

*Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania UMK  
Katedra Marketingu, Handlu i Logistyki*

*Joanna Petrykowska*

## FUNKCJE LOGISTYKI W PROCESIE OBSŁUGI KLIENTA

**Zarys treści.** W artykule wykazano, że obsługa klienta jest jednym z głównych obszarów, które stanowią o istocie logistyki. Oznacza to, iż jednym z podstawowych zadań logistyki jest realizacja właściwego (z punktu widzenia klienta oraz efektywności działań przedsiębiorstwa) poziomu obsługi klienta.

**Słowa kluczowe:** logistyka, obsługa klienta, łańcuch dostaw.

### 1. WSTĘP

Obsługa klienta nie jest rozumiana jednoznacznie i ma wiele definicji. Jest to związane z tym, że inaczej mogą na nią patrzeć dostawcy, sprzedawcy, producenci, a jeszcze inaczej odbiorcy. Inne podejście do pojmowania obsługi klienta mogą mieć również przedstawiciele marketingu i logistyki. Z punktu widzenia logistyki obsługa klienta to umiejętność lub zdolność do zaspokajania wymagań i oczekiwań klientów, przede wszystkim co do czasu i miejsca zamawianych dostaw, przy wykorzystaniu wszystkich dostępnych form aktywności logistycznej, takich jak: transport, magazynowanie, zarządzanie zapasami, informacją i opakowaniami. Z kolei przedstawiciele marketingu postrzegają ją jako coś, co firma zapewnia dodatkowo przy okazji zakupu, dostarczając tym samym dodatkowych korzyści. Obsługa jest tu pojmowana jako element produktu poszerzonego, który tworzy dodatkową wartość dla nabywcy, wyróżniając ofertę przedsiębiorstwa wśród ofert konkurencyjnych.

Pomimo różnic w interpretowaniu obsługi klienta można powiedzieć, że wspólnym elementem wszystkich definicji są relacje, jakie zachodzą między

sprzedawcą a nabywcą w trakcie realizacji procesu zakupu. Obsługa klienta może być zatem rozumiana jako zbiór aktywności, w których uczestniczą zarówno sprzedawca, jak i klient.

## 2. ISTOTA LOGISTYKI

Logistyka jest rozległą dziedziną wiedzy o stale rozszerzającym się zakresie semantycznym jej definicji. Trudno ponadto znaleźć jedyne, wiodące jej brzmienie. Różni autorzy akcentują odmienne aspekty tego pojęcia. Generalnie logistykę można pojmować jako całość ogólnej wiedzy o sterowaniu procesami przepływu wszelkich zasobów w przedsiębiorstwie, pomiędzy przedsiębiorstwem a rynkami zaopatrzenia i zbytu oraz w sieci przedsiębiorstw (Chaberek, 2000a).

Bardziej szczegółowa definicja logistyki, sformułowana przez międzynarodową Radę Zarządzania Logistycznego (*Council of Logistics Management, CLM*), podaje, że jest to „proces planowania, realizacji i kontrolowania sprawności ekonomicznej efektywności przepływu surowców, produkcji niezakończonych i wyrobów gotowych oraz związanych z tym informacji, od miejsca pochodzenia do miejsc konsumpcji, w celu zaspokojenia wymagań klientów” (Krawczyk, 2001). Działania logistyczne mogą obejmować m.in: obsługę klienta, prognozowanie popytu, przepływ informacji, kontrolę zapasów, czynności manipulacyjne, realizowanie zamówień, zaopatrywanie w części zamienne, lokalizację zakładów produkcyjnych i składów, procesy zaopatrzeniowe, pakowanie, obsługę zwrotów, gospodarowanie odpadami, czynności transportowe i składowanie (Beier, Rutkowski, 2004).

