



UNIWERSYTET SZCZECIŃSKI
**INSTYTUT EKONOMII
I FINANSÓW**

Autoreferat rozprawy doktorskiej
pt. „Wpływ zakresu usług na konkurencyjność przedsiębiorstw spedycyjnych”

mgr inż. Mateusz Dziechciarz

Promotor

prof. dr hab. Elżbieta Załoga

Uniwersytet Szczeciński

Promotor pomocniczy

dr hab. Izabela Dembińska, prof. PM

Politechnika Morska

Recenzenci:

prof. zw. dr hab. Danuta Rucińska

Wyższa Szkoła Administracji i Biznesu
im. Eugeniusza Kwiatkowskiego w Gdyni

dr hab. Hanna Klimek, prof. UG

Uniwersytet Gdański

Szczecin 2023

SPIS TREŚCI

1. Uzasadnienie wyboru tematu	3
2. Cele i hipotezy badawcze rozprawy doktorskiej	4
3. Struktura rozprawy doktorskiej	4
4. Zakres i metodyka badań	7
5. Wynik badań.....	12
6. Koncepcja działań	19
7. Wnioski końcowe.....	19

1. UZASADNIENIE WYBORU TEMATU

Współczesny rynek usług spedycyjnych stawia przed przedsiębiorstwami spedycyjnymi coraz większe wymagania wobec oferty usług. Potrzeby i preferencje usługobiorców zmieniają się, wykraczając często poza standardowe ramy usług spedycyjnych. Wzrastające wymagania strony popytowej, a także aktywność konkurentów determinują podejmowanie przez przedsiębiorstwa spedycyjne działań odnośnie do zmiany zakresu oferowanych usług.

Istotą konkurencji jest dążenie uczestników rynku do osiągnięcia podobnych celów, co oznacza, że działania operacyjne i handlowe podejmowane przez przedsiębiorstwo pomagają w osiągnięciu własnych celów, jednocześnie utrudniając ich osiągnięcie przez konkurentów. Konkurencyjność przedsiębiorstwa usługowego wyraża jego zdolność do radzenia sobie z konkurentami poprzez rozwój usług w kierunku zgodnym z wymaganiami rynku. Przedsiębiorstwa funkcjonujące w złożonym i dynamicznym otoczeniu gospodarczym muszą koncentrować swoją uwagę na posiadanych umiejętnościach i zasobach, ale także na konkurentach będących uczestnikami wspólnego, konkurencyjnego rynku.

Spedytor jest organizatorem przemieszczania ładunków. Kierując się swoim doświadczeniem i profesjonalizmem, podejmuje niezbędne działania w celu zorganizowania efektywnego przemieszczenia przesyłki. Spedycja obejmuje szeroki zakres czynności, jednak w praktyce oferowane na rynku usługi wynikają z całokształtu fachowej wiedzy i doświadczenia zdobytego przez przedsiębiorstwo spedycyjne w ramach prowadzonej działalności gospodarczej. Oznacza to, że usługi organizowane przez poszczególne przedsiębiorstwa spedycyjne są zróżnicowane. Na rynku usług spedycyjnych występują zarówno przedsiębiorstwa oferujące szeroki zakres usług, jak i takie, które skupiają się na wybranym segmencie rynku.

Globalny rynek stawia przed przedsiębiorstwami spedycyjnymi coraz większe wymagania w zakresie świadczonych usług. Współcześnie obserwuje się zjawisko nadpodaży usług spedycyjnych. Duża dynamika zmian w otoczeniu gospodarczym spedytora oraz wysoki poziom rywalizacji między konkurentami determinują podejmowanie przez przedsiębiorstwa działań w zakresie poprawy swojej pozycji konkurencyjnej. Określenie kierunku rozwoju usług stanowi wyzwanie współczesnych przedsiębiorstw spedycyjnych.

Analizując powyższe, aby zaspokoić wymagania zleceniodawców oraz utrzymać pozycję konkurencyjną na rynku usług, przedsiębiorstwa spedycyjne dążą do rozwoju oferowanego pakietu usług. Spedytor organizujący wybór odpowiedniego środka

i gałęzi transportu oraz trasy przewozu, ale także wiele usług dodatkowych (m.in. kontrola jakościowa/ilościowa, usługi agencyjne, celno-skarbowe, magazynowe itp.) oraz – co warto podkreślić – pośredniczący i doradzający w kontaktach między stronami umowy i pozostałymi uczestnikami łańcucha transportowego, stanowi istotny z racji pełnionych funkcji element rynku usług sektora transport-spedycja-logistyka (sektor TSL).

Uzasadnieniem do podjęcia tematu dysertacji są zjawiska obserwowane na rynku usług spedycyjnych, odnoszące się zarówno do konkurencji między spedytorami oraz innymi podmiotami sektora TSL – realizującymi usługę spedycyjną, jak i zleceniodawców usług spedycyjnych, skłaniających przedsiębiorstwa spedycyjne do rozszerzania zakresu usług poza te dotychczas uznawane za spedycyjne.

2. CEL I HIPOTEZY BADAWCZE ROZPRAWY DOKTORSKIEJ

Celem głównym dysertacji było wskazanie kierunków rozwoju usług spedycyjnych w kontekście poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa spedycyjnego. Realizacja celu głównego została wsparta dwoma celami pomocniczymi:

- identyfikacja oferowanych przez rynek cech usług spedycyjnych (CP₁),
- opracowanie katalogu usług spedycyjnych (CP₂).

