Zeszyty Naukowe
Wydziału Zamiejscowego w Chorzowie
Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu
Nr 13 2011 r.

Edyta Przybylska

Aspekty jakościowe oceny współdziałania przedsiębiorstw usług logistycznych z usługobiorcami

1. Wstęp

Wykształcenie się na współczesnych rynkach szeroko rozumianych usług logistycznych, począwszy od usług podstawowych typu transport i magazynowanie, aż po realizację kompleksowych pakietów logistycznych dostosowanych do indywidualnych potrzeb usługobiorców, przyczyniło się do znacznego rozwoju przedsiębiorstw reprezentujących rynek usług TSL. Realizując częściową lub całkowitą obsługę systemów logistycznych innych podmiotów, usługodawcy nawiązują z nimi różnego rodzaju relacje oraz podejmują różne formy współdziałania. Ze względu na różnorodność związków zawieranych pomiędzy przedsiębiorstwami, ważnym zagadnieniem staje się ocena podejmowanego współdziałania.

Przedsiębiorstwa, podejmując decyzję o przyjęciu danej formy współdziałania, dążą głównie do uzyskania lepszych wyników ekonomiczno-finansowych. Jednak często u podłoża tej decyzji leży nie poprawa wyników (przynajmniej w krótkim okresie), ale chęć uniknięcia przyszłych, przewidywalnych i negatywnych konsekwencji lub ochrona pozycji na rynku (utrzymanie, wzmocnienie i zabezpieczenie

przed konkurencją)[1]. Z tego względu ocena podejmowanych form współdziałania powinna zawierać zarówno ilościowe, jak i jakościowe elementy.

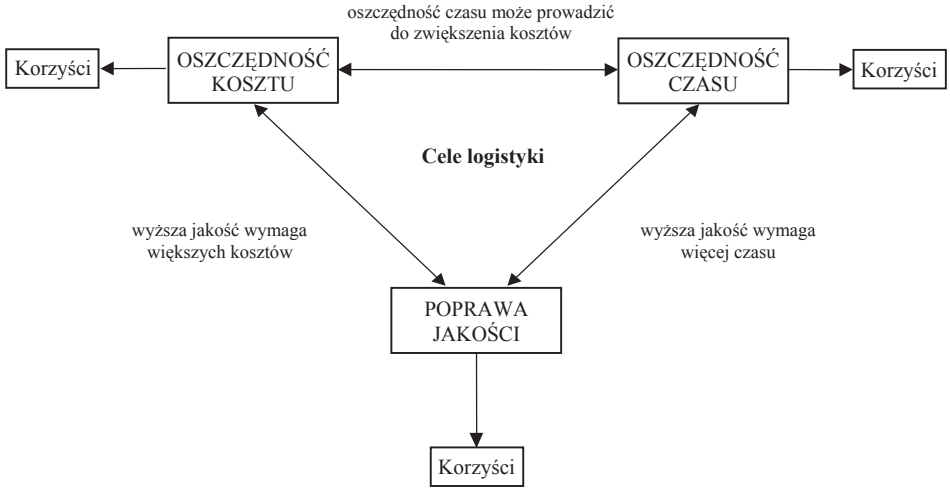
2. Istota aspektów jakościowych w ocenie współdziałania przedsiębiorstw

W literaturze pojęcie oceny nie jest jednoznacznie definiowane. I tak zgodnie ze *Słownikiem języka polskiego*[2] ocena to opinia o czymś lub o kimś dokonana w wyniku analizy oraz określenie rozmiaru lub zakresu czegoś. W *Wielkiej internetowej encyklopedii multimedialnej*[3] ocena oznacza sąd wartościujący, wszelką wypowiedź wyrażającą dodatnie lub ujemne ustosunkowanie się wypowiadającego do kogoś lub czegoś. J. Lichtarski, formułując pojęcie oceny w odniesieniu do działalności gospodarczej, nawiązuje do podstawowego zadania przedsiębiorstwa, jakim jest realizacja określonych, założonych celów. Zatem ocenę działalności przedsiębiorstwa definiuje jako „ustalenie stopnia spełniania przez nie celów działania przy uwzględnieniu warunków, w jakich przebiega proces ich realizacji"[4].

