



UNIWERSYTET  
MIKOŁAJA KOPERNIKA  
W TORUNIU  
Wydział Nauk Ekonomicznych  
i Zarządzania



WYDZIAŁ  
EKONOMICZNO-  
SOCJOLOGICZNY  
Uniwersytet Łódzki

# VIII Konferencja Naukowo-Gospodarcza

## Odpowiedzialne łańcuchy dostaw 2022

Toruń, 4 listopada 2022 roku  
Wydział Nauk Ekonomicznych  
i Zarządzania, Katedra Logistyki



## KSIĘGA ABSTRAKTÓW

# VIII Konferencji Naukowo-Gospodarczej Odpowiedzialne łańcuchy dostaw 2022

**Toruń, 4 listopada 2022 roku**

Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, UMK Toruń,  
ul. Gagarina 13a, 87-100 Toruń

Redakcja:

Redaktor naukowy: Rafał Haffer

Redaktor techniczny: Iwona Wasielewska-Marszałkowska

## Patronat honorowy



**UNIWERSYTET  
MIKOŁAJA KOPERNIKA  
W TORUNIU**  
Wydział Nauk Ekonomicznych  
i Zarządzania  
Dziekan Wydziału  
Nauk Ekonomicznych i Zarządzania

## Patronat medialny

**logistics**  
manager

**LOGISTYKA**  
LOGISTYKA W NAJLEPSZEJ ODŚLONIE

MEDIA GROUP  
**EURO**LOGISTICS



## Organizatorzy

**Katedra Logistyki**  
**Wydział Nauk Ekonomicznych**  
**i Zarządzania**  
**Uniwersytet Mikołaja Kopernika**  
**w Toruniu**

**Katedra Logistyki**  
**i Innowacji**  
**Wydział Ekonomiczno-**  
**Socjologiczny**  
**Uniwersytet Łódzki**



**UNIWERSYTET  
MIKOŁAJA KOPERNIKA  
W TORUNIU**  
Wydział Nauk Ekonomicznych  
i Zarządzania



**WYDZIAŁ  
EKONOMICZNO-  
SOCJOLOGICZNY**  
Uniwersytet Łódzki

## RADA PROGRAMOWA KONFERENCJI

dr hab. Rafał Haffer, prof. UMK – przewodniczący  
dr hab. Agnieszka Bukowska-Piestrzyńska, prof. UŁ – wice-przewodnicząca  
prof. dr hab. Mirosław Chaberek, UMG  
prof. dr hab. Sabina Kauf, UO  
prof. dr hab. inż., dr h.c. Bogdan Klepacki, SGGW  
prof. dr hab. Magdalena Osińska, UMK  
prof. dr hab. Artur Świerczek, UE w Katowicach  
prof. dr hab. inż. Jacek Szoltysek, UE w Katowicach  
prof. dr hab. Maciej Szymczak, UE w Poznaniu  
prof. dr hab. inż. Andrzej Szymonik, PŁ  
prof. dr hab. Maciej Urbaniak, UŁ  
prof. dr hab. Jarosław Witkowski, UE we Wrocławiu  
dr hab. Halina Brdulak, prof. SGH  
dr hab. Joanna Bruzda, prof. UMK  
dr hab. inż. Piotr Cyplik, prof. PP  
dr hab. Rafał Drewniak, prof. UMK  
dr hab. Mariusz Jedliński, prof. PM w Szczecinie  
dr hab. Arkadiusz Kawa Sieć Badawcza Łukasiewicz, Poznański Instytut Technologiczny  
dr hab. Danuta Kisperska-Moroń, prof. UE w Katowicach  
dr hab. Cezary Mańkowski, prof. UG  
dr hab. Urszula Motowidlak, prof. UŁ  
dr hab. Katarzyna Nowicka, prof. SGH  
dr hab. inż. Adam Sadowski, prof. UŁ  
dr hab. inż. Beata Skowron-Grabowska, prof. P.Cz.  
dr hab. inż. Elżbieta Szymańska, prof. SGGW  
dr Tomasz Urbańczyk, UMK  
dr inż. Wojciech Zalewski, UMK

## KOMITET ORGANIZACYJNY KONFERENCJI

**dr hab. Joanna Bruzda**, prof. UMK  
sekretarz naukowy  
**dr hab. Rafał Drewniak**, prof. UMK  
sekretarz naukowy  
**dr inż. Wojciech Zalewski**, UMK  
sekretarz organizacyjny  
**mgr Iwona Wasielewska-Marszałkowska**, UMK  
sekretarz organizacyjny  
**dr Tomasz Urbańczyk**, UMK  
**mgr Krzysztof Wojtkowiak**, UMK

## MIEJSCE KONFERENCJI

Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania  
Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu  
ul. Gagarina 13 a, 87-100 Toruń  
Sala Rady Wydziału

## Cele i tematyka konferencji

### CELE KONFERENCJI:

1. Wymiana poglądów, wyników badań i doświadczeń praktycznych na temat konsekwencji pandemii dla funkcjonowania łańcuchów dostaw
2. Wymiana – opartych na doświadczeniach pandemicznych – dobrych praktyk, wniosków i rekomendacji dla planowania i zarządzania ryzykiem w łańcuchach dostaw

