



Tomasz Dąbrowski

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach
Wydział Zarządzania
Katedra Logistyki Społecznej
tomasz.dabrowski@edu.uekat.pl

USŁUGI LOGISTYKI KONTRAKTOWEJ SZYTE NA MIARĘ DLA KLIENTA Z BRANŻY FARMACEUTYCZNEJ

Streszczenie: W artykule zaprezentowano podstawowe znaczenie logistyki kontraktowej podczas procesu świadczenia usług szytych na miarę dla klienta branży farmaceutycznej. Ujęte zostały również zagadnienia związane z wymogami prawnymi oraz technicznymi, z którymi muszą zmierzyć się operatorzy logistyczni świadczący takie usługi. Podkreślone zostały aspekty związane z procesem pozyskania klienta, na który składają się cztery podstawowe etapy przygotowania oferty logistyki kontraktowej.

Słowa kluczowe: logistyka kontraktowa, usługi szyte na miarę, logistyka dla farmacji.

Wprowadzenie

Każda usługa logistyczna musi uwzględniać potrzeby klienta. Jednak stopień jej zindywidualizowania jest uzależniony od możliwości operatora logistycznego i wysokości kosztów, jakie może ponieść klient. Na życzenie klienta operator logistyczny gotowy jest otworzyć swoje biuro w jego siedzibie, zatrudnić specjalistów, kierować z miejsca łańcuchem dystrybucji. A wszystko po to, aby spełnić oczekiwania klienta. Usługi takie określa się szytymi na miarę. Firmy świadczące usługi logistyki kontraktowej nadużywają jednak tego pojęcia. Można powiedzieć, że każda solidnie i profesjonalnie wykonana usługa logistyczna jest usługą szytą na miarę – na miarę potrzeb klienta. Czyż nie chcielibyśmy nosić garniturów szytych na miarę? Ale nie wszystkich na to stać, a przede wszystkim nie wszyscy muszą. Bo dla znacznej większości produktów obecnie obowiązujące standardy logistyczne są wystarczające. Naturalnie każdy projekt logistyczny rozpoczynamy od poznania klienta i jego produktu, często także od okresu testowego. Chodzi o to, aby dostosować rozwiązania do potrzeb. Prawdziwe tzw. szycie na miarę polega jednak nie na dostosowaniu, ale wręcz tworzeniu dedykowanych rozwiązań od podstaw. Klasyczne usługi rozszerza-

ne są o konsulting: analizę łańcucha dostaw klienta czy kontrolę niektórych procesów produkcyjnych. W tego typu projektach nie ma gotowych wzorców – i operator logistyczny, i klient są tu pionierami [www 4].

1. Logistyka kontraktowa

Logistyka kontraktowa upowszechnia się również w branży farmaceutycznej, która stawia przed operatorami logistycznymi szereg wymagań technicznych i prawnych. Jeszcze kilka lat temu nie można było usłyszeć o firmach produkujących wyroby farmaceutyczne, które zdecydowałyby się na przekazanie na zewnątrz części swoich kompetencji, zadań, a dziś ta praktyka jest bardzo powszechna. Dlaczego? To dość proste: przedsiębiorstwa wolą szukać dostawców, którzy mają skuteczne i wydajne procesy, nawet jeśli zlecane działania należą do kluczowych kompetencji, o ile tylko korzystanie z dojrzałych procesów daje większą wartość dodaną niż budowanie ich od podstaw [Powers, Desouza i Bonifazi, 2006, s. 15].

Zakup na rynku usług logistycznych w zależności od decyzji klienta może się ograniczać do pojedynczych usług lub obejmować tzw. pakiety usług, na które składają się:

- usługi podstawowe związane z przemieszczaniem i magazynowaniem: przewozy łącznie z przewozami specjalnymi, składowanie krótko- i długoterminowe, pakowanie, obsługa opakowań zwrotnych, utylizacja odpadów, konsolidacja i konfekcjonowanie dostaw, realizacja systemów JIT w sferze produkcji i obrotu towarowego, pełna obsługa zaopatrzenia, samodzielne prowadzenie dystrybucji na całym rynku lub w jego segmencie,
- usługi dodatkowe: realizowanie zamówień klientów, inwentaryzacja zapasów (przebiegi w sferze dystrybucji u klientów), kontrola towarów, znakowanie towarów (marka, cena), obsługa posprzedażna (dostawy części zamiennych i naprawy), promocja, badanie popytu i prognozowanie sprzedaży),
- usługi finansowe: sprawy ubezpieczeniowe, finansowanie transakcji, realizacja płatności, sprzedaż komisowa, ewidencja finansowa,
- usługi informacyjne: dostarczanie informacji dotyczących rynków zaopatrzenia i zbytu oraz przebiegu procesów logistycznych firmy w sposób odpowiadający potrzebom zarządzania strategicznego i operacyjnego przedsiębiorstwa [Ciesielski, 2001, s. 216-217].