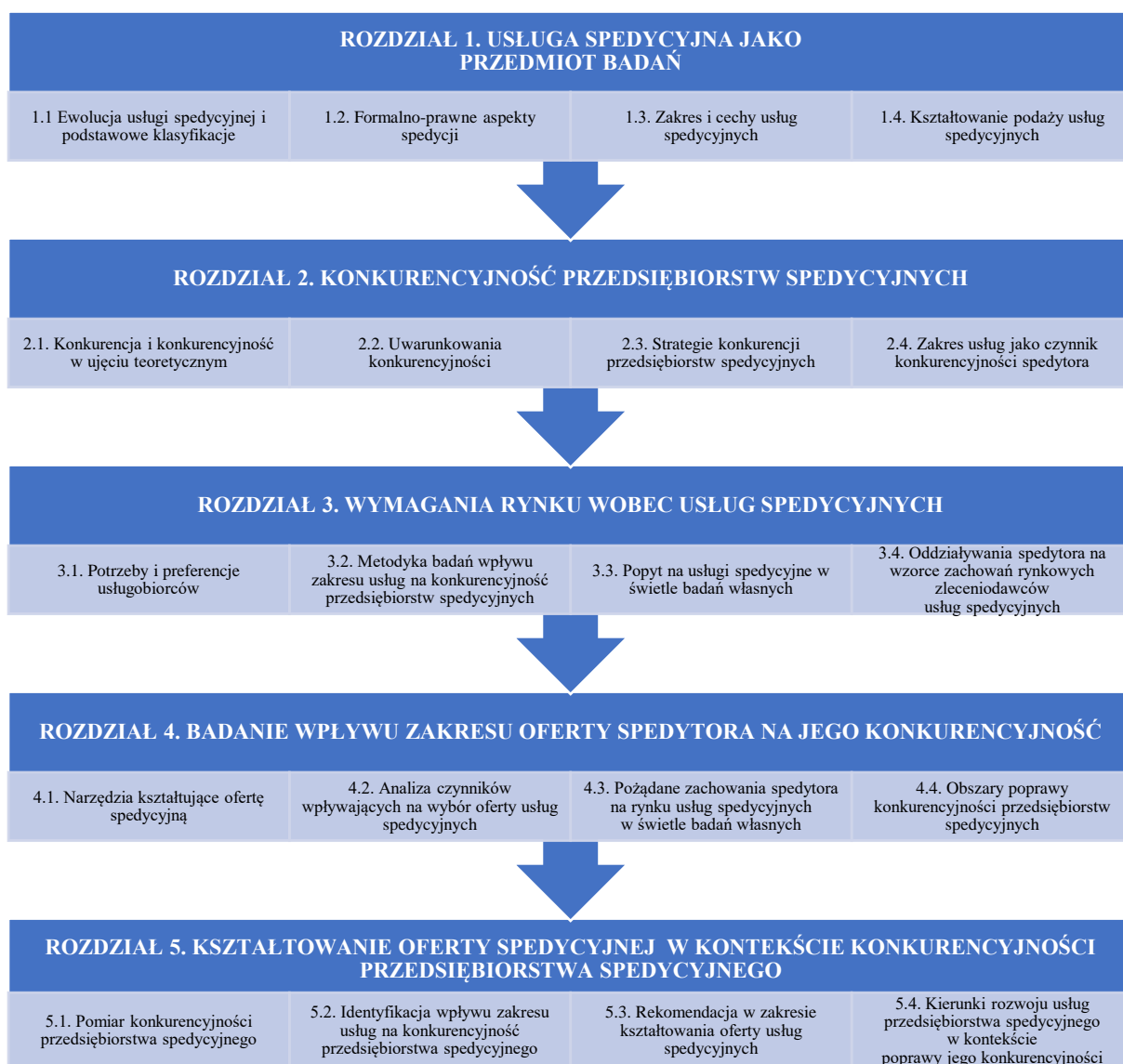
Mając na uwadze rozważany w rozprawie doktorskiej problem badawczy, przyjęto następującą hipotezę główną: *zakres oferowanych usług wpływa na konkurencyjność przedsiębiorstw spedycyjnych*. Hipoteza główna została wsparta hipotezą pomocniczą, przyjmującą, że *determinantą kształtowania oferty usług spedycyjnych są preferencje rynkowe w zakresie rodzaju i cech usług*.

Na potrzeby osiągnięcia założonych celów rozprawy doktorskiej oraz weryfikacji postawionych hipotez sformułowano następujące pytania badawcze:

1. Które usługi są głównym przedmiotem obrotu na rynku usług spedycyjnych?
2. Jakie są preferowane przez usługobiorców cechy usług spedycyjnych?
3. Jakie usługi spedycyjne mają największy potencjał rozwojowy z perspektywy zleceniodawców i spedytorów?

3. STRUKTURA ROZPRAWY DOKTORSKIEJ

Układ pracy podporządkowano przyjętym celom i założeniom badawczym. Praca składa się z pięciu rozdziałów (rys.1), poprzedzonych wstępem i zwieńczonych zakończeniem.



Rysunek 1. Struktura dysertacji
 Źródło: opracowanie własne.

Rozdział pierwszy stanowi teoretyczne wprowadzenie do przedmiotu badań. Rozważania oparto na analizie literatury przedmiotu dotyczącej spedycji i usługi spedycyjnej. W historycznym rysie rozwoju spedycji zwrócono uwagę na wpływ otoczenia gospodarczego na postrzeganie spedycji na przestrzeni dziejów. Analizie i ocenie poddano aspekty formalno-prawne spedycji oraz gałęzi transportu uczestniczących w realizacji usługi spedycji. Poprzez charakterystykę zakresu i cech usług spedycyjnych ukazano zależność konkurencyjności spedytora od zakresu oferowanych przez niego usług. W końcowej części rozdziału zidentyfikowano i scharakteryzowano czynniki podaży usług spedycyjnych, podkreślając ich istotność.

W **rozdziale drugim** przedstawiono teoretyczne oraz praktyczne aspekty konkurencji i konkurencyjności w odniesieniu do przedsiębiorstw spedycyjnych. Analiza literatury przedmiotu pozwoliła pokazać różne sposoby postrzegania pojęć „konkurencja” i „konkurencyjność” oraz umożliwiła wyszczególnienie kluczowych czynników warunkujących konkurencyjność. Pozwoliło to na ukazanie złożoności zagadnienia i dało podstawy do prezentacji strategii rynkowych, właściwych dla przedsiębiorstw spedycyjnych. Ostatni podrozdział tego rozdziału jest próbą odniesienia się do postrzegania zakresu usług jako czynnika konkurencyjności przedsiębiorstw spedycyjnych. Teoretyczne rozważania wpływu zakresu usług na konkurencyjność zostały poparte praktycznymi przykładami przedsiębiorstw branży spedycyjnej.

Rozdział trzeci ma charakter analityczno-badawczy, jakkolwiek w pierwszym podrozdziale przedstawiono teoretyczne aspekty potrzeb i preferencji usługobiorców spedycji oraz wskazano czynniki wpływające na ich decyzje rynkowe. Dalszą część rozdziału oparto na analizie wyników badań własnych. W podrozdziale drugim zaprezentowano założenia i metodykę badań podjętych w rozprawie doktorskiej. Do osiągnięcia założonych celów pracy przeprowadzono własne badania rynkowe za pomocą trzech ankiet. Wyniki analizy badań własnych pozwoliły ukazać kształtowanie się popytu na usługi spedycyjne oraz wskazać możliwości oddziaływania spedytora na decyzje usługobiorców.

Rozdział czwarty także ma charakter analityczno-badawczy. Przedstawiono w nim wyniki badań dotyczące wpływu oferty spedytora na jego konkurencyjność. W pierwszym podrozdziale zaprezentowano proces przygotowania oferty spedycyjnej. Omówiono narzędzia kształtujące ofertę spedycyjną oraz sposoby kształtowania cen za usługi. W kolejnych podrozdziałach omówiono czynniki, które decydują o wyborze oferty spedycyjnej oraz pożądane zachowania spedytora na rynku, zwiększające możliwości wyboru jego oferty usługowej. Analiza wyników badań własnych posłużyła do wskazania obszarów poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw spedycyjnych oraz przygotowania rekomendacji w tym zakresie.