### TEMATYKA KONFERENCJI:

#### ROZPATRYWANE Z PERSPEKTYWY PANDEMII I KRYZYSU GEOPOLITYCZNEGO

1. Budowanie odporności łańcuchów dostaw
2. Aspekty zrównoważonego rozwoju i etyki w logistyce i zarządzaniu łańcuchami dostaw
3. Zrównoważenie transportu w łańcuchach dostaw
4. Strategie dystrybucji i wielokanałowa sprzedaż detaliczna online
5. Planowanie w łańcuchach dostaw
6. Reaktywność łańcuchów dostaw
7. Strategiczne zarządzanie zakupami w łańcuchach dostaw
8. Dostawcy usług logistycznych: modele obsługi łańcuchów dostaw, strategie i relacje
9. Złożoność, niepewność i ryzyko w globalnych łańcuchach dostaw
10. Analityka biznesowa i data mining w zarządzaniu łańcuchami dostaw
11. Cyfryzacja łańcuchów dostaw
12. Innowacje w łańcuchach dostaw
13. Kooperacja w sieciach dostaw
14. Transparentność w łańcuchach dostaw
15. „Czynnik ludzki” w logistyce i zarządzaniu łańcuchami dostaw

## WSTĘP

Za nami ósma edycja konferencji naukowej „Odpowiedzialne Łańcuchy Dostaw 2022” organizowanej wspólnie przez Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu oraz Uniwersytet Łódzki. Tegoroczna edycja pozwoliła nam zgromadzić gości niemal z całej Polski. W obradach udział wzięli przedstawiciele następujących ośrodków naukowych: Uniwersytet w Szczecinie (Wydział Ekonomii, Finansów i Zarządzania, Instytut Zarządzania, Katedra Logistyki), Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu (Instytut Gospodarki Międzynarodowej, Katedra Logistyki), Uniwersytet Gdański (Wydział Ekonomiczny, Katedra Logistyki), Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie (Instytut Ekonomii i Finansów, Katedra Logistyki), Politechnika Morska w Szczecinie (Wydział Inżynieryjno-Ekonomiczny Transportu, Katedra Zarządzania i Logistyki), Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie (Katedra Zarządzania Międzynarodowego), Politechnika Częstochowska (Wydział Zarządzania, Katedra Logistyki), Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie (Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, Katedra Logistyki oraz Instytut Finansów Korporacji i Inwestycji, Zakład Zarządzania Ryzykiem; Kolegium Gospodarki Światowej, Katedra Zarządzania Międzynarodowego), Uniwersytet Łódzki (Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, Katedra Logistyki i Innowacji oraz Katedra Badań Operacyjnych; Wydział Zarządzania, Katedra Logistyki), Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu (Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, Katedra Logistyki oraz Katedra Ekonomii). Nie zabrakło również przedstawicieli praktyki gospodarczej, którzy w tym roku reprezentowali takie przedsiębiorstwa, jak: Toruńskie Zakłady Materiałów Opatrunkowych S.A., NEUCA S.A., APATOR S.A. oraz sektor logistyczny.

Serdecznie dziękujemy wszystkim uczestnikom za ich czas i aktywny udział w konferencji.

W tym roku postawiliśmy sobie dwa cele: (1) wymiana poglądów, wyników badań i doświadczeń praktycznych na temat konsekwencji pandemii dla funkcjonowania łańcuchów dostaw oraz (2) wymiana – opartych na doświadczeniach pandemicznych – dobrych praktyk, wniosków i rekomendacji dla planowania i zarządzania ryzykiem w łańcuchach dostaw.

Wiemy, z jakimi problemami i wyzwaniem mierzyły się i często nadal mierzą przedsiębiorstwa w dobie pandemii i kryzysu geopolitycznego. Ich lista obejmuje m. in.: wydłużone czasy dostaw poszczególnych grup materiałowych, problemy zaopatrzeniowe związane z brakiem komponentów, wzrost cen poszczególnych grup materiałowych, wzrost kosztów transportu, wzrost sprzedaży e-commerce, postoje i zaległości produkcyjne, nieterminowe dostawy wyrobów gotowych i roszczenia z tego tytułu, czy nadmierne zapasy materiałowe.

Naszą intencją podczas konferencji było podzielenie się doświadczeniami na temat radzenia sobie z tymi wyzwaniami oraz wyciągnięcie wniosków i sformułowanie wskazówek na przyszłość. Wypowiedzi naszych gości, reprezentujących zarówno środowisko akademickie, jak i praktykę gospodarczą, pozwoliły zidentyfikować liczne dobre praktyki wypracowane przez przedsiębiorstwa w obszarze zarządzania kryzysowego. Koncentrowały się one głównie na rozwiązaniach w sferze działalności operacyjnej np. w zakresie poprawy planowania (np. przez lepsze wykorzystanie i usprawnienie posiadanych systemów operacyjnych – MRP, WMS, TMS, SCP), poprawy komunikacji