Przedsiębiorstwo z branży farmaceutycznej, które zamierza przeprowadzić outsourcing logistyczny, czyli wybrać operatora logistycznego świadczącego usługi logistyki kontraktowej, czy też zainwestować we własny magazyn automatyczny, powinno uświadomić sobie cztery istotne argumenty, które wpływają na ostateczny wybór danego przedsięwzięcia. Są nimi:

- projekty logistyczne nie zarabiają pieniędzy same w sobie, lecz powinny oszczędzać pieniądze,
- logistyka powinna wspierać główną działalność,
- logistyka powinna zwiększać jakość dostaw do klientów przy rosnącej wydajności i niższych niezmiennych kosztach,
- logistyka powinna pomagać w spełnieniu oczekiwań klienta.

Daleko idąca świadomość menedżerów odpowiedzialnych za decyzje w zakresie wyboru odpowiedniego rozwiązania w obszarze logistyki opierać się musi o wyżej wymienione argumenty, które determinują podjęcie ostatecznej decyzji. Przede wszystkim rośnie potrzeba wiedzy eksperckiej w zarządzaniu np. scentralizowaną dystrybucją. Przekonanie to wynika z oceny wcześniejszych nieefektywnych zdecentralizowanych systemów logistycznych. Głównymi przyczynami zainteresowania zewnętrznymi usługami logistyki kontraktowej są:

- rosnąca potrzeba konkurowania przez zwiększenie poziomu obsługi,
- outsourcing jest widziany jako mechanizm obniżki kosztów,
- wzrastanie liczby zwrotów produktów,
- możliwości dostępu do istniejących umiejętności i bazy infrastrukturalnej i technicznej [Ciesielski i Długosz, 2010, s. 221].

Świadczenie usług logistyki kontraktowej przez operatorów logistycznych wykreowało obszar usług, które stawiają przed dostawcą szereg wymogów prawnych, technicznych i infrastrukturalnych. Wymagania te wypływają bezpośrednio od samych klientów, którzy również zobligowani są aspektami prawnymi do posiadania takich czy innych rozwiązań w obszarze swojej działalności produkcyjnej, jak również dystrybucyjnej. Usługi tego rodzaju są swoistym elastycznym dopasowaniem się do potrzeb klienta, czyli uszyte są na miarę.

2. Usługi szyte na miarę

Rozwój usług logistycznych dla branży farmaceutycznej jest dzisiaj dla wielu firm jednym ze strategicznych kierunków działalności. Zbudowanie dobrej obsługi logistycznej wymaga sprawnego funkcjonowania w dwóch wymiarach: spełnienia ostrych wymogów prawa farmaceutycznego, w szczególności zasad Dobrej Praktyki Dystrybucyjnej oraz spełnienia oczekiwań klienta.

O tych usługach można śmiało powiedzieć, że należą do grupy typowo szytych na miarę. To, co jest najważniejsze, to właściwe zaprojektowanie procesów magazynowych, tj. przyjęcia, magazynowania, realizacji zamówień i transportu. Znajomość dokumentacji towarzyszącej tym procesom, w szczególności zapewnienie procedur, ścisłe przestrzeganie instrukcji oraz formularzy prezentujących poprawność ich przebiegu, są obligatoryjne dla przejrzystości w relacjach klient-operator oraz szczegółowego określenia odpowiedzialności firmy logistycznej [www 3].

Dla operatorów logistycznych świadczących usługi szyte na miarę sprostanie tym wszystkim wymaganiom stanowi nie lada wyzwanie i niejednokrotnie niesie ze sobą spore wydatki inwestycyjne. Dla świadczenia tak dopasowanych usług ogromne znaczenie ma przeprowadzenie odpowiedniego przygotowania i zaplecza operacyjnego już na pierwszym etapie przymiarki do oferowania w niedalekiej przyszłości konkretnej usługi. Wymagane jest posiadanie przez operatora logistycznego specjalistycznej wiedzy w tym zakresie, a także znajomości technik i narzędzi wspomagających prawidłowe i rzetelne kalkulowanie

wszystkich składowych projektu i co za tym idzie, umiejętności wyszczególnienia wszystkich kosztów wpływających na finalną ofertę przedstawianą klientowi.