Piąty rozdział ma charakter koncepcyjny. Dzięki metodom służącym do pomiaru konkurencyjności przedsiębiorstw zidentyfikowano wpływ zakresu usług na konkurencyjność przedsiębiorstw spedycyjnych. Wyniki badania metodą ekspercką oraz analiza badań rynkowych pozwoliły na zweryfikowanie hipotezy głównej i hipotezy pomocniczej. Posłużyły również jako podstawa do opracowania kierunków rozwoju usług w aspekcie poprawy

konkretyjności przedsiębiorstw spedycyjnych, identyfikacji preferowanych przez rynek cech usług spedycyjnych oraz opracowania katalogu usług spedycyjnych.

4. ZAKRES I METODYKA BADAŃ

Przedmiotem badań dysertacji są uczestnicy rynku spedycyjnego. Na przestrzeni lat zakres usług oferowanych przez spedytorów ulegał zmianom, dostosowując się do zapotrzebowania zgłaszanego przez stronę popytową. Wraz ze zmianą zakresu możliwych do zaoferowania usług, modyfikacjom i rozszerzeniom ulegały definicje usługi spedycji. Najszerzej spedycję definiują i odzwierciedlają definicje przyjęte przez FIATA¹ oraz CLECAT², według których spedycja to *„związana z transportem – przy użyciu jednej gałęzi transportu lub multimodalnym – działalność każdego rodzaju, w tym konsolidacja, składowanie, przeładunek, pakowanie lub dystrybucja ładunków, jak również inne usługi komplementarne, doradcze i pomocnicze z tym związane, w tym – ale nie wyłącznie – usługi związane ze sprawami celnymi i skarbowymi, przedstawienie towarów dla celów urzędowych, aranżowanie ubezpieczenia towarów, przyjmowanie i zajmowanie się płatnościami lub dokumentami związanymi z towarem”*³.

Na potrzeby weryfikacji przyjętych hipotez i osiągnięcia celów rozprawy doktorskiej wykorzystano następujące metody badawcze: krytyczną analizę literatury przedmiotu, analizę dokumentacji, metodę ankietową, metodę ocen eksperckich, analizę i syntezę badań ankietowych, analizę PESTEL, analizę 5 sił Portera. Rozważania teoretyczne i analizę zjawisk oparto na polskiej i zagranicznej literaturze przedmiotu. Przeanalizowano publikacje dotyczące rynku usług spedycyjnych (artykuły naukowe i raporty branżowe). Przeprowadzono badania własne rynku (przedsiębiorstwa stanowiące stronę podażową i popytową rynku usług spedycyjnych) oraz badanie opinii ekspertów branży TSL. Uzyskane wyniki zaprezentowano w formach tabel i rysunków.

¹ FIATA (Federation Internationale des Associations de Transitaires et Assimiles, Międzynarodowa Federacja Zrzeszeń Spedytorów) to międzynarodowa organizacja powstała w 1926 r. z siedzibą w Genewie zrzeszająca spedytorów. Do głównych zadań FIATA należą reprezentowanie, promowanie i ochrona interesów branży spedycyjnej, opracowanie jednolitej dokumentacji spedycyjnej i warunków handlowych, zob. FIATA, <https://fiata.org/about/>, data dostępu: 10.06.2023.

² CLECAT (Comite de Liaison European des Comissionaires et Auxiliaires de Transport, Europejskie Stowarzyszenie Spedycy, Transportu, Logistyki i Usług Celnych) to stowarzyszenie z siedzibą w Brukseli, powstałe w 1958 roku. Do głównych zadań CLECAT należą działania na rzecz i w imieniu branży TSL, reprezentowanie członków na forum instytucji europejskich, zob. PISiL, <https://pisil.pl/fiata-clecat/>, data dostępu: 10.06.2023.

³ *Podręcznik spedytora*, t. 1, red. D. Marciniak-Neider, J. Neider, PISiL, Gdynia 2014, s. 89–90.

Badania własne miały na celu weryfikację przyjętych hipotez, jak również wskazanie kierunków rozwoju usług spedycyjnych w kontekście poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa spedycyjnego, identyfikację preferowanych przez rynek cech usług spedycyjnych oraz opracowanie katalogu usług spedycyjnych. Badania własne przeprowadzono w oparciu o etyczne wymogi związane z badaniami społecznymi, w tym⁴:

1. Zachowanie dobrowolności uczestnictwa badanych w przeprowadzonych badaniach. Pomimo, iż poszczególne grupy respondentów zostały dobrane do badań z uwagi na rodzaj prowadzonej działalności gospodarczej (ankieta przedsiębiorstw produkcyjnych i ankieta przedsiębiorstw spedycyjnych) lub z uwagi na doświadczenie zawodowe lub naukowe i status eksperta (ankieta ekspercka), udział w badaniu był dobrowolny. Kwestionariusze ankiet były przesyłane drogą elektroniczną oraz pocztą tradycyjną.
2. Nie krzywdzić badanych – w toku badania żaden z ankietowanych nie został pokrzywdzony treścią zadanych pytań bądź wykorzystaniem odpowiedzi. Kwestionariusz ankiety skierowany do przedsiębiorstw produkcyjnych i spedycyjnych był anonimowy. Ankieta skierowana do ekspertów zawierała prośbę o zgodę ankietowanego na zacytowanie udzielonych odpowiedzi w tekście rozprawy doktorskiej.
3. Anonimowość i poufność – kierując się zasadą zabezpieczenia interesów badanych oraz ochroną ich tożsamości, zarówno w toku badania, jak i w momencie publikacji rezultatów, obowiązuje zasada niepublikowania źródła udzielanych odpowiedzi, o ile źródło nie wyraziło na to zgody. Ochrona tożsamości badanych została zrealizowana poprzez zastosowanie dwóch technik: anonimowości i poufności. Anonimowość badania została zachowana poprzez fakt, iż zarówno badający, jak i osoby, które będą miały wgląd do wyników badań, nie mają możliwości przypisania poszczególnych odpowiedzi do konkretnych ankietowanych. Poufność badania została zachowana w badaniu grupy ekspertów, gdyż każdy z badanych mógł zdecydować, czy jego odpowiedzi mogą zostać zacytowane w rozprawie doktorskiej.

Przeprowadzone badania empiryczne zostały podzielone na dwa etapy: badania rynku oraz badania eksperckie.

W ramach badania rynku (etap I) przeprowadzono dwa badania ankietowe:

⁴ E. Babbie, *Podstawy badań społecznych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2013, s. 79–90.

1. Badanie o nazwie: „Preferencje zleceniodawców usług spedycyjnych”, skierowane do potencjalnych usługobiorców przedsiębiorstw spedycyjnych.
2. Badanie o nazwie „Wpływ zakresu usług na konkurencyjność przedsiębiorstw spedycyjnych”, skierowane do przedsiębiorstw spedycyjnych.