Według Błaika (1996) znane w literaturze definicje i koncepcje logistyki można rozważać w trzech aspektach: koncepcyjno-funkcjonalnym, efektywnościowym oraz przedmiotowo-strukturalnym. W aspekcie koncepcyjno-funkcjonalnym logistyka jest rozumiana jako pewna koncepcja zarządzania przepływami dóbr i informacji, w znaczeniu zbioru metod i funkcji planowania, sterowania, organizowania i kontroli, opartych na zintegrowanym i systemowym ujmowaniu tych przepływów. Aspekt efektywnościowy pojęcia logistyki oznacza, że można ją uważać za pewną orientację, determinantę wzrostu efektywności, ukierunkowaną na oferowanie klientom pożądanego poziomu i jakości obsługi, przy równoczesnej racjonalizacji struktury kosztów logistycznych i wzroście ogólnej efektywności gospodarowania w przedsiębiorstwie. To z kolei implikuje wzrost pozycji konkurencyjnej przedsiębiorstwa na rynku. Natomiast w aspekcie przedmiotowo-strukturalnym logistykę można traktować jako działania związane z zarządzaniem, przemieszczaniem i składowaniem, które mają ułatwić przepływ produktów z miejsc pochodzenia do miejsc finalnej konsumpcji, jak również

przeływ związanej z nimi informacji w celu zaoferowania klientowi odpowiedniego poziomu obsługi, po rozsądnych kosztach. Chaberek (2000b) twierdzi, że ujęcie przedmiotowo-strukturalne jest wiodącym dla większości prób definiowania istoty logistyki.

Określając istotę przedmiotowej strony logistyki, nie należy się koncentrować wyłącznie na rodzaju zasobów podlegających przemieszczaniu, ponieważ logistyka zajmuje się całościowym zarządzaniem zasobami i strumieniami materialnymi oraz niematerialnymi przepływającymi przez przedsiębiorstwo. Jej istotą jest sterowanie procesami przepływów wszelkich zasobów aktywnych i pasywnych (surowców, materiałów, wyrobów gotowych, informacji, pracowników, kapitałów itd.) w przedsiębiorstwie, pomiędzy nim a dostawcami i odbiorcami oraz w sieci przedsiębiorstw, czyli w kanałach i łańcuchach logistycznych (Chaberek, 2002b). Inaczej mówiąc, istota logistyki obejmuje przepływ dóbr materialnych i informacji, intensywność strumieni oraz stopień ich ciągłości i niezawodności (Skowronek, Sariusz-Wolski, 2008). Działania logistyczne sprowadzają się więc głównie do integracji procesów przepływu w wymiarze czasu i przestrzeni w celu (Chaberek, 1999):

- zoptymalizowania kosztów ich realizacji,
- zapewnienia maksymalnie możliwego, przy danym poziomie kosztów, standardu obsługi klienta (wewnętrznego i zewnętrznego).

Integracja procesów przepływu urzeczywistnia się poprzez realizację wielokierunkowej, wielowarstwowej, wielopodmiotowej koordynacji współpracy, do jakiej musi dochodzić w procesach przepływu, w celu racjonalizacji kosztowej i wzrostu poziomu obsługi klientów. Zadaniem logistyki jest więc scalanie różnych sfer działalności gospodarczej i traktowanie ich jako całości. Rezultatem takiego podejścia jest tzw. efekt synergii. To całościowe podejście może się odnosić zarówno do pojedynczej firmy, jak i całego łańcucha logistycznego – przedsiębiorstw i ich dostawców (dostawcy i poddostawcy materiałów, surowców, komponentów, towarów, usług).

Zdaniem Chaberk (2002a) filozofia zarządzania logistycznego kumuluje pozytywne i konieczne w gospodarce konkurencyjnej aspekty życia gospodarczego w sposób naturalny, eksponując między innymi postulat wysokiego poziomu obsługi klienta, jakości, efektywności i skuteczności działań. W połączeniu z postulowanym przez logistykę rachunkiem kosztów globalnych, wielokryterialnym rachunkiem zależności ekonomicznych typu *trade off*, koncepcją zintegrowanego działania złożonych systemów gospodarczych, bezkonfliktowym funkcjonowaniem rozwiniętych łańcuchów dostaw oraz z towarzyszącym temu wszystkiemu strategicznym założeniem efektywnej obsługi informacyjnej, logistyka jawi się jako w pełni rozbudowana koncepcja organizowania rzeczywistości gospodarczej (zarówno w jej części komercyjnej, jak i społecznej).