Formułując główne założenia oceny, należy ustalić przede wszystkim: jej przedmiot, podmiot oceniający, cel, punkty odniesienia oraz procedurę. Przyjęta procedura oceny, czyli instrukcja sposobu jej przeprowadzenia, służy do uzyskania wyników, na podstawie których można wydawać sądy wartościujące (pozytywne oraz negatywne) na temat przedmiotu oceny. Informacja taka daje kadrze kierowniczej możliwość skutecznego reagowania na relacje i zawarte związki z przedsiębiorstwami w zależności od uzyskanych wyników. Bardzo ważnym elementem każdej procedury jest dobór kryteriów oceny. W logistyce podstawowymi celami optymalizacji, jakie w efekcie mogą prowadzić do usprawnienia organizacyjnego, związanego z zapewnieniem odpowiedniego poziomu świadczenia usługi, są trzy parametry: czas, koszt, jakość. Cele te pozostają względem siebie we wzajemnych zależnościach, co widoczne jest na rysunku 1.

Ze względu na obszerność zagadnienia związanego z oceną form współdziałania opierającą się na wymienionych trzech kryteriach, w poniższym artykule uwa-

[1] B. Kaczmarek, *Współdziałanie przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej*, Uniwersytet Łódzki, Łódź 2000.
[2] www.sjp.pwn.pl
[3] www.wiem.pl
[4] *Podstawy nauki o przedsiębiorstwach*, red. J. Lichtarski, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 1997.



Rys. 1. Cele logistyki i zależności występujące pomiędzy nimi

Źródło: opracowanie własne na podstawie K.H. Dullinger, *Elastyczne łańcuchy dostaw – koncepcje, doświadczenia, wyzwania*, VI Międzynarodowa Konferencja Logistics, Poznań 2002.

ga zostanie poświęcona wyłącznie aspektom jakościowym[5]. Istotnym faktem jest to, iż brane pod uwagę aspekty jakościowe stanowią szerszy parametr aniżeli tylko i wyłącznie jakość. Na potrzeby badań można wspomnieć, iż aspekty jakościowe rozumiane są jako zbiór cech przynależnych badanemu przedmiotowi, czyli zbiór cech współdziałania przedsiębiorstw, które przyjmują określone stany. W prowadzonych badaniach przyjęto, iż parametry jakościowe będą określane poprzez zadowolenie klientów, uzyskiwane w wyniku podejmowania danej formy współdziałania oraz jej wpływ na posiadane zasoby i umiejętności przedsiębiorstwa. Pierwszy element aspektów jakościowych akcentuje głównie dążenie przedsiębiorstw do uzyskania wartości dla klienta przejawiającej się we wzroście jego satysfakcji. Wymusza to dążenie do uzyskania jak najwyższych standardów obsługi, np. terminowość dostawy, czas dostawy, dokładność, bezpieczeństwo. Wprowadzając drugi element aspektów jakościowych (badanie zasobów i umiejętności), zaakcentowano, iż tworzenie jakości może dotyczyć nie tylko klientów, ale również samego przedsiębiorstwa, dla którego także może być tworzona pewna korzyść jakościowa. Ponadto zwrócono uwagę na inne kryteria oceny, które często są pomijane w prowadzonych badaniach, głównie ze względu na niedostrzeganie ich rosnącej roli dla przedsiębiorstw oraz trudność ich pomiaru.

[5] Zagadnienie oceny form współdziałania przedsiębiorstw usług logistycznych z usługobiorcami było przedmiotem szerszych badań prowadzonych przez autorkę. Stąd pozostałe aspekty oceny (czas, koszt) stanowią podstawę odrębnych opracowań.