Badanie rynku przeprowadzono za pomocą kwestionariusza ankiety na celowo dobranej grupie przedsiębiorstw. Do określenia populacji generalnej przyjęto zakres działalności przedsiębiorstw określony kodami zgodnymi z Polską Klasyfikacją Działalności (tabela 1).

Tabela 1. Uczestnicy badania ankietowego I etapu

Ankieta skierowana do przedsiębiorstw produkcyjnych, potencjalnych odbiorców usług spedycyjnych, została przesłana do grupy przedsiębiorstw należących do poniższych kodów PKD
<p>Sekcja B, Górnictwo i wydobywanie:</p> <p>Dział 05 – Wydobywanie węgla kamiennego i węgla brunatnego (lignitu)</p> <p>Dział 06 – Górnictwo ropy naftowej i gazu ziemnego</p> <p>Dział 07 – Górnictwo rud metali</p>
<p>Sekcja C – Przetwórstwo przemysłowe</p> <p>Dział 13 – Produkcja wyrobów tekstylnych</p> <p>Dział 14 – Produkcja odzieży</p> <p>Dział 16 – Produkcja wyrobów z drewna oraz korka, z wyłączeniem mebli; produkcja wyrobów ze słony i materiałów używanych do wyplatania</p> <p>Dział 17 – Produkcja papieru i wyrobów z papieru</p> <p>Dział 19 – Wytwarzanie i przetwarzanie koksu i produktów rafinacji ropy naftowej</p> <p>Dział 20 – Produkcja chemikaliów i wyrobów chemicznych</p> <p>Dział 22 – Produkcja wyrobów z gumy i tworzyw sztucznych</p> <p>Dział 23 – Produkcja wyrobów pozostałych z mineralnych surowców niemetalicznych</p> <p>Dział 24 – Produkcja metali</p> <p>Dział 25 – Produkcja metalowych wyrobów gotowych, z wyłączeniem maszyn i urządzeń</p> <p>Dział 26 – Produkcja komputerów, wyrobów elektronicznych i optycznych</p> <p>Dział 27 – Produkcja urządzeń elektrycznych</p> <p>Dział 28 – Produkcja maszyn i urządzeń, gdzie indziej niesklasyfikowanych</p> <p>Dział 29 – Produkcja pojazdów samochodowych, przyczep i naczep, z wyłączeniem motocykli</p> <p>Dział 29 – Produkcja pojazdów samochodowych, przyczep i naczep, z wyłączeniem motocykli</p> <p>Dział 30 – Produkcja pozostałego sprzętu transportowego</p> <p>Dział 31 – Produkcja mebli</p> <p>Dział 32 – Pozostała produkcja wyrobów</p>
Ankieta skierowana do przedsiębiorstw spedycyjnych, świadczących usługi z zakresu spedycji, została przesłana do grupy przedsiębiorstw należących do poniższych kodów PKD
<p>Sekcja H – Transport i gospodarka magazynowa</p> <p>Dział 50 – Transport wodny</p>

Źródło: opracowanie własne.

Baza danych przedsiębiorstw do badania została pobrana ze strony EMIS, zajmującej się analizą danych branżowych. Baza EMIS dostępna jest w zasobach Uniwersytetu Szczecińskiego⁵. Kwestionariusze ankiety były dystrybuowane w formie mailowej w okresie grudzień 2022 r. – luty 2023 r.

Populacją dla badania skierowanego do przedsiębiorstw produkcyjnych, reprezentujących stronę popytową rynku usług spedycyjnych, stanowiły 54 272 podmioty wyszczególnione w bazie EMIS dla kodów PKD wyselekcjonowanych na potrzeby badania. Dla tej populacji, przy maksymalnym błędzie badania na poziomie 5% i poziomie ufności 95%, próba badawcza powinna wynosić minimum 381 podmiotów⁶. Na potrzeby badania z dobranej populacji zostało wybranych w sposób losowy 800 podmiotów. Otrzymano odpowiedzi od 409 podmiotów, co stanowi zwrotność na poziomie 51,12% (wymóg minimalnej próby został spełniony).

Populację dla badania skierowanego do przedsiębiorstw spedycyjnych stanowiło 3351 podmiotów, wyszczególnionych w bazie EMIS dla kodów PKD, wyselekcjonowanych na potrzeby badania. Dla tej populacji, przy maksymalnym błędzie badania na poziomie 5% i poziomie ufności 95%, próba badawcza powinna wynosić co najmniej 345 podmiotów. Na potrzeby badania z dobranej populacji zostało wybranych w sposób losowy 700 podmiotów. Otrzymano odpowiedzi od 89 podmiotów, co stanowi zwrotność na poziomie 12,71%. Badanie ankietowe dotyczące strony podaźowej rynku usług spedycji zostało przeprowadzone w grudniu 2022 r. i powtórzone w lutym 2023 r. W tym miejscu należy wskazać na trudności napotkane podczas prowadzenia badania ankietowego. Przedsiębiorstwa w branży spedycyjnej zmagają się ze skutkami pandemii COVID-19. Skupiały się głównie na swojej działalności operacyjnej oraz rozliczeniu działalności gospodarczej wraz z końcem roku, przez co udział w badaniu ankietowym często traktowali jako aktywność drugorzędą. Przyjmując niezmienny poziom ufności (95%) dla liczebności populacji 3351 i liczebności próby, błąd oszacowania wynosi 10,25%. Ze względu na specyfikę badania przyjęto poziom ufności równy 90% i maksymalny błąd oszacowania na poziomie 10%. Wówczas minimalna liczebność próby dla tych parametrów to 66. Dla uzyskanej liczebności próby równej 89, przy poziomie ufności

⁵ Baza Emis (<https://www.emis.com/pl>).

⁶ Obliczenia wykonano za pomocą narzędzia Naukowiec.org (<https://www.naukowiec.org/dobor.html>).

90% i tej samej liczebności populacji (3351), błąd oszacowania zmalał do poziomu 8,60%. Można przyjąć, że uzyskana liczebność w doborze próby jest zadowalająca.

Na potrzeby badania eksperckiego została wyłoniona grupa ekspertów z zakresu spedycji, reprezentujących zarówno środowisko akademickie, jak i praktykę zawodową. Kwestionariusz ankiety eksperckiej był dystrybuowana pocztą tradycyjną, natomiast na prośbę eksperta, dosyłano elektroniczną jego formę. Na 15 przesłanych zapytań o udział w badaniu, odpowiedzi udzieliło 10 ekspertów, co stanowi zwrotność na poziomie 66,6% ankiet. Eksperci reprezentowali następujące środowiska:

- Akademię Morską w Gdyni,
- Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu,
- Uniwersytet Szczeciński,
- Politechnikę Morską w Szczecinie,
- Szkołę Główną Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie,
- Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie,
- C. Hartwig Szczecin,
- Polską Izbę Spedycji i Logistyki w Gdyni,
- DHL,
- Wyższą Szkołę Menadżerską w Warszawie.