Na obecnym rynku usług logistyki kontraktowej możemy wyróżnić kilka usług sztych na miarę oferowanych przez wiodących operatorów logistycznych, które ściśle powiązane są z daną branżą gospodarki. Zaliczyć można do nich usługi dla branży automotive, farmaceutycznej, odzieżowej, oponiarskiej i kosmetycznej. Każda z nich ma wobec podmiotów świadczących usługi logistyczne indywidualne, unikatowe wymagania, lecz w podstawowym zakresie zgłasza zapotrzebowanie na główne usługi logistyczne typu magazynowanie, transport, kompletację. Przykład rozwiązań technicznych w magazynie stosowanych dla branży farmaceutycznej został przedstawiony na rys. 1. Na rys. 2 zaprezentowane zostały przenośniki automatyczne wykorzystywane w magazynie prowadzonym dla klienta z branży odzieżowej.

Inwestycje przedstawione na rys. 1 i 2 są inwestycjami poczynionymi po stronie operatora logistycznego według wytycznych klienta. Aby inwestycja zwróciła się w odpowiednim czasie, kontrakt logistyczny musi zostać podpisany na okres przynajmniej 5 lat, dotyczy to głównie inwestycji związanych z branżą odzieżową, gdzie automatyzacja magazynu jest na poziomie 70% jego powierzchni.

Odwołując się do tematu artykułu, należy się skoncentrować na usługach dla branży farmaceutycznej, które są dość skomplikowane zarówno pod względem prawnym, jak i procesowym. Wiąże się to z bardzo skrupulatnym i szczegółowym przeanalizowaniem wszystkich wymogów stawianych przez instytucje rządowe, a także procedur oraz założeń narzucanych przez samego klienta.



Rys. 1. Strefy przyjęcia i wydania towaru w magazynie farmaceutycznym z wykorzystaniem siatek oddzielających

Źródło: Materiały handlowe wiodącego operatora logistycznego z siedzibą w centralnej Polsce.



Rys. 2. Przenośniki automatyczne w magazynie prowadzonym dla klienta branży odzieżowej

Źródło: Materiały handlowe wiodącego operatora logistycznego z siedzibą w północnej Polsce.

3. Operatorzy logistyczni dla branży farmaceutycznej

Sektor farmaceutyczny (medyczny) jest jedną z największych i najszybciej rozwijających się gałęzi przemysłu i przyczynia się znacząco do wzrostu gospodarczego. Rosnące znaczenie tej niezwykle wymagającej branży w gospodarce krajowej i międzynarodowej spowodowało wzrost zainteresowania nią ze strony operatorów logistycznych, skutkując wdrożeniem bogatej gamy dedykowanych jej usług logistycznych [www 1].

Logistyka branży medycznej w związku ze stawianymi jej wymogami należy do najtrudniejszych i najbardziej skomplikowanych grup procesów logistycznych. Konsekwencją tego jest wymóg stawiany operatorom, aby projektując rozwiązania logistyczne, spełniali najbardziej restrykcyjne wymagania prawne, procesowe, a także infrastrukturalne. Nie ulega wątpliwości, że profesjonalna obsługa operatora logistycznego to przede wszystkim zasługa dopracowanych procesów wspieranych pracą wykwalifikowanej, kompetentnej kadry. Jest oczywiste, że wszystkie procesy magazynowe i transportowe, wspierane właściwą komunikacją wewnętrzną i zewnętrzną, muszą się odbywać zgodnie z zachowaniem odpowiednich przepisów prawa farmaceutycznego oraz wytycznych GDP i GMP [www 1].

Spora część dostawców usług skupiła się na pojedynczej lub dwóch branżach. Są firmy, które realizują tylko logistykę kontraktową np. z branży farmaceutycznej czy odzieżowej.

Podpisanie nowego kontraktu z kolejnym klientem w danej branży jest wtedy o wiele prostsze z racji posiadanej specjalizacji oraz wiedzy i zaplecza technicznego. Również klient bardziej skłonny jest wybrać firmę, która tylko w tak wąskim zakresie realizuje logistykę, ponieważ prowadzone już procesy dla obecnych klientów będą w dużym stopniu zbliżone do jego oczekiwań.