3. Metodyka postępowania w badaniu aspektów jakościowych

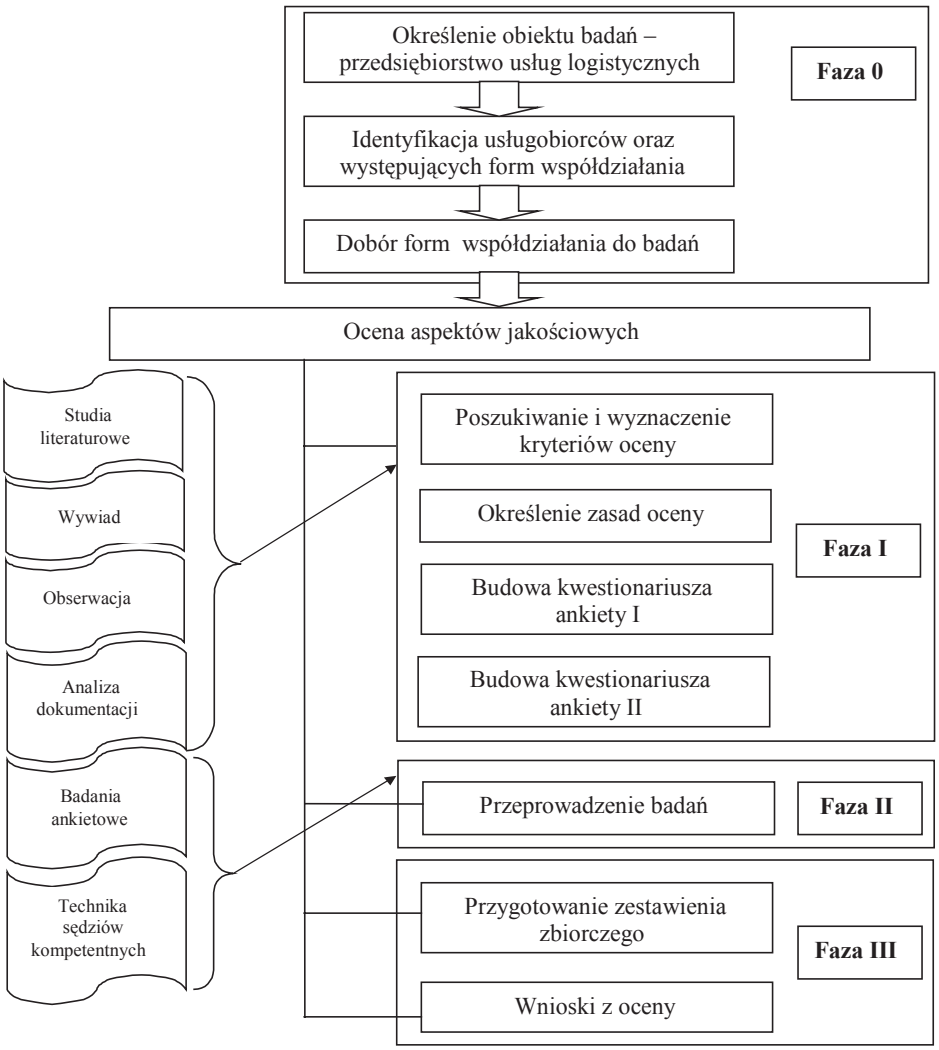
Badanie aspektów jakościowych oceny współdziałania przedsiębiorstw usług logistycznych z usługobiorcami oparte zostało na:

- badaniu zadowolenia usługobiorców,
- badaniu zasobów i umiejętności pod kątem powstania dodatkowej korzyści (wartości) cząstkowej.

Do przeprowadzenia wspomnianych badań wykorzystane zostały narzędzia jakościowe. Wynika to ze specyfiki badanych obszarów, która wpłynęła na brak możliwości zastosowania analiz ilościowych. W celu przeprowadzenia oceny współdziałania przedsiębiorstw usług logistycznych z usługobiorcami pod względem aspektów jakościowych konieczne było opracowanie metodyki postępowania. Przedstawiono ją, wraz z wykorzystanymi metodami i technikami badawczymi, na rysunku 2. Rozpoczyna ją tzw. faza przedwstępna (oznaczona jako faza 0) – polega ona na realizacji działań niezwiązanych bezpośrednio z samym dokonywaniem oceny aspektów jakościowych. Natomiast są to czynności, które są konieczne do zrealizowania, aby możliwe było przeprowadzenie zasadniczych badań. Analiza aspektów jakościowych, z wykorzystaniem proponowanej metodyki postępowania, może być realizowana w każdym podmiocie usług logistycznych. Stąd konieczne jest określenie przedsiębiorstwa, dla którego realizowane będą badania oraz poznanie struktury usługobiorców i podejmowanego wzajemnego współdziałania przyjmującego różne formy. Spośród zidentyfikowanych form wydzielić należy te (wszystkie lub wybrane), które są przedmiotem zainteresowania podmiotu oceniającego i będą podlegały dalszym analizom. Zrealizowanie działań w obrębie fazy 0 umożliwia przystąpienie do zasadniczej oceny aspektów jakościowych współdziałania przedsiębiorstw usług logistycznych z usługobiorcami.

