień (przyjmowanie, potwierdzanie, opracowywanie, kompletacja, wysyłka), w tym także zamówień wewnętrznych danego przedsiębiorstwa.

Czynności związane z obsługą klienta obejmują również planowanie operacyjne, kalkulacje kosztowe, fakturowanie oraz przygotowywanie pozostałej dokumentacji oraz zarządzanie zapasami, wydawanie, przewóz (uzgodnienia, kontakty z pośrednikami, listy przewozowe), opakowania itp. Zasadniczo czynności są związane z przygotowaniem dokumentacji, dostawą produktów do klienta i rozliczaniem dostaw. Obsługa klienta to

⁹ M.B. Scharj, *Logistics Decisions, Text and Cases*, The Dryden Press, Chicago 1984, s. 358.

¹⁰ *Basic Business Logistics. Transportation. Materials Management. Physical Distribution*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs; R.H. Ballou, *Business Logistics Management*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New York 1997, s. 56;

¹¹ J.J. Coyle, E.J. Bardi, C.J. Langley Jr., *The Management of Business Logistics*, West Publishing Company, St. Paul 1996, s. 113.

wykonywanie tych wszystkich czynności, będących obowiązkiem i zadaniem danej organizacji. Problem jednak leży w tym, że chociaż wszystkie te obowiązki są prawidłowo i coraz lepiej wykonywane, nie osiąga się pożądaných rezultatów.

Według drugiego sposobu, kiedy mowa o standardach i wyznaczonych przez nie poziomach obsługi, przedsiębiorstwo ma już zazwyczaj duże osiągnięcia w operacyjnym zarządzaniu dystrybucją lub całym łańcuchem dostaw; zwykle działa na wysoce konkurencyjnym rynku. Obsługę klienta finalnego lub odbiorcy w łańcuchu dostaw kojarzy się wówczas z dotrzymywaniem standardów czasu dostawy, terminowości, kompletności, dostępności zapasu, uszkodzeń itp. Są one albo bezwzględnie wymagane przez odbiorców, albo stanowią zachęcającą ofertę i deklarację firmy, konkurującej obsługą na rynku produktów finalnych. Zwraca się uwagę, że podstawowe standardy i oferowane poziomy obsługi powinny być dostosowane do warunków i wymagań panujących na danym rynku. Na przykład, jeśli produktu nie brakuje – jest dostępny w dowolnej ilości – najważniejsza będzie zgodność z deklarowanym czasem dostawy. Kiedy zaś produktów brakuje na rynku – są mniej dostępne – klient będzie przywiązywał większą wagę do wykonania standardów związanych z dostępnością produktu niż do dotrzymania czasu dostawy. Między elementami obsługi mogą więc wystąpić relacje zamienności („coś za coś”; trade – offs). Jeśli standardy obsługi są trafnie ustalone, ciągle uaktualniane i odpowiadają rzeczywistym potrzebom klientów, powinny być bezwzględnie dotrzymywane, nawet gdy deklaracja nie jest prawnie potwierdzona umową, jeśli dostawca (producent, pośrednik) nie jest pewny, czy dotrzyma ważnego dla klienta standardu obsługi, nie powinien go deklarować. Powtarzające się niezgodności faktycznego poziomu wykonania z deklarowanym grożą utratą zaufania klienta i dobrego imienia firmy. Obsługa klienta – rozumiana jako filozofia zarządzania i misja przedsiębiorstwa, której podporządkowuje się całą działalność – pojawia się najczęściej u liderów rynkowych, zdecydowanych na wdrażanie coraz nowszych idei zarządzania po to, żeby bronić zdobytej pozycji (sposób trzeci). Unikatowy i wyszukany sposób traktowania klienta i jego zamówień sprawia, że przedsiębiorstwa te dobrze radzą sobie z konkurencją. W tej grupie przedsiębiorstw znajdują się zarówno firmy o bogatych tradycjach i znanej marce, jak i bardzo nowoczesne organizacje sieciowe, stosujące daleko posuniętą informatyzację procesów logistycznych i indywidualizację obsługi. W literaturze przedmiotu zwraca się jednak uwagę, że jest to dość wyrafinowana, raczej marketingowa koncepcja zarządzania, o niezbyt jasno stawianych celach dla szeregowych, operacyjnych menedżerów logistyki.