Każdy nowy projekt związany ze świadczeniem usługi logistyki kontraktowej dla branży farmaceutycznej wiąże się ze spełnieniem podstawowych i dodatkowych założeń, które przedstawia operator logistyczny jako swoje portfolio. Podstawowe i dodatkowe założenia (wymagania – usługi częściowe) przedstawione zostały w tabeli 1.

Tabela 1. Wymagania realizowane przez operatorów logistycznych

Wymagania podstawowe	Wymagania dodatkowe
Kontrola wejścia towarów w oparciu o status, kompletność i ewentualne różnice w ilości i jakości.	Dystrybucja przesyłek drobnicowych w zimnym łańcuchu dostaw od 2°C do 8°C.
Kontrola wyjścia towarów w oparciu o przesłane zlecenia wydania, status, kompletność, ilość/jakość.	Stały monitoring temperatury.
Zarządzanie datą ważności oraz numerami seryjnymi.	Zarządzanie badaniami klinicznymi.
Zarządzanie statusami magazynowanego asortymentu (towar niezwolniony/towar zwolniony) – wyrób podlega kwarantannie w magazynie.	Dystrybucja próbek i literatury medycznej.
Podpisana umowa z firmą deratyzacyjną.	Utylizacja produktów.
Raportowanie m.in.: dostaw przyjętych artykułów, stanów magazynowych, wydań, daty ważności i numerów seryjnych, statusów itp.	Zarządzanie farmaceutyczne kwarantanną.
Ubezpieczenie składowanych towarów – OC operatora logistycznego.	Transport zgodny z GDP.
Składowanie w regałach paletowych.	Zarządzanie licencjami i wyposażeniem dotyczącym produktów narkotycznych.
Dystrybucja, kompletacja, administracja i inwentaryzacja.	Zatrudnianie wykwalifikowanych farmaceutów.

Źródło: Materiały handlowe wiodącego operatora logistycznego z siedzibą w centralnej Polsce.

Większość z wymagań przedstawionych w tabeli 1 jest już spełniana przez operatorów logistycznych, co daje im na starcie sporą przewagę konkurencyjną i ułatwia komunikację z klientem już na etapie wczesnych negocjacji handlowych. Aby jednak proponować przyszłym klientom z branży farmaceutycznej usługi logistyki kontraktowej szyte na miarę, należy dobrze i rzetelnie przygotować procesy sprzedażowe rozwoju biznesu, które operator logistyczny posiada w swoim portfolio.

4. Proces pozyskania klienta

Proces pozyskiwania klienta z branży farmaceutycznej jest złożony, żmudny i wymagający. Osoby reprezentujące dostawcę usług logistyki kontraktowej zarówno posiadają specjalistyczną wiedzę z zakresu technik sprzedaży, prezentacji czy negocjacji, jak i wykazują się znajomością procesów i procedur związanych bezpośrednio z konkretną usługą realizowaną dla obecnych klientów. Kluczową kompetencją pracowników działu rozwoju biznesu jest umiejętność przekazywania w taki sposób wiedzy o sprzedawanym produkcie, aby klient dostrzegł korzyści dla siebie wynikające z zaproponowanych rozwiązań oferowanych przez operatora.

Głównymi cechami wyróżniającymi osobę, która zajmuje się sprzedażą usług szytych na miarę w logistyce kontraktowej są:

- elastyczność,
- samodzielność,
- komunikatywność,
- szybkie dostosowywanie się do sytuacji,
- rzetelność,
- umiejętność szybkiego reagowania na zmieniającą się sytuację,
- sumienność,
- nastawienie na wyniki,
- świadomość,
- odpowiedzialność.

Konieczność posiadania wyżej wymienionych cech wynika z długotrwałego procesu pozyskiwania klientów z zakresu logistyki kontraktowej, który średnio trwa od 4-6 miesięcy do nawet roku. Bardzo często kończy się zwykłym benchmarkiem przeprowadzonym przez potencjalnych klientów. Pozyskanie klienta dla tego typu usług wiąże się przede wszystkim z działaniem zgodnie ze strategią i kierunkiem rozwoju firmy i opiera się na kilku kluczowych zadaniach do wykonania:

- tworzenie, modyfikowanie i uaktualnianie własnej bazy kontaktów i nawiązywanych relacji biznesowych w oparciu o narzędzia informatyczne służące do zarządzania relacjami z klientami (CRM),
- badanie rynku, bazy danych, wywiadowanie (business intelligence),
- udział w przetargach na usługi logistyczne (tender),
- udział w spotkaniach i imprezach branżowych (konferencje, targi itp.).