Badania te składają się z trzech podstawowych faz (przygotowanie do badań, przeprowadzenie badań, opracowanie wyników i wnioski) obejmujących kilka działań wewnętrznych.

Faza I – przygotowanie do badań. Ma na celu głównie opracowanie narzędzi badawczych, jakimi są kwestionariusze ankietowe. W tym celu przeprowadzono studia literaturowe, głównie na podstawie publikacji następujących autorów: J. Brilman, M. Ciesielski, B. Kaczmarek, J. Lichtarski, O. Pesämaa, J.F. Hair Jr, A. Stabryła i M. Trocki. Opracowane na potrzeby badań kwestionariusze mogą być wykorzystywane w różnych przedsiębiorstwach usług logistycznych, jednak istnieje również możliwość ich modyfikacji w zależności od podmiotu badawczego i badającego. Z tego względu istotną rolę odgrywają w tej fazie: wywiad, obserwacja i analiza dokumentacji przedsiębiorstwa.



Rys. 2. Metodyka postępowania w badaniu aspektów jakościowych

Źródło: opracowanie własne.

Faza II – przeprowadzenie badań. Ocena aspektów jakościowych, będąca podstawą działań w tej fazie, została przeprowadzona z wykorzystaniem opracowanych dwóch kwestionariuszy ankietowych. W pierwszym przypadku badaniami ankietowymi (kwestionariusz I) objęto usługobiorców przedsiębiorstwa usług logistycznych badanych form współdziałania. Do oceny drugiego elementu aspektów jakościowych zastosowano kwestionariusz ankietowy II oraz technikę sędziów kompetentnych z grupy metod heurystycznych. Służą one do

poszukiwania pomysłów, wykrywania nowych faktów i relacji między nimi[6], dzięki czemu w twórczy sposób dochodzi się do rozwiązania problemów. Opierają się one na jakościowej ocenie faktów oraz na własnych indywidualnych skojarzeniach i przewidywaniach badaczy[7]. Stąd metody te szczególnie przydatne są w momencie, kiedy nie ma możliwości rozwiązania problemu badawczego z wykorzystaniem jedynie metod ilościowych. W heurystyce z racji istoty tych metod wykorzystywane są opinie ekspertów. W literaturze naukowej termin ekspert nie jest jednoznacznie definiowany. Stąd można przyjąć za J. Antoszkiewiczem[8], że ekspertami są osoby, które zostały zaproszone do wzięcia udziału w badaniu ze względu na ich osobowość, wiedzę, doświadczenie, kompetencje. W przypadku badań wykorzystujących opinie ekspertów konieczne jest określenie kompetencji powołanych ekspertów za pomocą np. współczynnika konkordacji Kendalla i Babingtona-Smitha.

W przypadku oceny form współdziałania wykorzystana została technika sędziów kompetentnych. Są nimi powołani do badania eksperci, dla których jednak nie ma konieczności przeprowadzania badania kompetencji. Jest to wynikiem tego, że powołane osoby są, ze względu na ich biografię, wiedzę teoretyczną oraz doświadczenie praktyczne, kompetentnymi osobami do wydawania sądów na rozpatrywany temat. W przypadku oceny współdziałania, sędziami kompetentnymi są przedstawiciele kadry kierowniczej niższego i wyższego szczebla przedsiębiorstwa, z perspektywy którego dokonywana jest ocena. Dzieje się tak dlatego, że tylko te osoby są w stanie określić, jak dana forma współdziałania wpłynęła na uzyskiwaną przez przedsiębiorstwo dodatkową korzyść (wartość) w badanych obszarach. Mają oni dostęp do szczegółowych i czasami tajnych danych na temat przedsiębiorstwa.