Współczesne rozumienie logistyki jest wynikiem ewolucji polegającej przede wszystkim na przechodzeniu od logistyki pojmowanej wyłącznie jako funkcja usługowa w przedsiębiorstwie (niejako pomocnicza, zorientowana na doraźną racjonalizację procesów przemieszczania, magazynowania, zaopatrzenia, transportu) po uznanie jej za podstawową orientację kształtowania i funkcjonowania integrujących się systemów gospodarczych (Chaberek, 2002a). Obecnie czynności logistyczne są postrzegane jako tworzące wartość i mające decydujący wpływ na zadowolenie klienta, a zintegrowane zarządzanie logistyczne uznawane jest za jeden z podstawowych elementów wzmocnienia pozycji konkurencyjnej i osiągnięcia celów strategicznych przedsiębiorstw.

Nowa orientacja logistyczna obejmuje kompleksowe zarządzanie wszystkimi działaniami związanymi z procesami przemieszczania i składowania produktów płynących od rynków zaopatrzenia do ostatecznego klienta i użytkownika na rynkach zbytu. Ogólne funkcje logistyki sprowadzają się do planowania, realizowania i kontrolowania szeroko pojmowanych procesów<sup>1</sup> przepływu i składowania produktów w sferach zaopatrzenia, produkcji i dystrybucji oraz zaspokajanie potrzeb klienta. W ramach tego ujęcia można wyróżnić trzy podstawowe zadania, które stawia się logistyce (Skowronek, Sariusz-Wolski, 2008):

- usprawnienie zarządzania procesami przepływu (surowców i materiałów, produkcji w toku, wyrobów gotowych i towarzyszących im usług oraz powiązanej z nimi informacji) i w konsekwencji pełne zaspokojenie potrzeb uczestników procesów logistycznych,
- minimalizację kosztów tego przepływu, co sprowadza się do zwiększenia jego efektywności,
- podporządkowanie działalności logistycznej wymogom obsługi klienta.

W sferze biznesu logistyka jest odpowiedzialna za fizyczne przepływy dóbr w naturalnej sieci połączeń, którą tworzą podmioty zaopatrzenia, produkcji i obrotu towarów, takie jak: magazyny, hurtownice, sklepy, przewoźnicy, dostawcy. Podmioty te uczestniczą w bardzo rozbudowanych procesach przepływu zasobów, powszechnie określanymi jako łańcuchy dostaw – *supply chain* (Chaberek, 2002a). Pod pojęciem zintegrowanego łańcucha dostaw (zwanego również łańcuchem logistycznym, łańcuchem podaży oraz rozszerzonym przedsiębiorstwem) pojmuje się grupy współpracujących ze sobą przedsiębiorstw, które tworzą swoiste łańcuchy, sieci czy pajęczyny firm. Mają one na celu optymalizację wartości dodanej w całym łańcuchu, z korzyścią dla wszystkich jego ogniw, poprzez efektywne zarządzanie całą siecią przedsiębiorstw (Blaik, Matwiejczuk,

---

<sup>1</sup> Proces można zdefiniować jako sekwencję lub częściowo uporządkowany zbiór powiązanych ze sobą działań, zintegrowanych poprzez czas, koszty, łączną ocenę wykonania i realizowanych, tak aby osiągnąć określony cel organizacji.

2008). Istotną kwestią jest ścisła integracja wszystkich podmiotów wchodzących w skład łańcucha logistycznego, która jest koniecznym warunkiem do sprawnego i efektywnego funkcjonowania całego łańcucha dostaw. Stąd też bierze się określenie zintegrowanego łańcucha dostaw (Chaberek, Petrykowska, 2002).

W łańcuchu dostaw ujmuje się wszelkie działania związane z przepływem i transformacją produktów oraz informacji: od wydobycia surowców poczynając poprzez wszystkie fazy przetwarzania po dostarczenie dóbr do końcowego konsumenta (klienta). Obiektywne wymogi związane z efektywnością i skutecznością działań organizacji wymuszają zachowania dążące do ulepszania powiązań (relacji) w całym cyklu dostaw. Gospodarowanie w ramach łańcuchów dostaw jest dzisiaj postrzegane jako strategiczna zdolność organizacji umożliwiająca redukcję kosztów, podnoszenie poziomu obsługi klienta oraz stwarzająca szeroki zakres partnerskiej współpracy z klientem.