Wyznaczyć należy również szczegółowy proces sprzedażowy, według którego dział handlowy powinien realizować politykę sprzedaży. Przykładowe procesy sprzedażowe zostały przedstawione w tabeli 2, w której przyjęto odpowiednie modelowanie, czyli kolejność następujących po sobie etapów rozmów, negocjacji i działań zmierzających do celu, jakim jest pozyskanie klienta.

Tabela 2. Przykładowe modele procesów sprzedażowych

MODEL I	MODEL II
1. Nawiązanie kontaktu z klientem. 2. Zorganizowanie spotkania i ogólna prezentacja firmy. 3. Wysłanie formularza logistycznego. 4. Weryfikacja i analiza danych. 5. Przedstawienie oferty. 6. Negocjacje, kontrakt. 7. Wdrożenie.	1. Zaproszenie do udziału w przetargu. 2. RFI, RFP, sesja Q&A, RFQ. 3. Short-list. 4. Spotkania negocjacyjne. 5. Implementacja (start-up).

Źródło: Na podstawie procesu sprzedaży u operatora logistycznego w południowej Polsce.

Wybierając jeden z modeli przedstawionych w tabeli 2, rozpoczyna się złożony i czasochłonny proces tworzenia oferty. Pierwszy jego etap to analiza potrzeb klienta. Składa się na nią między innymi dość rozbudowany formularz logistyczny, w którym zawarte są szczegółowe pytania dotyczące np. ilości i rodzaju towaru, wielkości wysyłek czy estymacji sprzeda-

zowej w skali roku. Kolejny etap analizy to wizytacja i audyt potrzeb logistycznych klienta, czyli ustalenie zakresu usług. W kolejnych etapach zbierane są i analizowane wszelkie niezbędne dane, na podstawie których dobiera się preferowaną i optymalną lokalizację magazynu.

Kolejnym krokiem jest przygotowanie szczegółowego kosztorysu, który zawiera między innymi następujące składniki:

- personel operacyjny (pracownicy magazynowi) i administracyjny – pensje, premie, podatki, ubezpieczenia (ZUS, PFRON),
- sprzęt (wózki magazynowe, regały, kosze, półki, owijarki, maszyny pakujące itp.), serwis,
- czynsz za wynajem powierzchni magazynowej i biurowej oraz tzw. service charge,
- opłaty eksploatacyjne (licznikowe) prąd, ogrzewanie, woda, sprzątanie, odśnieżanie,
- ochrona, monitoring CCTV, instalacja i utrzymanie systemu ppoż. (tryskacze ESFR),
- software IT: WMS i TMS (Warehouse & Transport Management Systems),
- hardware IT: (PC, drukarki, skanery, serwer, router, switch, łącza, back-up, UPS),
- podstawowe dostosowanie systemowe WMS (wczytanie danych logistycznych produktów), dodatkowe koszty programowania interfejsowej wymiany danych EDI,
- koszty etykiet i materiałów handlingowych (taśma, folia, tonery, dokumenty PZ, WZ, LP),
- overhead (koszty związane z zarządzaniem firmą),
- profit (marża).

Trzeci etap tworzenia oferty logistycznej to finalne przygotowanie oferty poprzez zastosowanie wizualizacji w oparciu o prezentację z wykorzystaniem aplikacji Power Point, która zawiera: projektowanie rozwiązania logistycznego; symulację wariantów, rysunki, plany, wizualizacje; zbieranie ofert od dostawców; oszacowanie kosztów dostosowania systemu WMS; zebranie kosztów i przygotowanie oczekiwanego formatu stawek za usługi logistyczne (magazynowanie, handling, komisjonowanie, VAS, transport, obsługa celna itp.).

Ostatnim etapem tworzenia oferty usług logistyki kontraktowej dla branży farmaceutycznej jest odpowiednie sformułowanie i opisanie warunków i dodatkowych założeń do oferty, do których zalicza się przede wszystkim: długość kontraktu, termin płatności, roczną indeksację stawek, systemy rabatowe i przewidywany termin rozpoczęcia współpracy.