Faza III – opracowanie wyników i wnioski. Faza ta dotyczy zebrania wszystkich uzyskanych w trakcie badań wyników oceny form współdziałania oraz przygotowania na tej podstawie zestawienia, a także ich analiza i wnioski końcowe.

4. Charakterystyka aspektów jakościowych oceny form współdziałania przedsiębiorstw

Analiza aspektów jakościowych współdziałania przedsiębiorstw usług logistycznych z usługobiorcami oparta została na dwóch głównych elementach, które zostaną krótko omówione.

[6] J. Antoszkiewicz, *Metody heurystyczne*, PWN, Warszawa 1990.
[7] A. Stabryła, *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, PWN, Warszawa 2005.
[8] J. Antoszkiewicz, dz. cyt.

4.1. Badanie poziomu zadowolenia klienta

Badanie jakości z punktu widzenia usługobiorcy ma na celu określenie jego zadowolenia ze świadczonych usług i przyjętej formy współdziałania. W ujęciu teoretycznym jakość świadczonych usług może być wynikiem takich czynników, jak np.: terminowość, szybkość, elastyczność, dostępność, dokładność, sposób komunikacji, niezawodność i pewność, przebieg cyklu zamówienia, kompletność dokumentacji, doradztwo itp. Badanie całkowitej jakości z punktu widzenia usługobiorcy, która ma przełożenie na uzyskiwaną satysfakcję klienta, dotyczy trzech obszarów:

- jakości świadczonych usług,
- realizacji postanowień określonych w umowie,
- wizerunku firmy.

Do przeprowadzenia wspomnianego badania wykorzystać należy kwestionariusz ankiety I (11 pytań), skoncentrowany na wymienionych wyżej trzech obszarach. W ten sposób uzyskać można odpowiedź na główne pytania dotyczące między innymi: terminowości, poprawności wykonania usługi, sposobu postępowania z ewentualnymi reklamacjami, elastyczności działania, sposobu komunikacji. Należy nadmienić, że jakość jest kształtowana przez wiele różnych czynników i zbudowany kwestionariusz nie wyczerpuje tej listy. Jednak trudno wziąć pod uwagę wszystkie możliwe czynniki. Jednocześnie zbyt duże rozbudowanie ankiety powoduje trudności związane z uzyskaniem pełnych odpowiedzi od badanych podmiotów. Z tego względu istnieje możliwość rozbudowania lub modyfikacji ankiety zgodnie z potrzebami prowadzonych badań.

Przyjęta w kwestionariuszu skala punktowa mieści się w przedziale <0÷10> punktów dla każdego kryterium. Przeprowadzone badania powinny dać odpowiedź na pytanie:

- jaka jest łączna ocena przydzielona przez usługobiorcę w każdym z trzech wyróżnionych obszarów?,
- czy należy podjąć działania korygujące w stosunku do poszczególnych obszarów i usługobiorców?

W tabeli 1 zostały przedstawione główne obszary wyodrębnione w kwestionariuszu ankiety I.

Tabela 1. Obszary w badaniu zadowolenia klienta

Jakość świadczonych usług	Realizacja postanowień umowy	Wizerunek firmy
1. Jakość usługi	1. Dotrzymanie warunków umowy	1. Dostępność i kompletność informacji o firmie
2. Terminowość usługi	2. Elastyczność w działaniu będąca wynikiem ewentualnych zmian w umowie	2. Sposób obsługi
3. Wystąpienie reklamacji	3. Komunikacja z przedstawicielami firmy	3. Dostępność informacji o usługach – fachowość, szybkość itp.
4. Sposób postępowania z reklamacjami		4. Reakcja na sugestie i propozycje

Źródło: opracowanie własne.