Logistyczna koncepcja łańcucha dostaw uwzględnia więc wybór źródła surowców i dostawców oraz politykę zakupów i gromadzenia zapasów, z punktu widzenia całkowitych kosztów ich przepływu do i wewnątrz firmy, łącznie z kosztami magazynowania, dystrybucją oraz obsługą klienta.

### 3. ROLA LOGISTYKI W REALIZACJI POZIOMU OBSŁUGI KLIENTA

Obsługa klienta jest w ostatnim czasie szczególnie eksponowana wśród zagadnień, którymi zajmuje się logistyka. W ujęciu logistycznym obsługa to „zdolność systemu logistycznego do sprostania oczekiwaniom klienta w zakresie czasu, pewności, komunikacji i wygody” (Christopher, 1998), wywodząca się z reguły 7 W (właściwa ilość, właściwy stan, właściwy czas, właściwe miejsce, właściwy koszt, właściwa informacja, właściwy klient).

Ballou (1997) określa obsługę klienta jako wiele wzajemnie sprzężonych czynności logistycznych decydujących o satysfakcji klienta w trakcie zakupu produktu, czyli ostatnim akcie procesu, który zwykle rozpoczyna się złożeniem zamówienia, a kończy dostawą produktu do klienta. Akt zakupu może mieć swoją kontynuację w postaci czynności posprzedażnych, konserwacyjnych, związanych z pomocą techniczną itp. Podobnie obsługę klienta definiują Emerson i Grimm (1996), ich zdaniem obsługa klienta to „logistyczne czynności przynoszące klientowi użyteczność miejsca, czasu i formy poprzez gwarantowanie tego, że nieuszkodzony produkt znajdzie się we właściwym miejscu, w czasie preferowanym przez odbiorcę”.

Według kolejnej definicji obsługę klienta traktuje się „jako umiejętność lub zdolność zaspokajania wymagań, oczekiwań klienta, głównie co do czasu

i miejsca zamawianych dostaw, przy wykorzystaniu wszystkich dostępnych form aktywności logistycznej, w tym transportu, magazynowania, zarządzania zapasami, informacją i opakowaniami” (Kempny, 2001). W definicji tej czas dostawy jest wyróżniony jako pierwszy i może urastać do rangi definicji obsługi klienta. Stąd obsługa klienta bywa postrzegana jako system rozwiązań zapewniający klientowi satysfakcjonujące relacje między czasem złożenia zamówienia i czasem otrzymania produktu/usługi.

Inna definicja podkreślająca element czasu w obsłudze klienta podaje, że jest to „czas zawarty pomiędzy otrzymaniem zamówienia a dokonaniem wysyłki z magazynu” (Glimour, 1994). Rozwijając tę myśl, obsługę klienta można potraktować jako „system rozwiązań zapewniający ciągłość powiązań między czasem złożenia zamówienia i czasem, w którym produkt dostarczono klientowi, tak aby w pełni go usatysfakcjonować i podtrzymać tę satysfakcję” (Sachary, 1984) lub miarę tego, „jak dobrze system logistyczny spełnia swą rolę w kreowaniu użyteczności czasu i miejsca dla produktu, włączając w to wspomaganie po dokonaniu sprzedaży” (Krawczyk, 2000). Warto jednak zwrócić uwagę na to, że pojmowanie obsługi klienta wyłącznie w kategorii czasu jest podejściem wąskim, ograniczającym ją do czasu cyklu realizacji zamówienia.