Finalna oferta najczęściej w pierwszej kolejności wysyłana jest drogą mailową w postaci pliku nieedytowalnego, tak aby potencjalny klient miał czas na zapoznanie się ze wszystkimi warunkami świadczenia usług. Proponuje się również klientowi spotkanie biznesowe, na którym przedstawiciel operatora logistycznego prezentuje szczegółowo założenia do oferty oraz propozycje konkretnych rozwiązań zbieżnych z oczekiwaniami klienta. Akceptacja przez klienta warunków współpracy rozpoczyna kolejny etap, jakim jest projekt wdrożenia i rozpoczęcia świadczenia usług także w oparciu o warunki techniczne i wymogi organizacyjne.

5. Wymogi techniczne i organizacyjne jako wyzwanie dla operatorów

W logistyce przyjmuje się, że dany produkt ma wartość tylko wtedy, gdy można nim dysponować w określonym miejscu i określonym czasie. W przypadku farmaceutyków

teza ta wydaje się jeszcze mocniej uzasadniona. Tego samego w makroskali wymagają również klienci farmaceutyczni od swych operatorów, przy czym odbiorcą nie jest pacjent, ale apteka, hurtownia, szpital. Dostawa na czas do odbiorców często warunkuje skuteczną terapię pacjentów. Logistyka dla tej branży realizowana na produktach „wrażliwych”, jakimi są farmaceutyki, wymaga od operatora odpowiedniego z nimi postępowania. Operacje logistyczne komplikują ostre wymogi szeroko pojętego prawa farmaceutycznego, a w szczególności wyżej wspomnianej Dobrej Praktyki Dystrybucyjnej [www 2].

Zanim zapadnie decyzja, czy podejmować działania logistyczne w ramach „logistyki in-house”, czy zlecić ją zewnętrznemu usługodawcy, warto zdefiniować, jakie zadania mają do wykonania przedsiębiorstwa. Wśród koncernów produkcyjnych i handlowych oraz usługodawców logistycznych wyodrębniono następujące funkcje logistyczne [Rao i Young, 1994, s. 13]:

- funkcje planistyczne – wybór lokalizacji, wybór dostawcy, zawieranie umów z dostawcą, harmonogramowanie tras,
- funkcje związane ze sprzętem – wybór, przemieszczanie, pozycjonowanie, kontrola, zamawianie, naprawy,
- funkcje terminalowe – np. kontrola na wejściu,
- funkcje handlingowe (manipulacyjne) – odbiór, konsolidacja, dystrybucja, ekspedycja, przeładunek,
- funkcje administracyjne – zarządzanie zamówieniami, przygotowanie dokumentów, odprawa celna, fakturowanie, ocena efektywności działań, usługi informacyjne, komunikacja,
- funkcje magazynowe – odbiór, kontrola zapasów, wysyłka,
- funkcje preprodukcji/postprodukcji – sekwencjonowanie, pakowanie, znakowanie,
- funkcje transportowe – monitorowanie, usługi line-haul, koordynacja transportu multimodalnego.

W praktyce w Polsce przyjął się podział na dwa typy prowadzenia działalności logistycznej dla firm farmaceutycznych – z wykorzystaniem modelu hurtowni farmaceutycznych lub składów konsygnacyjnych. W obydwu przypadkach produkty farmaceutyczne muszą być skutecznie izolowane od warunków zewnętrznych, a pomieszczenia magazynowe muszą spełniać wszystkie wymagania techniczne i sanitarno-higieniczne gwarantujące szeroko pojęte bezpieczeństwo.

Magazyny powinny być wyposażone w zalegalizowane urządzenia termoregulacyjne umożliwiające całodobową kontrolę oraz rejestrację temperatury i wilgotności powietrza, komory chłodnicze, instalację wentylacyjno-oddymiającą i systemy alarmowe informujące o odstępstwach od założonych warunków składowania. Dodatkowo w przypadku produktów wrażliwych na światło dostawca usług logistycznych powinien zapewnić możliwość przechowywania ich w zaciemnionych miejscach.

Niezwykle ważną sprawą w przypadku farmaceutyków jest ich właściwy transport. Należy pamiętać o tym, że samochody przewożące leki powinny być wyposażone w agregaty umożliwiające utrzymanie stałej temperatury oraz systemy umożliwiające generowanie wydruków temperaturowych (stały monitoring transportu). Niedotrzymanie właściwych

warunków składowania oraz transportu może skutkować utratą jakości produktów leczniczych, a tym samym stanowić zagrożenie dla zdrowia, a nawet życia pacjenta.