4.2. Badanie zasobów i umiejętności

Badanie zasobów i umiejętności pod kątem tworzenia korzyści (wartości) w wyniku podejmowanego współdziałania przedsiębiorstwa usług logistycznych z usługobiorcami należy przeprowadzić z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety II. Składa się on z głównego pytania zadanego sędziom kompetentnym, dotyczącego określenia dla poszczególnych badanych form współdziałania, w skali punktowej 1 do 10, możliwości tworzenia dodatkowej korzyści w wyróżnionych i wymienionych kryteriach. Kryteriami tymi będą zasoby, umiejętności, zdolności, mogące być dla przedsiębiorstwa kluczowymi czynnikami sukcesu[9], biorącymi udział w uzyskaniu powodzenia rynkowego. Lista kluczowych czynników sukcesu jest różna w zależności od sektora działalności oraz czasu, w jakim dana analiza jest przeprowadzana (wpływ zmiennego otoczenia). Ważne jednak, aby były to takie czynniki, które mogą tworzyć dodatkową korzyść w wyniku przyjętej formy współdziałania. W fazie I opracowanej metodyki badań zidentyfikowano 12 proponowanych, najistotniejszych zasobów i umiejętności, które zostały wykorzystane w kwestionariuszu ankiety II i podlegały dalszym badaniom. Zostały one wymienione w tabeli 2.

Tabela 2. Zasoby i umiejętności poddane badaniom

Lp.	Kryterium
1	Stabilność sytuacji finansowej
2	Zaufanie innych instytucji
3	Siła przetargowa przedsiębiorstwa
4	Wizerunek firmy na rynku
5	Rodzaj i zakres oferowanych usług
6	Nowoczesność i jakość usług
7	Poziom obsługi klienta
8	Dostęp do baz danych, wiedzy, licencji itp. partnerów
9	Posiadany i dostępny park maszynowy
10	Kompetencje i umiejętności, doświadczenie
11	Zdolności adaptacyjne i otwartość na zmiany
12	Bezpieczeństwo funkcjonowania

Źródło: opracowanie własne.

Listę zasobów i umiejętności, które mogą podlegać ocenie, można poszerzać w zależności od potrzeby, gdyż nie wszystkie zostały w prowadzonych badaniach uwzględnione, np. aspekty środowiskowe. Ewentualne modyfikacje nie mają wpływu na zmiany w obrębie całej metodyki postępowania.

[9] A. Stabryła, dz. cyt.

Ocena tworzonej dodatkowej korzyści w obszarze zasobów i umiejętności, w zależności od przyjętej formy współdziałania, ma na celu znalezienie odpowiedzi na następujące pytania:

- które kryteria tworzą dodatkową korzyść w wyniku przyjętej formy współdziałania?,
- jaka jest wielkość dodatkowej korzyści dla poszczególnych kryteriów (ocena punktowa)?,
- jak wygląda tworzona dodatkowa korzyść dla danego kryterium, porównując poszczególne formy współdziałania?,
- jaka jest wielkość tworzonej dodatkowej korzyści dla poszczególnych form współdziałania (porównanie wyników ocen punktowych)?

5. Zastosowanie opracowanej metodyki do obiektu rzeczywistego – wyniki badań

Zastosowanie opracowanej i przedstawionej w artykule metodyki postępowania oceny aspektów jakościowych współdziałania przedsiębiorstw usług logistycznych z usługobiorcami zostanie przedstawione na przykładzie jednego wybranego podmiotu logistycznego. W fazie przedwstępnej zapoznano się ze strukturą usługobiorców przedsiębiorstwa oraz zidentyfikowano i wyodrębniono do dalszych badań cztery formy współdziałania będące transakcjami kupna-sprzedaży z rozróżnieniem natężenia występujących relacji. Wśród badanych usługobiorców znaleźli się wobec tego:

- usługobiorca L – relacje luźne stopnia I, kontakty sporadyczne, umowy nieodnawialne na czas określony, krótki okres wzajemnych kontaktów handlowych,
- usługobiorca AT – relacje stopnia II o charakterze regularnym, ulegające wzmocnieniu w stosunku do stopnia I, umowy okresowe zawierane na czas określony, możliwość odnawiania umów na zmienionych warunkach, krótki okres wzajemnych kontaktów handlowych,
- usługobiorca BL – relacje trwałe stopnia III, o silniejszym natężeniu aniżeli stopnia II, umowy stałe dotyczące ciągłej obsługi logistycznej, zawierane na czas określony, aktualizowane i przedłużane o kolejne okresy, średni okres wzajemnych kontaktów handlowych,
- usługobiorca klient 1 – relacje trwałe stopnia IV o charakterze partnerskim i bardzo silnym natężeniu, umowy stałe, dotyczące ciągłej kompleksowej obsługi logistycznej, zawierane na czas nieokreślony, długi okres wzajemnych kontaktów handlowych.