Podsumowując, można powiedzieć, że z punktu widzenia logistyki obsługa klienta to umiejętność lub zdolność zaspokajania wymagań i oczekiwań klientów, przede wszystkim co do czasu i miejsca zamawianych dostaw, przy wykorzystaniu wszystkich dostępnych form aktywności logistycznej, czyli transportu, magazynowania, zarządzania zapasami, informacją i opakowaniami. Obsługa klienta jest nazywana również logistyką klienta, gdyż nadaje sens wszelkim działaniom i procesom logistycznym (Kempny, 2001; Coyle, 1992). Wynika to z faktu, że funkcje obsługowe są istotą procesów logistycznych. Nie ma bowiem procesów logistycznych, które nie pełniłyby funkcji obsługowych lub nie wspierałyby głównego procesu, mającego na celu zaspokojenie określonej potrzeby człowieka.

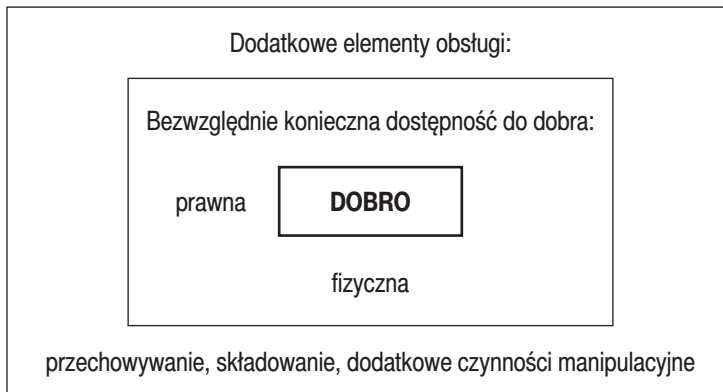
Logistyka ma za zadanie obsługiwanie podstawowego procesu wytwarzania, niemal w każdej jego fazie czy też operacji. Dzięki obsługowym funkcjom logistyki finalny odbiorca wraz z otrzymanym dobrem uzyskuje pewien zakres dodatkowych usług, podnoszących wartości użytkowe tego dobra (por. rys. 1.).

Wartość związana z obsługą logistyczną może składać się z (Chaberek, 2002a):

- obsługi bezwzględnie koniecznej, tj. takiej, z którą jest związana dostępność danego dobra do klienta, warunkująca to, że dobro może zaistnieć w postaci możliwej do skonsumowania przez klienta;

- z obsługi dodatkowej, która nie jest bezwzględnie konieczna, aby dobro mogło zaistnieć i być skonsumowane przez użytkownika, natomiast usługa ta podnosi walory użytkowe dobra podstawowego.

Każde dobro, posiadające potencjalnie zdolność do zaspokojenia określonych potrzeb w celu urzeczywistnienia tej zdolności, musi posiadać cechę określaną jako dostępność: prawną i fizyczną. Dostępność fizyczna urzeczywistnia się w ramach logistyki fazy dystrybucji lub zaopatrzenia. Ostatnio obserwuje się kurczenie zadań i funkcji zaopatrzeniowych, z uwzględnieniem zadań logistyki w zaopatrzeniu, na rzecz zadań dystrybucyjnych, co oznacza, że wzrasta również ranga funkcji logistyki w fazie dystrybucji. Logistyczne wsparcie działań z zakresu dystrybucji jest uwięzieniem, wspomnianego wcześniej, procesu podstawowego, związanego z wytworzeniem i dostawą określonego dobra. W tym ujęciu obsługa logistyczna, mająca na celu dostarczenie do odbiorcy konkretnego dobra w określonej ilości, określonym czasie, o określonej jakości, przy zachowaniu kosztów akceptowanych przez konsumenta, stanowi punkt wyjścia działań logistycznych wspierających proces zaspokajania potrzeb podstawowych (Chaberek, 2002a).



Rysunek 1. Obsługa logistyczna warunkująca i podnosząca wartość użytkową dobra w oczach klienta

Źródło: Chaberek (2002a).