Przyjęto założenie, że różnorodność ekspertów zapewni obiektywizm badaniom. Dobór ekspertów do badania został ustalony w drodze konsultacji z promotorem rozprawy doktorskiej. Zakres i przebieg badań własnych przedstawiono w tabeli 2.

Decyzja o przeprowadzeniu badań za pomocą kwestionariusza ankiety wynikała z dużej liczebności próby i trudności z dotarciem do każdego badanego indywidualnie.

Tabela 2. Zakres i przebieg badań własnych

Nazwa ankiety	Badanie o nazwie: „Preferencje zlecniodawców usług spedycyjnych”	Badanie o nazwie „Wpływ zakresu usług na konkurencyjność przedsiębiorstw spedycyjnych”	Badanie o nazwie „Wpływ zakresu usług na konkurencyjność przedsiębiorstw spedycyjnych”
Grupa docelowa	Przedsiębiorstwa produkcyjne skupione w określonych kodach PKD	Przedsiębiorstwa spedycyjne skupione w określonych kodach PKD	Grupa ekspertów branży TSL
Maksymalny błąd badania	5%	10% (pierwotnie zakładano 5%)	n/d
Poziom ufności	95%	90% (pierwotnie zakładano 95%)	n/d

Wymagana próba badawcza	381	66 (pierwotnie zakładano 345)	n/d
Populacja	54 272	3 351	15
Liczba podmiotów losowo dobranych do badania	800	700	n/d
Okres pierwszego badania	Styczeń 2023 r.	Grudzień 2022 r.	Grudzień 2022 r.
Ilość rozesłanych ankiet w pierwszym badaniu	800	700	15
Okres powtórzenia badania	n/d	Luty 2023 r.	n/d
Ilość rozesłanych ankiet w powtórzeniu badania	n/d	700	n/d
Ilość uzyskanych odpowiedzi łącznie	409	89	10
Zwrotność (%)	51,12%	12,71%	66,66%

Zródło: opracowanie własne.

Biorąc pod uwagę zalety i wady metody ankietowej⁷, skalę przeprowadzonego badania oraz uzyskane odpowiedzi, badania spełniły założenia autora pod względem liczby respondentów i jakości uzyskanych odpowiedzi.

5. WYNIKI BADAŃ

Wyniki badań ankietowych potwierdzają prawdziwość hipotezy głównej. Uzyskane odpowiedzi, jak również doświadczenie zawodowe autora pracy, posłużyły do opracowania rekomendacji w zakresie kształtowania oferty usługowej przedsiębiorstwa spedycyjnego, zgodnie z głównym celem pracy (*wskazanie kierunku rozwoju usług spedycyjnych w kontekście poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa spedycyjnego*) oraz celem pomocniczym (*identyfikacja preferowanych przez rynek cech usług spedycyjnych*). Rekomendacje oraz płynące z nich korzyści i ryzyko przedstawiono w tabeli 3. Uzyskana w badaniach pierwotnych ocena ekspertów wskazuje na zależności między zakresem oferowanych usług a konkurencyjnością przedsiębiorstwa spedycyjnego

⁷ Do zalet metody ankietowej należą: możliwość zebrania dużej liczby odpowiedzi w krótkim czasie, zmniejszenie zależności geograficznej, możliwość zawarcia dużej liczby pytań, dostęp do dużej liczby badanych, zapewnienie swobody badanym (możliwość wypełnienia ankiety na dowolnym sprzęcie, w dowolnym miejscu i czasie). Wadą badania ankietowego są: zróżnicowane zaangażowanie respondentów oraz ograniczony wpływ na jakość wyników. Problemem jest także zwrot ankiet wypełnionych częściowo.

Tabela 3. Korzyści i ryzyko zastosowania rekomendacji kształtowania oferty przez przedsiębiorstwa spedycyjne

L.p.	Rekomendacja	Korzyści	Ryzyko
1	Uzupełnienie zakresu usług o usługi transportu, agencji celnej, morskiej i magazynowania	Wzrost konkurencyjności	Brak <i>know-how</i>
2	Wskazanie szczegółowych terminów realizacji usług w ofercie	Zleceniodawca oprócz oferty uzyskuje wiedzę o terminach realizacji	Brak dotrzymania proponowanych terminów w praktyce
3	Podanie cen za poszczególne usługi	Zleceniodawca otrzymuje pełną informację i wycenę usług	Brak dostępu do poszczególnych cen usług podwykonawców
4	Podanie informacji o osobie kontaktowej	Dowód na dyspozycyjność spedytora	Brak
5	Wskazanie atrakcyjności ceny usług oraz ich optymalizacja	Zwiększenie atrakcyjności oferty i szansy na zlecenie	Optymalizacja ceny względem możliwości realizacji usług może być mniej atrakcyjna dla kontrahentów kierujących się tylko ceną
6	Rozwój oferty usługowej pod względem ilości i jakości usług	Zwiększenie konkurencyjności spedytora	Brak odpowiednich zasobów
7	Oferta usług innowacyjnych	Zwiększenie konkurencyjności spedytora	Rozproszenie priorytetów

Źródło: opracowanie własne.

Działalność spedycyjna stanowi ważną i rozwojową aktywność rynkową. Aby wyróżnić swoją ofertę na rynku, należy dążyć do poszerzenia ilości i poprawy jakości oferowanych usług. Istotna w ofercie spedycji jest innowacyjność, zarówno na poziomie operacyjnym (np. nowe szlaki transportowe), jak i technologicznym (np. śledzenie przesyłki w czasie rzeczywistym).

Każde zapytanie ofertowe stanowi odrębną i indywidualną komunikację na linii zleceniodawca–spedytor. W praktyce nie każda z rekomendacji i zasad może znaleźć swoje zastosowanie w ofercie usługowej. Przedstawione rekomendacje stanowią jednak czynniki kształtujące konkurencyjność oferty spedytora. W dobie wysokich wymagań płynących ze strony usługobiorców oraz agresywnej konkurencji, przedstawiona oferta powinna spełniać wiele cech, aby móc się wyróżnić spośród innych. W praktyce spedycji przyjęło się, że na przesłane zapytanie ofertowe odpowiedź powinna być udzielona jeszcze tego samego dnia w formie oferty albo informacji o jej przygotowywaniu. Również po przesłaniu oferty

mogą się pojawić dodatkowe pytania lub zapytania ofertowe, na które odpowiedź powinna być przesłana zgodnie z powyższą rekomendacją.

Na potrzeby opracowania kierunków rozwoju zakresu usług spedycyjnych została wykorzystana analiza PESTEL (tabela 4).