W szeroko rozumianej obsłudze klienta w logistyce bierze się pod uwagę wszystkie trzy opisane sposoby, poczynawszy od ostatniego. Tak więc w pierwszym etapie organizacja obsługująca (producent, pośrednik, sprzedawca) przyjmuje filozofię całkowicie zorientowaną na klienta. Oznacza to, że potrzebom klienta poświęca się wzmożoną uwagę, a zasobami kieruje się tak, aby poznać i zaspokoić jego potrzeby. Trudno jest jednak zmierzyć, na ile występuje zgodność z filozofią obsługi, dlatego w drugim etapie określa się standardy i mierniki oceniające wykonanie poszczególnych elementów obsługi. Są one z natury mierzalne i łatwo poddają się standaryzacji. Następnie identyfikuje się kilka elementów

ważnych w obsłudze i ich relatywne znaczenie, co jeszcze automatycznie nie zaspokaja wymagań klienta. Dlatego też w końcowym, trzecim etapie ustala się przebieg procesu, który pozwoli na wykonanie i ocenę czynności związanych z obsługą. Aby to zadanie zrealizować, menedżer zarządzający musi mieć odpowiednio przeszkolony personel i niezbędną informację. Tylko wtedy możliwa jest efektywna obsługa zamówień klientów i zapewnienie im odpowiedniej informacji¹².

3. Logistyczna obsługa klienta w sektorze usług hotelarskich

Obsługa klienta stanowi proces zintegrowanego zarządzania w sferze logistyki dla osiągnięcia pożądanego poziomu satysfakcji klienta przy możliwie jak najniższych kosztach. Logistyczna obsługa klienta stanowić może również dostępność produkowanych wyrobów lub świadczonych usług w danym przedsiębiorstwie. W sektorze usług hotelarskich obsługa klienta może być postrzegana jako potencjał systemu logistycznego danego podmiotu do zaspokojenia ujawnionych potrzeb konsumentów z uwzględnieniem kryterium czasu, komunikacji, niezawodności, kompleksowości oraz wygody. Zapewnienie warunków sprawnej dystrybucji usług sektora hotelarstwa jest niezbędne w działalności marketingowej poszczególnych przedsiębiorstw. Istnienie szerokiej gamy usług konkurencyjnych sprawia, że w zadaniach logistycznych marketingu dużą uwagę należy skupić na kliencie, w jaki sposób go pozyskać i jak utrzymać jego zainteresowanie daną usługą czy produktem.

Te wszystkie zadania, skierowane na klienta, tworzą proces obsługi. Obsługa klienta jest jedną z kluczowych funkcji logistycznych. Jest to bowiem sfera, poprzez którą system logistyczny przedsiębiorstwa może komunikować się z otoczeniem.

Elementy obsługi – nazywane również cechami – są kojarzone ze zróżnicowanymi potrzebami klientów i dlatego ich rodzaje oraz przypisywana im ranga zmieniają się z uwzględnieniem segmentu rynku, rodzaju dostarczanych dóbr i usług (branży przemysłu, sektora gospodarki), skali i systemu organizacji dostaw (tradycyjny system dystrybucji fizycznej, system logistyczny, łańcuch dostaw, organizacja sieciowa) i nasilenia konkurencji. Standaryzowane elementy obsługi wyrażają konkretne oczekiwania i wymagania klientów, a najważniejsze z nich definiują obsługę i jej poziom na danym rynku. Są to te elementy, do których z reguły wszyscy klienci i odbiorcy przywiązują dużą wagę.

W odniesieniu do tradycyjnego rozróżnienia podstawowymi elementami obsługi klienta, cechującymi się różną rangą w zależności od segmentu rynku, rodzaju dostarczanych dóbr, skali i systemu dystrybucji, nasilenia konkurencji, a przede wszystkim wymagań klientów, są:

- przedtransakcyjne elementy obsługi klienta,
- transakcyjne elementy obsługi klienta,
- potransakcyjne elementy obsługi klienta.