W następnych etapach przeprowadzono badania z wykorzystaniem opracowanych narzędzi badawczych. W tabelach 3 i 4 zostały zebrane wyniki oceny aspektów jakościowych współdziałania badanych podmiotów.

Tabela 3. Wyniki badania zadowolenia usługobiorców

Lp.	Kryterium	Klient L	Klient AT	Klient BL	Klient 1
1	Jakość świadczonych usług (max 40 punktów)	28	29	36	33
2	Realizacja postanowień umowy (max 30 punktów)	17	20	25	25
3	Wizerunek firmy (max 40 punktów)	24	27	33	32
Suma (max 110 punktów)		69	76	94	90

Źródło: opracowanie własne.

Jak wynika z tabeli, najwyższy poziom zadowolenia klienta dotyczy usługobiorców oznaczonych jako klient BL i 1 – różnice pomiędzy nimi są niewielkie ze wskazaniem na usługobiorcę BL. Reprezentują oni średnie i długie kontakty z usługodawcą logistycznym oraz utrzymywane ciągłe relacje handlowe.

Tabela 4. Wyniki badania zasobów i umiejętności pod względem powstania dodatkowej korzyści (wartości) wynikającej ze współdziałania z danym klientem

Lp.	Kryterium	Klient L		Klient AT		Klient BL		Klient 1	
		wartość średnia	mediana	wartość średnia	mediana	wartość średnia	mediana	wartość średnia	mediana
1	Stabilność sytuacji finansowej	2	2	2,6	2	5	5	6,7	6,5
2	Zaufanie innych instytucji	1,9	2,0	2,6	2,5	5,6	6	7,1	7
3	Siła przetargowa przedsiębiorstwa	1,7	1,5	2,9	3	4,9	5	4	4
4	Wizerunek firmy na rynku	1,5	1,0	2,5	3	7,4	8	7,6	7,5
5	Rodzaj i zakres oferowanych usług	2,7	3,0	3,2	3	7	7	6,8	7
6	Nowoczesność i jakość usług	3,8	4,0	3,8	4	5,9	6	2,9	3
7	Poziom obsługi klienta	3,2	3,0	2,9	3	3,9	4	3,8	4
8	Dostęp do baz danych, wiedzy, licencji itp. partnerów	1,6	1,5	2	2	6,5	6,5	7	7
9	Posiadany i dostępny park maszynowy	1,7	2	2,5	2,5	8,1	8	6,3	6
10	Kompetencje i umiejętności, doświadczenie	1,8	2	4,2	4	5,6	6	6,2	6
11	Zdolności adaptacyjne i otwartość na zmiany	5,1	5	5,1	5	4	4	3,4	3
12	Bezpieczeństwo funkcjonowania	1,4	1	3,2	3	7,1	7	6,2	6
Suma punktów		28,4	28,0	37,5	37,0	71,0	72,0	68	67

Źródło: opracowanie własne.

Jak wynika z tabeli 4, kryteria w obszarze, w którym tworzona jest największa dodatkowa korzyść dla badanego przedsiębiorstwa, są różne w zależności od przyjętej formy współdziałania z poszczególnymi klientami. Wymienić można następujące obszary:

- współdziałanie z klientem L – zdolności adaptacyjne i otwartość na zmiany oraz nowoczesność i jakość usług,
- współdziałanie z klientem AT – zdolności adaptacyjne i otwartość na zmiany, kompetencje, umiejętności i doświadczenie oraz nowoczesność i jakość usług,
- współdziałanie z klientem BL – wizerunek firmy na rynku, posiadany i dostępny park maszynowy, rodzaj i zakres oferowanych usług i bezpieczeństwo funkcjonowania,
- współdziałanie z klientem 1 – wizerunek firmy na rynku, zaufanie innych instytucji, rodzaj i zakres oferowanych usług, dostęp do baz danych, licencji itp.