Ważne jest też zapewnienie dobrej komunikacji pomiędzy klientem a operatorem. Szczególnie istotna jest tutaj przejrzystość działania, elastyczność i otwartość w codziennej współpracy. Drugą kwestią niezwykle ważną jest odpowiednie zarządzanie ryzykiem. Znajomość możliwych zagrożeń wpływa bowiem pozytywnie na proces podejmowania decyzji, umożliwia optymalizację procesów, zwiększa przepływ informacji oraz rozwija sposoby komunikowania się pomiędzy klientem a operatorem [www 3].

Podsumowanie

Sprzedaż i rozwój usług logistyki kontraktowej są w dużym stopniu podatne na zmiany i trendy rynkowe. Operator logistyczny, który oferuje taką usługę, musi być bardzo elastyczny wobec wymagań klienta, powinien również posiadać wiedzę i zasoby do realizacji zadań nowoczesnej logistyki oraz skupiać się na własnych kluczowych umiejętnościach. Podczas realizacji usługi logistyki kontraktowej nie jest wskazane zajmowanie się wszystkim, czego wymaga obecnie rynek logistyczny. Należy się skupić na usłudze, która daje od razu wartość dodaną dla klienta i jest swoistym wyróżnikiem na rynku usług logistycznych, np. usłudze szytej na miarę dla branży farmaceutycznej.

Świadczenie usług logistycznych dla rynku farmaceutycznego staje się coraz bardziej popularne i coraz więcej operatorów zabiega o tę grupę klientów. Rynek tych usług jest coraz szerszy. Z drugiej strony usługi te są najmniej podatne na wahania rynkowe, gdyż zawsze istnieje zapotrzebowanie na usługi medyczne.

Im większy stopień skomplikowania usługi logistycznej, tym głębszej analizie należy poddawać rozwiązania, które stosuje klient, oraz rzeczywiste jego potrzeby. Wymaga to zaangażowania czasu i środków na etapie przygotowania oferty oraz dysponowania olbrzymią wiedzą ekspercką, którą pracownicy zdobywają przez lata. Efektem tego wysiłku jest wykreowanie usługi będącej czymś więcej niż tylko prostą sumą wielu usług składowych. Do projektów wymagających szycia na miarę należy zaliczyć przedsięwzięcia, które wymagają wykorzystania różnych gałęzi transportu, w tym transportu intermodalnego, oraz usługi logistyczno-magazynowe stanowiące w swej istocie outsourcing określonych obszarów działań operacyjnych klienta [www 4].

Literatura

Ciesielski M., Długosz J. (2010), *Strategie łańcuchów dostaw*, PWE, Warszawa.

Power M.J., Desouza K.C., Bonifazi C. (2006), *The Outsourcing Handbook: How To Implement a Successful Outsourcing Process*, MT Biznes, Warszawa.

Rao K., Young R.R. (1994), *Global Supply Chains: Factors Influencing Outsourcing of Logistics Functions*, „International Journal of Physical Distribution & Logistics Management”, Vol. 26.

[www 1] <http://pharmalogistics.pl/?p=1064> (dostęp: 9.04.2015).

[www 2] <http://pharmalogistics.pl/?p=1197> (dostęp: 9.04.2015).

[www 3] <http://mojafirma.infor.pl/moto/logistyka/transport/574060,Farmacja-i-uslugi-medyczne-przyszloscia-branzy-TSL.html> (dostęp: 2.04.2015).

[www 4] http://biznes.gazetaprawna.pl/artykuly/9604,firmy_transportowe_naduzywaja_pojecia_uslug_szytych_na_miare.html (dostęp: 10.04.2015).

CONTRACT LOGISTICS SERVICES TAILORED FOR A CUSTOMER OF THE PHARMACEUTICAL INDUSTRY

Summary: The article presents the essential process of contract logistics services tailored to the customer of the pharmaceutical industry. Issues related to legal and technical requirements, with which they are faced by logistics operators providing such services, are also included. Underlined are aspects of the customer acquisition process, which consists of four basic stages of preparing a bid contract logistics.

Keywords: contract logistics, tailored services, logistics for pharmacy.