U podstaw polityki logistycznej obsługi klientów segmentu hotelarstwa leży diagnoza i identyfikacja ich potrzeb, bieżąca komunikacja z klientami oraz inicjowanie działań

¹² Por. D.J. Bowersox, D.J. Cross, O.K. Helferich, *Logistical Management*, Third Edition, Macmillan Publishing Company, New York – London 1986, s. 93.

kontrolnych w zakresie poprawności świadczenia i oceny już zrealizowanych w ramach segmentu usług.

Przedtransakcyjne elementy obsługi klienta to programy lub strategie przedsiębiorstw hotelarskich obejmujące sferę obsługi klienta, czyli pisemne deklaracje dotyczące standardów, odpowiedniej struktury firmy i elastyczności systemu. W znaczący sposób oddziałują na wielkość sprzedaży wyrobów lub na poziom świadczonych usług. Sygnalizują też politykę danego podmiotu w zakresie jego obsługi.

Do elementów przedtransakcyjnych zaliczyć możemy również w szczególności:

- sformułowaną na piśmie politykę obsługi klienta,
- przekładane klientowi klarowne deklaracje obsługi, które chronią go przed nie-realnymi oczekiwaniami,
- strukturę organizacyjną hotelu obsługującego danego gościa,
- elastyczność systemu – uwzględniona i zaplanowana w fazie przedtransakcyjnej,
- szkolenia praktyczne i seminaria mające podnieść kwalifikacje personelu w zakresie m.in. logistycznej obsługi klienta.

Transakcyjne elementy obsługi klienta to te czynniki, które bezpośrednio wpływają na jakość świadczonych usług. Decydują one o sprawnym i zgodnym z oczekiwaniami klienta przeprowadzeniu transakcji – od momentu złożenia zamówienia do momentu wyświadczenia usługi. Do najważniejszych elementów możemy zaliczyć w szczególności:

1. *Czas świadczenia usługi* (cykl zamawiania), czyli czas upływający od momentu złożenia zamówienia na usługę do momentu wyświadczenia usługi przez podmiot hotelarski. Do czasu wyświadczenia usługi zalicza się:

- czas składania (transmisji) zamówień,
- czas opracowywania (przetwarzania) informacji zawartej w przyjętym zamówieniu,
- czas przygotowywania zamówionych produktów (w przypadku np. usługi gastronomicznej),
- czas dostarczenia zamówionych produktów (dotyczy w szczególności usługi gastronomicznej).

2. *Dostępność produktów z zapasu*, nazywana również dostępnością zapasu, oznacza wielkość popytu, która może być natychmiast zaspokojona z zapasów pozostających na składzie u dostawcy.

3. *Elastyczność dostaw* jest zdolnością dostosowywania czasu, wielkości, asortymentu i sposobu dostawy do oczekiwań klientów.

4. *Częstotliwość dostaw*, czyli liczba dostaw w danym czasie (w ciągu dnia, doby, tygodnia, miesiąca), zależy od rodzaju dostarczanych produktów i systemu organizacji dostaw.

5. *Niezawodność dostaw* obejmuje prawidłową realizację (dokładność, kompletność) i punktualność oczekiwanych dostaw, czyli terminowość dostaw oraz utrzymanie na określonym, względnie niskim poziomie strat, ubytków i pomyłek.

6. *Kompletność dostaw*, czyli zdolność dostawcy do realizacji pełnej specyfikacji zamówionych produktów.

7. *Dokładność dostaw* oznacza zgodność asortymentową dostawy z zamówieniem.
8. *Dogodność składania zamówień* – uzyskanie potrzebnych informacji w tym etapie realizacji zamówienia i danych technicznych produktu oraz inne udogodnienia.
9. *Dogodność dokumentacji* wymaganej przy składaniu zamówień – powinna być ona prosta w sporządzaniu, dokładna, dostosowana do standardowych dokumentów używanych w firmie dostawcy i u klientów, a także dostosowana do obowiązujących przepisów prawnych.