Tabela 4. Analiza PESTEL otoczenia makroekonomicznego przedsiębiorstwa spedycyjnego

Czynnik	Charakterystyka czynnika	Wpływ na jednostkę	Siła wpływu
Polityczny (P)	Niestabilna sytuacja polityczna w państwach sąsiadujących	Negatywny	4
	Brexit	Pozytywny	2
	Wojna w Ukrainie	Negatywny	5
Średnia			3,66
Ekonomiczny (E)	Wzrost płacy minimalnej	Negatywny	5
	Wzrost kosztów prowadzenia działalności gospodarczej	Negatywny	5
	Rozwój gospodarczy kraju	Pozytywny	4
	Inflacja	Negatywny	3
	Koopetycja	Pozytywny	4
Średnia			4,20
Społeczny (S)	Migracje zarobkowe	Negatywny	3
	Praca hybrydowa	Pozytywny	4
	<i>Work-life balance</i> ⁸	Pozytywny	2
Średnia			3,00
Technologiczny (T)	Rozwój infrastruktury transportu	Pozytywny	5
	Rozwój <i>e-commerce</i>	Pozytywny	4
	Rozwój IT	Pozytywny	4
	Nowe technologie przewozów	Pozytywny	5
	Cyfryzacja dokumentów i procesów	Pozytywny	5
	Wzrost ładowności środków transportu	Pozytywny	5
	Autonomizacja i robotyzacja	Negatywny	2
Średnia			4,28
Środowiskowy (E)	Zaostrzenie norm emisji CO ₂ dla pojazdów	Pozytywny	2

⁸ *Work-life balance* – koncepcja zarządzania czasem polegająca na odnalezieniu i wdrożeniu równowagi pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym.

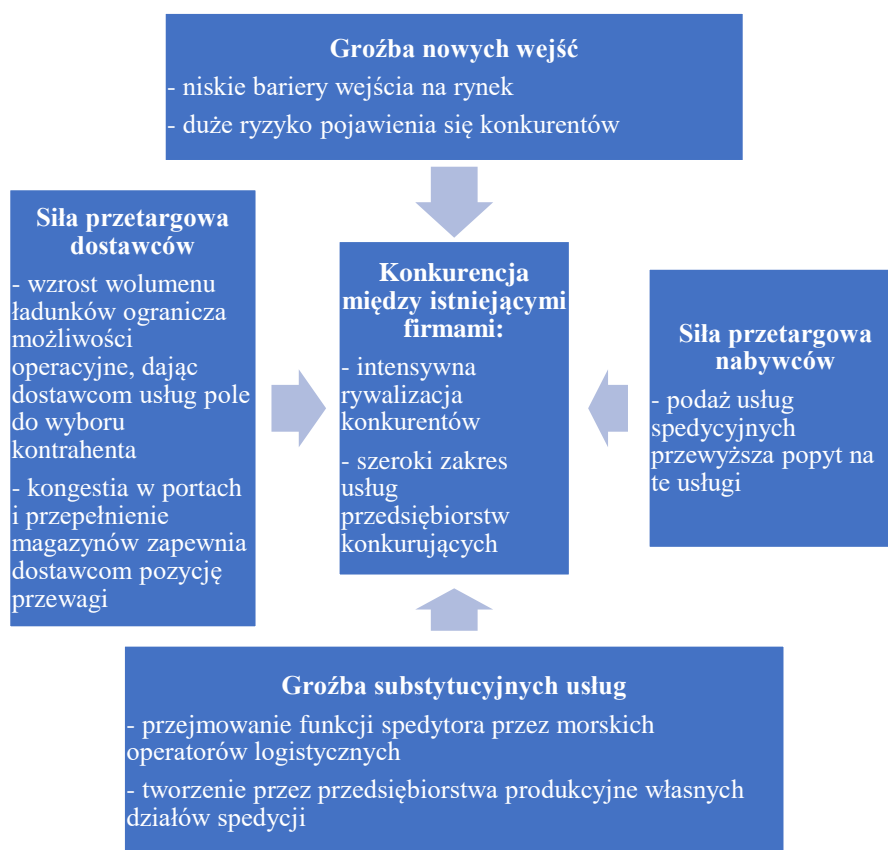
	Zakaz ruchu w wybrane dni tygodnia	Negatywny	3
	Ograniczenia wjazdów do centrów miast	Negatywny	4
	Weryfikacja masy brutto kontenera (VGM)	Pozytywny	4
Średnia			3,25
Legislacyjny (L)	Pakiet mobilności	Negatywne	4
	Regulacje transportowe	Pozytywny	3
	Incoterms 2020	Pozytywne	3
Średnia			3,33

Źródło: opracowanie własne.

Analiza uzyskanych wyników wskazuje, że największe oddziaływanie na przedsiębiorstwo spedycyjne mają sfery: ekonomiczna, polityczna i technologiczna, natomiast najmniejsze: środowiskowa, społeczna i legislacyjna. Siła oddziaływania tych sfer na otoczenie makroekonomiczne spedytora wprawdzie jest duża, lecz dotyczy ogółu przedsiębiorstw w równym stopniu.

Do oszacowania pozycji konkurencyjnej, a co za tym idzie perspektyw rozszerzenia zakresu usług spedycyjnych, może zostać wykorzystana analiza 5 sił Portera (rysunek 2). Dla każdego z uczestników gry rynkowej istotne znaczenie mają aspekty związane z groźbą nowych wejść na rynek, wzrostem rywalizacji między konkurentami, groźbą substytucyjnych wyrobów i usług, siłą przetargową nabywców i siłą przetargową dostawców.

Rynek usług spedycyjnych charakteryzuje się niskimi barierami wejścia. Jednocześnie, biorąc pod uwagę aktywność armatorów, operatorów logistycznych wchodzących w rolę spedytora oraz przejmowanie funkcji spedycyjnych przez wewnętrzne działy usługobiorców, istnieje ryzyko pojawienia się substytucyjnych usług. Rynek usług spedycji ma cechy rynku użytkownika (rynek zlecniodawcy). Oznacza to, że potencjał usługowy przedsiębiorstw spedycyjnych przewyższa zapotrzebowanie rynku, co zapewnia wyższą siłę przetargową zlecniodawcom usług spedycyjnych, którzy korzystając z przewagi rynkowej, mogą negocjować ceny i otrzymywać rabaty. Z drugiej strony w obliczu niedoboru niektórych zasobów, np. środków transportu lub powierzchni magazynowej, rośnie siła przetargowa dostawców usług. Należy jednak zaznaczyć, że w obliczu dynamicznego otoczenia makroekonomicznego spedytora rozważane siły mogą oddziaływać z różnym natężeniem.



Rysunek 2. Ocena pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa spedycyjnego według modelu 5 sił Portera
Źródło: opracowanie własne.