Poziom obsługi klienta jest uzależniony od szeregu decyzji podjętych w sferze transportu, zapasów, składów, prognozowania popytu, zamówień zaopatrzeniowych czy też w systemach informacyjnych. Obsługa klienta jest więc wypadkową całego systemu logistycznego, który w przypadku gdy jest zarządzany sprawnie i efektywnie, przy jednoczesnym oferowaniu poziomu obsługi

spełniającego oczekiwania klientów, sprawia, że są oni zadowoleni. Otrzymują bowiem, oprócz samego produktu, dodatkowe korzyści (gwarancje, instalacje, konserwacje produktów, czasowe dysponowanie produktem zastępczym), które przyczyniają się do wzrostu zadowolenia – zarówno w chwili przystępowania do zakupu, w trakcie jego realizacji, jak i po jego zakończeniu. Usatysfakcjonowani klienci są skłonni ponownie skorzystać z oferty firmy. Ich zadowolenie prowadzi zatem do wzrostu lojalności i zapewnia przedsiębiorstwu generowanie wyższych przychodów przy jednoczesnym obniżeniu kosztów, jakie przedsiębiorstwo musiałoby ponieść na pozyskanie nowych klientów (Petrykowska, 2007).

Obsługa klienta może być zatem rozumiana jako miara, tego jak dobrze system logistyczny spełnia swą rolę w kreowaniu użyteczności czasu i miejsca dla produktu, włączając w to wspomaganie po dokonaniu sprzedaży (Krawczyk, 2000).

Warto zaznaczyć, że jednym z ważniejszych aspektów obsługi, który stanowi problem w kontaktach firmy z klientami, jest obsługa dokumentacyjna transakcji sprzedaży i dostawy. Tylko rzetelnie sporządzona dokumentacja i jej szybki obieg umożliwiają szybką i sprawną dystrybucję. Stąd też system przetwarzania i obiegu informacji musi być ściśle zsynchronizowany z systemem fizycznego przepływu produktów objętych zamówieniem. Zadaniem logistyki jest więc koordynacja tych dwóch systemów, szczególnie wtedy, gdy przedsiębiorstwo jako cel strategiczny wyznacza sobie szybką i niezawodną realizację wpływających zamówień. Szczególnego znaczenia nabiera w tym przypadku czynnik czasu, który staje się jednym z decydujących dla uzyskania przewagi konkurencyjnej firmy (Krawczyk, 2000).

Rozważania na temat obsługi klienta wymagają spojrzenia uwzględniającego znaczenie łańcuchów dostaw przy kształtowaniu jej poziomu. Priorytety w serwisie logistycznym, który jest oferowany przez poszczególnych uczestników łańcucha dostaw, zależą od indywidualnego stylu zarządzania, potencjału logistycznego, a zwłaszcza od uwarunkowań otoczenia. Dlatego też niezbędna staje się ich integracja zarówno wewnętrzna, jak i przede wszystkim zewnętrzna, która daje podstawy stabilności logistycznego łańcucha dostaw. Wzrastające wymagania i potrzeby klientów wpływają na kierunek zmian zachodzących w dziedzinie logistyki i łańcuchów dostaw, wynikające z takich przesłanek, jak (Szudrowicz, 2003):

- proces obsługi zamówień w coraz wyższym stopniu jest zorientowany na klienta;
- wzrasta zdolność partnerów w łańcuchu (i całego łańcucha) do reagowania na nieoczekiwane zamówienia i do elastycznego, szybkiego dostosowywania się do wymagań stających się na rynku wymaganiami standardowymi;



- następuje dalsza integracja i koordynowanie fizycznego przepływu dóbr, informacji i funduszy;
- powstają podmioty specjalizujące się w świadczeniu usług w zakresie przepływu informacji (*infomediary*<sup>2</sup>).

## 5. PODSUMOWANIE

Uwzględniając powyższe rozważania, można powiedzieć, że poziom obsługi klienta, odpowiadający oczekiwaniom klientów, a tym samym zapewniający im satysfakcję, wymaga skoordynowanych działań w zakresie logistyki i łańcuchów dostaw. Warto jednak podkreślić, że w trakcie planowania i realizacji polityki obsługi klienta niezwykle istotne jest uwzględnienie działań i środków marketingowych. Tylko bowiem wspólne podejmowane i wdrażane inicjatywy umożliwiają ustalenie takiego poziomu obsługi, który będzie jednocześnie maksymalizował sprzedaż i minimalizował koszty.