Proces obsługi klienta w sektorze usług hotelarskich to przede wszystkim kontakt osobisty z drugą osobą i w miarę możliwości bezbłędne odczytanie jego oczekiwań, a potem efektywne świadczenie usług w oparciu o jego ujawnione potrzeby pod względem noclegu, wyżywienia czy usług uzupełniających, m.in. sprzedaży produktów higieny osobistej, map, przewodników czy lokalnych artykułów pamiątkowych. Zatrudniony personel powinien charakteryzować się odpowiednim poziomem wykształcenia oraz odpowiednimi predyspozycjami osobistymi: komunikatywnością, wysoką kulturą osobistą czy nienagannym wyglądem dostosowanym do standardów obsługi gościa hotelowego w danym podmiocie. Duże znaczenie w logistycznej obsłudze gościa wydaje się mieć również czynnik lokalizacji danego obiektu, odpowiedniej wielkości parking dostosowany do liczby odwiedzających dany obiekt gości czy dostępności infrastruktury komunikacyjnej. Czynniki te w sposób pośredni mogą determinować jakość obsługi klienta. Kolejnym ważnym elementem wydaje się być jakość infrastruktury wewnętrznej, w której świadczona jest usługa hotelarska. Hotele, pensjonaty czy inne obiekty noclegowe starają się przyciągać potencjalnych turystów wystrojem wnętrz, dostosowanym tematycznie do otaczającego je otoczenia. Niepowtarzalny styl, charakter miejsca oraz kreowana atmosfera luksusu znacząco podnosi jakość obsługi klienta. Relacja jakości do ceny nabiera obecnie coraz istotniejszego znaczenia zarówno dla usługobiorcy, jak i dla usługodawcy. Uwzględniając opinię Ph. Kotlera możemy stwierdzić, iż cena usługi stanowi jasny komunikat dla rynku o zamierzeniach danego obiektu dotyczących pozycjonowania wartości jego marki lub wyrobu¹³. Często zdarza się bowiem tak, iż cena usługi hotelarskiej określa odpowiedni poziom jakości produktu, którego gość oczekuje i który spodziewa się otrzymać. Klienci często dokonują porównania rzeczywiście wyświadczonej usługi z usługą oczekiwaną. Istotny wpływ na jakość logistycznej obsługi klienta sektora hotelarstwa wydaje się mieć również dogodna dostępność czasowa gościa hotelowego do obiektu świadczącego usługi, z reguły dostępność ta wynosi 24 godziny na dobę.

Potransakcyjne elementy obsługi klienta zapewniają przede wszystkim prawidłowe użytkowanie produktów, a w wielu przypadkach – ochronę interesów i zdrowia ich nabywców.

Dostawcom i producentom pozwalają stwierdzić, czy sprzedany produkt funkcjonuje zgodnie z przeznaczeniem, z chwilą gdy klient zaczyna go używać. Potransakcyjne elementy obsługi klienta najczęściej obejmują:

¹³ Ph. Kotler, *Marketing*, Rebis, Poznań 2005, s. 473.

- obserwację produktu w eksploatacji, konsumpcji lub osobistym użytkowaniu,
- reklamacje, skargi i zarzuty stanowiące tradycyjne elementy obsługi klienta.

Poziom logistycznej obsługi klienta jest niezwykle istotnym elementem działalności i ekspansji każdego podmiotu hotelowego. Każdy gość odwiedzający dany obiekt dokonuje skrupulatnej oceny poszczególnych elementów danej usługi: jakości wystroju wnętrz, jakości serwowanych posiłków czy poziomu profesjonalizmu personelu. Wszystkie te czynniki zostaną niewątpliwie dostrzeżone i poddane ocenie. Rezultatem pozytywnej wystawionej oceny ze strony klienta będzie niewątpliwie wzrastająca liczba gości, która świadczy przede wszystkim o trafności oferty usługowej danego hotelu.

Podsumowanie

Wzmocniona konkurencja na rynku sprawia, że obsługa klienta jest często tym, co najbardziej różnicuje firmę, produkt bądź usługę w świadomości konsumenta – pozwala odnieść sukces rynkowy bądź jest przyczyną porażki. Konsumenci stają się coraz bardziej wymagający, charakteryzując się przy tym mniejszą wyrozumiałością wobec wszelkich uchybień, szczególnie związanych z obsługą.