Na podstawie analiz przedstawionych w rozprawie doktorskiej zostały opracowane kierunki rozwoju usług przedsiębiorstwa spedycyjnego, służące poprawie jego konkurencyjności (tabela 5.). Kierunki rozwoju obejmują pięć obszarów wydzielonych z punktu widzenia ich istotności dla poprawy konkurencyjności:

- usługi preferowane przez rynek,
- otoczenie makroekonomiczne,
- zasoby przedsiębiorstwa,
- ceny,
- marketing.

W ramach każdej ze sfer zostały zaproponowane działania, których wdrożenie może wpłynąć na podniesienie konkurencyjności przedsiębiorstwa spedycyjnego. Wyszczególnienie działań oparto na wcześniej zaprezentowanych wynikach badań własnych. Poszczególne działania zostały poddane ocenie w skali od 1 do 5 (1 oznacza mało ważne, a 5 bardzo ważne) w następujących kryteriach: waga danego działania, korzyść dla przedsiębiorstwa

spedycyjnego i wpływ na konkurencyjność przedsiębiorstwa spedycyjnego. Rezultatem analizy jest iloczyn ocen uzyskanych w ramach trzyetapowego procesu weryfikacji działań.

Tabela 5. Kierunki działania dla poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa spedycyjnego

Sfera	Działanie	Waga działania	Korzyść dla przedsiębiorstwa	Wpływ na konkurencyjność	Suma
Wdrożenie i rozwój usług preferowanych przez rynek	1. Wdrożenie usług agencji celnej	5	5	5	125
	2. Rozwój działu transportu samochodowego	4	5	4	80
	3. Usługi agencji morskiej	3	3	4	36
Współpraca z otoczeniem	1. Koopetycja	3	4	4	48
	2. Wdrożenie systemów spedycyjnych, uczestnictwo w sieciach biznesowych	2	5	3	30
Poprawa cech usług przedsiębiorstwa	1. Terminowość	5	4	5	100
	2. Niezawodność	4	4	4	64
	3. Elastyczność	3	4	4	48
Ceny usług	1. Optymalizacja poziomu cen	5	5	5	125
	2. Rabaty	5	4	5	100
Promocja usług	1. Aktywność w mediach społecznościowych	3	4	4	48
	2. Udział w targach branżowych	3	3	4	36

Źródło: opracowanie własne.

Wskazanie kierunków działania dla poprawy konkurencyjności stanowi jednocześnie realizację celu głównego rozprawy doktorskiej. Powyższe rozważania znajdują także potwierdzenie w badaniach metodą ekspercką.

Wzmocnieniem osiągniętego celu jest opracowanie katalogu usług spedycyjnych (tabela 6). Podstawą do stworzenia propozycji katalogu są: analiza literatury, wyniki badań własnych oraz doświadczenie zawodowe autora dysertacji.

Tabela 6. Propozycja katalogu usług spedycyjnych

Spedycja właściwa	Spedycja rozszerzona
<ul style="list-style-type: none"> – doradztwo, – przygotowanie przesyłki do przewozu, – opracowanie trasy przewozu i wybór środka transportu, – opracowanie i obieg dokumentacji, – nadanie przesyłki i kontrola procesu przemieszczania, – monitorowanie ruchu przesyłki, – obsługa płatności 	<ul style="list-style-type: none"> – usługi transportu, – usługi agencji celnej – usługi agencji morskiej, – usługi przeładunku i magazynowania, – usługi uszlachetniania, – usługi ubezpieczeniowe, – usługi konsolidacji, – usługi fitosanitarne, – <i>cross-docking</i>⁹

Źródło: opracowanie własne.

Katalog usług spedycyjnych stanowi odzwierciedlenie potrzeb rynkowych w zakresie oferty usługowej spedytora i rekomendację w kontekście poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw spedycyjnych. Opracowanie katalogu usług spedycyjnych jest realizacją celu pomocniczego rozprawy doktorskiej (CP₂).

Rezultatem realizacji usługi spedycyjnej jest dostarczenie przesyłki w miejsce przeznaczenia, zgodnie ze wskazaniem zleceniodawcy. Należy jednak zaznaczyć, że proces spedycyjny powinien spełniać poszczególne wymagania strony popytowej, co gwarantuje oczekiwaną jakość usługi oraz stanowi o przewadze konkurencyjnej spedytora. Badania własne oraz doświadczenie praktyczne autora pracy wskazują, że do najważniejszych cech usług spedycyjnych, preferowanych przez rynek należą:

- terminowość,
- niezawodność,
- elastyczność.

Dzięki terminowej realizacji usług spedytor buduje swoją pozycję na rynku jako rzetelny partner biznesowy. Terminowość realizacji zlecenia jest także odpowiedzią na wymagania płynące ze współczesnego rynku. Może stanowić podstawę do kontynuowania i zwiększenia zakresu współpracy. Spedytor powinien działać w sposób niezawodny. Obok dotrzymywania terminów wymaga się, aby proces spedycyjny został przygotowany i przeprowadzony w sposób

⁹ *Cross-docking* – forma obsługi ładunku w magazynie wykluczająca bądź ograniczająca składowanie.

sprawny i profesjonalny. Jednocześnie, z uwagi na możliwe zakłócenia przebiegu łańcuchów dostaw, ważna jest elastyczność spedytora i dostosowywanie się do zmian w otoczeniu makroekonomicznym. Elastyczność może być wymagana w związku ze zmianami gabarytów przesyłki, terminów realizacji zlecenia, miejsca dostaw lub poziomu cen za usługi. Przyjęty cel pomocniczy rozprawy doktorskiej (CP₁) został osiągnięty poprzez wskazanie cech usług.

Analiza cech usług spedycyjnych w świetle wymagań rynku, jak również preferencji w zakresie oferty usługowej, w tym działań przedsiębiorstw spedycyjnych w kierunku zwiększenia zakresu oferowanych usług pozwala na weryfikację hipotezy pomocniczej.

Oferta spedycyjna to element przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa spedycyjnego, który wpływa na kształtowanie jego pozycji na rynku. Przygotowanie oferty powinno być poprzedzone analizą otoczenia gospodarczego przedsiębiorstwa oraz własnych możliwości operacyjnych.

6. KONCEPCJA DZIAŁAŃ

Uzasadnieniem dla podjęcia tematyki związanej z wpływem zakresu usług na konkurencyjność przedsiębiorstw spedycyjnych była luka poznawcza w tym zakresie. Uzyskane wyniki badań oraz sformułowane wnioski pozwalają na uzupełnienie i rozszerzenie wiedzy o funkcjonowaniu branży usług spedycyjnych, w szczególności w zakresie czynników konkurencyjności, wymagań strony popytowej oraz kierunku kształtowania oferty spedycyjnej. Studia literaturowe oraz badania własne, a także wiedza praktyczna dały podstawy do zaproponowania praktycznych rozwiązań zwiększających konkurencyjność przedsiębiorstw spedycyjnych. Z praktycznego punktu widzenia, uzyskane wyniki pozwalają na redefinicję usług spedycyjnych w kontekście ich wpływu na konkurencyjność przedsiębiorstwa spedycyjnego.