Największe łączne korzyści jednak uzyskuje się w przypadku usługobiorców, z którymi przedsiębiorstwo łączą długookresowe, trwałe relacje.

6. Podsumowanie i wnioski

Przedsiębiorstwa usług logistycznych stają się coraz ważniejszymi podmiotami łańcuchów dostaw, przez co nawiązują wiele różnego rodzaju relacji z innymi przedsiębiorstwami. Z tego względu istotnym problemem jest kompleksowa ocena podejmowanego współdziałania z wykorzystaniem różnych kryteriów. W artykule uwagę skoncentrowano na aspektach jakościowych oceny, które często są pomijane w prowadzonych analizach. W tym celu zaproponowano opracowaną metodykę postępowania, którą zastosowano w wybranych przedsiębiorstwach usług logistycznych. Na podstawie prowadzonych w tym obszarze analiz można wskazać na kilka najistotniejszych wniosków:

1) w ocenie współdziałania ważne jest uwzględnienie różnych kryteriów prowadzonej ewaluacji; jednym z nich są aspekty jakościowe,
2) badanie aspektów jakościowych zostało oparte na dwóch głównych obszarach: badaniu zadowolenia usługobiorców oraz badaniu zasobów i umiejętności pod kątem tworzenia dodatkowych korzyści pod wpływem danej formy współdziałania,
3) w celu oceny współdziałania przedsiębiorstw usług logistycznych z usługobiorcami zaproponowano metodykę postępowania; oparta ona została na fazie przedwstępnej i trzech fazach zasadniczych – przygotowanie do badań, przeprowadzenie badań, przygotowanie zestawień i wnioski z badań,

4) cała metodyka postępowania dotyczy:
   – zebrania informacji dotyczących usługobiorców badanego przedsiębiorstwa,
   – identyfikacji form współdziałania nawiązywanych z usługobiorcami i wyodrębnienia tych form, które będą podlegały dalszym badaniom,
   – wykorzystania technik i narzędzi, które umożliwią przekształcenie informacji, zebranych na wejściu – w wyniku przeprowadzonej oceny; uzyskane na wyjściu wyniki wskażą ewentualne korzyści lub ich brak w wyniku zastosowania danej formy współdziałania,
5) w opracowanej metodyce postępowania wykorzystano różne metody i techniki badawcze; główne badania oparto na przygotowanych dwóch kwestionariuszach ankietowych,
6) wykorzystane kwestionariusze ankietowe mogą być modyfikowane w zależności od potrzeb podmiotu przeprowadzającego badania oraz od przedmiotu oceny; ewentualne zmiany nie będą miały wpływu na opracowaną metodykę przeprowadzenia badań,
7) opracowana metodyka postępowania daje możliwość porównywania różnych form współdziałania z uwzględnieniem aspektów jakościowych.

Literatura

Antoszkiewicz J., *Metody heurystyczne*, PWN, Warszawa 1990.
Brilman J., *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2002.
Dullinger K.H., *Elastyczne łańcuchy dostaw – koncepcje, doświadczenia, wyzwania*, VI Międzynarodowa Konferencja Logistics, Poznań 2002.
Kaczmarek B., *Współdziałanie przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej*, Uniwersytet Łódzki, Łódź 2000.
Logistyka w biznesie, red. M. Ciesielski, PWE, Warszawa 2006.
Pesämaa O., Hair J.F. Jr, *More than friendship is required: an empirical test of cooperative firm strategies*, „Management Decision" 2007, Vol. 45, No. 3.
Podstawy nauki o przedsiębiorstwach, red. J. Lichtarski, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 1997.
Przedsiębiorstwo partnerskie, red. M. Romanowska, M. Trocki, Difin, Warszawa 2002.
Rynek usług logistycznych, red. M. Ciesielski, Difin, Warszawa 2005.
Stabryła A., *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, PWN, Warszawa 2005.
www.sjp.pwn.pl
www.wiem.pl