## LITERATURA

- Ballou R. H. (1997), *Business Logistics Management*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N.J.
- Beier F. J., Rutkowski K. (2004), *Logistyka*, SGH, Warszawa.
- Blaik P. (1996), *Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarządzania przedsiębiorstwem*, PWE, Warszawa.
- Blaik P., Matwiejczuk R. (2008), *Logistyczny łańcuch wartości*, Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, Opole.
- Chaberek M. (1999), *Logistyka – dawne i współczesne płaszczyzny praktycznej jej stosowania*, „Pieniądze i Więź”, nr 3.
- Chaberek M. (2000a), *Koncepcja zarządzania logistycznego jako współczesny paradygmat sterowania procesami gospodarczymi*, „Zeszyty Naukowe UMK”, z. 341, Toruń.
- Chaberek M. (2000b), *Logistyka – zarządzanie logistyczne – zarządzanie logistyką*, „Gospodarka Materialowa i Logistyka”, nr 9.
- Chaberek M. (2002a), *Makro- i mikroekonomiczne aspekty wsparcia logistycznego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk.

---

<sup>2</sup> *Infomediary* (pośrednik informacyjny) – niezależna jednostka gospodarcza świadcząca usługi związane ze zbieraniem informacji dotyczących potrzeb, oczekiwań i preferencji nabywców, którym oferuje w zamian określone korzyści np. bezpłatny dostęp do treści serwisu. Zebrane informacje zazwyczaj są odsprzedawane zainteresowanym firmom.

- Chaberek M. (2002b), *Wsparcie logistyczne działalności gospodarczej jako podstawa kształtowania współczesnych strategii konkurencji*, [w:] *Studia Gdańskie. Wizje i rzeczywistość*, Gdańska Wyższa Szkoła Humanistyczna, Gdańsk.
- Chaberek M., Petrykowska J. (2002), *Logistyczne łańcuchy dostaw w świadomości i praktyce (wybranych) firm polskich*, [w:] *Zarządzanie marketingowe w polskich przedsiębiorstwach. Stan, zastosowanie, tendencje i kierunki zmian*, t. 1: S. Kaczmarczyk (red.) *Raport z badania*, Wydawnictwo UMK, Toruń.
- Christopher M. (1998), *Logistyka i zarządzanie łańcuchem podaży*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków.
- Coyle J. J., Bardi E. J., Langley C. J. Jr. (1992), *The Management of Business Logistic*, West Publishing Company, St. Paul.
- Emerson C. J., Grimm C. M. (1996), *Logistics and Marketing Components of Customer Service an Empirical Test of the Mentzer Model*, „International Journal of Physical Distribution & Logistics Management”, No. 6.
- Glimour P. (1994), *Customer service: Differentiation by Market Segment*, „International Journal of Physical Distribution & Logistics Management”, No. 4.
- Kempny D. (2001), *Logistyczna obsługa klienta*, PWE, Warszawa.
- Krawczyk S. (2000), *Logistyka w zarządzaniu marketingiem*, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław.
- Krawczyk S. (2001), *Zarządzanie procesami logistycznymi*, PWE, Warszawa.
- Petrykowska J. (2007), *Obsługa klienta jako czynnik kształtujący lojalność nabywców*, [w:] S. Makarski (red.), *Marketingowe mechanizmy kształtowania lojalności*, Wydawnictwo UR, Rzeszów.
- Sachary Ph. B. (1984), *Logistic Decision, Text and Cases*, The Dryden Press, Chicago.
- Skowronek Cz., Sariusz-Wolski Z. (2008), *Logistyka w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa.
- Szudrowicz A. (2003), *Koncepcja integracji łańcucha dostaw*, [w:] M. Ciesielski (red.), *Logistyka we współczesnym zarządzaniu*, Wydawnictwo AE w Poznaniu, Poznań.

## FUNCTIONS OF LOGISTICS IN THE PROCESS OF CUSTOMER SERVICE

**Abstract.** The paper demonstrates that the customer service is one of the main problems which constitutes the essence of logistics. It means that the realization of the appropriate quality of customer service (from the customer and enterprise activity point of view) belongs to the fundamental tasks of logistics.

**Key words:** logistics, customer service, supply chain.