7. WNIOSKI KOŃCOWE

Tematyka wpływu zakresu usług na konkurencyjność przedsiębiorstw spedycyjnych jest ważnym obszarem badań nad konkurencją, konkurencyjnością oraz rynkiem. Zgodnie z celami, wskazano kierunki rozwoju usług spedycyjnych w kontekście poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa spedycyjnego, preferowane cechy usług spedycyjnych oraz opracowano katalog usług spedycyjnych, uwzględniający współczesne wymagania rynku.

Wyniki przeprowadzonych badań w sposób jednoznaczny wskazują na zależność pomiędzy zakresem oferowanych usług a konkurencyjnością przedsiębiorstw spedycyjnych. Przedsiębiorstwa, które oferują szeroki zakres usług, osiągają przewagę konkurencyjną względem konkurentów. Usługobiorcy oczekują kompleksowej obsługi, obejmującej wiele czynności w ramach procesu spedycji. Najczęściej zlecanymi usługami przez usługobiorców są transport, obsługa celna, usługi agencji morskiej oraz usługi przeładunkowe. Przedsiębiorstwa spedycyjne, chcąc sprostać tym oczekiwaniom, muszą poszerzać zakres oferowanych usług, wykonując różnorodne czynności w ramach kompleksowej obsługi klienta. Badania wykazały także, że preferencje rynkowe w zakresie rodzaju i cech usług stanowią determinantę kształtowania oferty usługowej przedsiębiorstwa spedycyjnego.

Wyniki badań pierwotnych wskazały usługi poszukiwane i zlecane przez usługobiorców, co stanowi podstawę dla przedsiębiorstw spedycyjnych do rozwoju oferty usługowej. Badania rynkowe pozwoliły także na identyfikację preferowanych przez rynek cech usług spedycyjnych.

Badanie przeprowadzone na grupie przedsiębiorstw spedycyjnych wykazało, że w pewnym zakresie oferta usługowa jest odzwierciedleniem popytu na te usługi. Przedsiębiorstwa spedycyjne, w odpowiedzi na wymagania rynku, rozwijają swoją ofertę usługową, zwiększając zakres oferowanych usług.

Badanie metodą ekspercką wykazało, że zakres oferowanych usług wpływa na konkurencyjność przedsiębiorstw spedycyjnych. Zwiększenie oferty usług ma przełożenie na wzrost konkurencyjności przedsiębiorstw. Należy jednak zaznaczyć, że według ekspertów, wdrożenie nowych usług powinno być poprzedzone badaniami potrzeb rynkowych.

Na podstawie przeprowadzonego procesu badawczego i w toku analizy uzyskanych wyników wyciągnięto wnioski w zakresie wpływu zakresu usług na konkurencyjność przedsiębiorstw spedycyjnych. Poniżej przedstawiono najważniejsze z nich:

1. Zapotrzebowanie na usługi spedycyjne ma charakter nieregularny i wynika ze zmian w otoczeniu gospodarczym, zarówno spedytora, jak i zleceniodawcy usług spedycji. Spedytor musi reagować na zmiany rynkowe w sposób elastyczny, dostosowując się do nowych uwarunkowań.
2. Praktyka rynkowa pokazuje, że na rynku usług spedycyjnych podaż usług przewyższa popyt na te usługi. Oznacza to, że zleceniodawcy posiadają przewagę rynkową, która daje im możliwość wyboru najlepszego rozwiązania w zakresie dostawcy usług spedycji.

3. Zakres usług spedycyjnych wpływa na zdolność konkurencyjną przedsiębiorstw spedycyjnych, a rozszerzenie ich zakresu – na poprawę konkurencyjności. Przedsiębiorstwa spedycyjne powinny zatem dążyć do zwiększania zakresu oferowanych usług. Działanie takie powinno być poprzedzone badaniami potrzeb i preferencji rynkowych.
4. Spośród usług organizowanych przez spedytora największym popytem cieszą się usługi transportu, agencji celnej, agencji morskiej i magazynowania. Oznacza to, że o te usługi przedsiębiorstwa spedycyjne powinny zwiększać zakres swojej oferty.
5. Innowacyjność w zakresie oferty usługowej jest ważnym czynnikiem zwiększającym pozycję konkurencyjną przedsiębiorstw. Dzięki działaniom innowacyjnym przedsiębiorstwo jest lepiej postrzegane przez usługobiorców, a jego oferta jest bardziej konkurencyjna względem innych uczestników rynku.
6. Do najważniejszych cech usług spedycyjnych zalicza się terminowość realizacji usług, niezawodność i elastyczność. Realizacja usługi zgodnie z założonym na etapie koncepcyjnym terminem pozwala na uniknięcie dodatkowych kosztów wynikających z opóźnień oraz może stanowić element skłaniający zleceniodawcę do zwiększenia zakresu współpracy.
7. Transport samochodowy jest najczęściej wykorzystywaną gałęzią transportu dla obsługi zleceń spedycyjnych.
8. Przedsiębiorstwa spedycyjne działają na konkurencyjnym rynku, rywalizując o zlecenia z innymi uczestnikami gry rynkowej. Jednocześnie pomiędzy konkurentami może dochodzić do współpracy, wynikającej z konieczności zapewnienia możliwości realizacji poszczególnych usług. Koopetycja jest działaniem prowadzącym do poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw dzięki możliwości zaoferowania usług dodatkowych, wcześniej nieoferowanych.
9. Optymalizacja cen usług spedycyjnych stanowi element poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw spedycyjnych.
10. Opracowanie katalogu usług spedycyjnych stanowi rekomendację dla przedsiębiorstw spedycyjnych w kontekście poprawy ich konkurencyjności.

Podsumowując, w trakcie opracowywania rozprawy doktorskiej poprzez studia literaturowe, przeprowadzenie badań własnych i analizę wyników, stwierdzono wpływ zakresu usług na konkurencyjność przedsiębiorstw spedycyjnych oraz zależności pomiędzy preferencjami rynkowymi w zakresie rodzaju i cech usług a kształtowaniem oferty usługowej.

Zaproponowano rekomendacje dla rozwoju usług spedycyjnych. Opracowano kierunki rozwoju usług spedycyjnych w kontekście poprawy konkurencyjności przedsiębiorstwa spedycyjnego oraz zidentyfikowano preferowane przez rynek cechy usług spedycyjnych. Opracowany został katalog usług spedycyjnych w kontekście poprawy konkurencyjności przedsiębiorstw spedycyjnych.