Badania wśród przedsiębiorstw prowadzone przez Research International wskazują na to, że kierownictwo firm na całym świecie uważa obsługę klientów za swój priorytet, ponieważ poziom usług jest kluczowym czynnikiem odróżniającym od konkurencji, jak też podstawą budowania trwałych więzi, które przekładają się na wielkość sprzedaży. Na uwagę w opinii autorki zasługuje również fakt, iż do osiągnięcia wyznaczonych celów w logistycznej obsłudze klienta w podmiotach sektora hotelarstwa przyczynia się nie tylko aspekt logistyczny, równie ważne są działania w sferze marketingu usług, zaopatrzenia, produkcji, sprzedaży oraz systemów informacyjnych, w których kluczowym elementem winny być ujawnione na hotelowym rynku potrzeby konsumentów.

Bibliografia

- Ballou R.H., *Business Logistics Management*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, New York 1997.
- Basic Business Logistics. Transportation. Materials Management. Physical Distribution*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J. 1987.
- Bowersox D.J., Cross D.J., Helferich O.K., *Logistical Management*, Third Edition, Macmillan Publishing Company, New York – London 1986.
- Daszkowska M. (red.), *Zarys marketingu usług*, Wyd. UG, Gdańsk 1993.
- Fitzsimmons J.A., Fitzsimmons M.J., *Service Management. Operations, Strategy and information Technology*, McGraw - Hill international Editions, Boston 1998.
- Coyle J.J., Bardi E.J., Langley C.J. Jr., *The Management of Business Logistics*, West Publishing Company, St. Paul 1996.
- Kempny D., *Logistyczna obsługa klienta*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2001.
- Kotler Ph., *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie, i kontrola*, Gebethner & S-ka, Warszawa 1994.

- Kotler Ph., Jatusripitak S., Maesincee S., *Marketing narodów. Strategiczne podejście do budowania bogactwa narodowego*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków 1999.
- Kotler Ph., *Marketing*, Rebis, Poznań 2005.
- Payne A., *Marketing usług*, PWE, Warszawa 1997.
- Rathmell J.M., *What is meant by service*, "Journal of Marketing" 1996, vol. 30.
- Rogoziński K., *Usługi rynkowe*, Wydawnictwo AE, Poznań 1993.
- Schary M.B., *Logistics Decisions, Text and Cases*, The Dryden Press, Chicago 1984.
- Styś A. (red.), *Marketing usług*, PWE, Warszawa 2003.
- Turkowski M., *Marketing usług hotelarskich*, PWE, Warszawa 2003.

Nota o Autorze:

Agnieszka Górka-Chowaniec – doktor nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauki o zarządzaniu, absolwentka Politechniki Częstochowskiej. Pracuje jako adiunkt w Katedrze Zarządzania Kulturą Fizyczną i Turystyką Akademii Wychowania Fizycznego w Katowicach oraz w Katedrze Ekonomii i Zarządzania Wyższej Szkoły Humanitas. Jest również wykładowcą w Śląskiej Wyższej Szkole Medycznej w Katowicach. Jej zainteresowania badawcze i naukowe skupiają na problemach zarządzania podmiotem gospodarczym (organizacją), w tym na zarządzaniu zasobami ludzkimi, metodach zarządzania, motywowaniu w organizacji. W ostatnim czasie obiektem jej zainteresowań badawczych jest zarządzanie przedsiębiorstwem sektora turystyki w warunkach klastra. Autorka licznych publikacji z tego zakresu.

Author's resume:

Agnieszka Górka-Chowaniec – PhD in economics in discipline: management, Czestochowa University of Technology. She works as an assistant professor in the Department of Physical Culture and Tourism Management at the Academy of Physical Education in Katowice and in the Economics and Management Department at Humanitas University. She is also a lecturer at Silesian Medical University in Katowice. Her research and scientific interests focus on issues connected with management of a business entity (organisation) including human resources management, management methods, motivation in an organisation. Recently the scope of her research interests is management of the tourist sector enterprise in the cluster conditions. The author of numerous publications in this field.

Kontakt/Contact:

dr Agnieszka Górka-Chowaniec
Akademia Wychowania Fizycznego
Katedra Zarządzania Kulturą Fizyczną i Turystyką
ul. Mikołowska 72a
40-282 Katowice
e-mail: agnieszkagorka@interia.eu