między działami przedsiębiorstwa (np. przez międzywydziałową pracę zespołową), poprawy infrastruktury logistyczno-magazynowej (np. przez zwiększenie powierzchni magazynowej), czy też poprzez budowanie zapasu dla umów przetargowych i stałych klientów. Objęły jednak także działania o charakterze strategicznym, zwłaszcza w sferze strategicznego zarządzania zakupami, prowadzące do wdrożenia innowacji (np. redukcja zużycia surowca w wyrobach gotowych) lub obejmujące zarządzanie ryzykiem w łańcuchach dostaw (np. tworzenie scenariuszy działania w przypadku braku dostępności energii w długim okresie). W przypadku operatorów logistycznych zaowocowały również innowacjami produktowymi (np. nowe produkty lotnicze z wykorzystaniem biopaliw oraz innowacje w zakresie kształtu oferty produktowej).

Ufamy, że tegoroczna konferencja stała się po raz kolejny przyczynkiem do integracji środowiska naukowego i biznesowego skupionego wokół odpowiedzialnego zarządzania łańcuchami dostaw oraz platformą wymiany doświadczeń badawczych, nie tylko w zakresie uzyskiwanych rezultatów badań, ale również w zakresie stosowanych podejść badawczych.

Rafał Haffer

## SPIS ABSTRAKTÓW

- **dr Aleksandra Bartosiewicz**, Katedra Badań Operacyjnych, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, UŁ, **dr Radosław Jadczak**, Katedra Badań Operacyjnych, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, UŁ, „**Wpływ pandemii Covid-19 oraz rosyjskiej agresji na Ukrainę na konkurencyjność morskich terminali kontenerowych Regionu Morza Bałtyckiego**”
- **dr inż. Maciej Bielecki**, Katedra Logistyki i Innowacji, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, UŁ, „**Total Logistics Management - łańcuchy Dostaw 4.0**”
- **dr hab. Halina Brdulak, prof. SGH**, Kolegium Gospodarki Światowej, Katedra Zarządzania Międzynarodowego, SGH w Warszawie, „**Wpływ pandemii, wojny w Ukrainie oraz innych czynników zewnętrznych na zmianę modeli biznesowych w obrębie łańcucha dostaw – perspektywa branży TSL**”
- **dr hab. Joanna Bruzda, prof. UMK**, Katedra Logistyki, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, UMK w Toruniu, „**On some new statistical approaches to construct decision instruments in logistics and marketing**”
- **dr hab. Agnieszka Bukowska-Piestrzyńska, prof. UŁ, dr hab. Urszula Motowidlak, prof. UŁ**, Katedra Logistyki i Innowacji, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, UŁ, „**Wzmacnianie odporności łańcuchów dostaw na przykładzie podmiotów ochrony zdrowia**”
- **dr hab. Marzanna Cichosz, prof. SGH**, Instytut Infrastruktury, Transportu i Mobilności, Katedra Biznesu w Transporcie, SGH w Warszawie, **prof. dr hab. Maciej Szymczak**, Instytut Gospodarki Międzynarodowej, Katedra Logistyki, UE w Poznaniu, „**Socially Sustainable Logistics: Value Creation via Digital Transformation**”
- **dr Joanna Górniak**, Katedra Logistyki i Innowacji, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, UŁ, **dr inż. Daniel Tokarski**, Katedra Logistyki i Innowacji, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, UŁ, „**Znaczenie logistyczno-marketingowej obsługi klienta w e-commerce**”
- **dr hab. Rafał Haffer, prof. UMK**, Katedra Logistyki, WNEiZ UMK w Toruniu, **mgr Piotr Matlejewski**, Katedra Logistyki, WNEiZ UMK w Toruniu, „**Strategic Procurement: development and validation of a new concept and scale**”
- **dr hab. Mariusz Jedliński, prof. PM w Szczecinie**, Wydział Inżynieryjno-Ekonomiczny Transportu Politechniki Morskiej w Szczecinie, Katedra Zarządzania i Logistyki, Politechnika Morska w Szczecinie, „**Jak być odpowiedzialnym we współcześnie nieprzewidywalnym dla logistyki świecie?**”
- **dr hab. T. Bartosz Kalinowski, prof. UŁ**, Katedra Logistyki, Wydział Zarządzania, UŁ, **dr Marta Raźniewska**, Katedra Logistyki, Wydział Zarządzania, UŁ, **mgr Jakub Brzeziński**, Katedra Logistyki, Wydział Zarządzania, UŁ, „**NEXTLOG - Kompetencje dla zrównoważonej, inteligentnej i cyfrowej logistyki**”
- **dr Katarzyna Kolasińska-Morawska**, Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości, Instytut Zarządzania, Katedra Zarządzania Międzynarodowego, UE w Krakowie, **dr Dorota Dziedzic**, Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości, Instytut Zarządzania, Katedra Zarządzania Międzynarodowego, UE w Krakowie, **dr inż. Marta Brzozowska**, Katedra Zarządzania,

Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach, „**Innowacje w logistyce ostatniej mili – analiza zadowolenia klientów z obsługi operatorów logistyki dostaw z wykorzystaniem maszyn paczkowych**”

- **dr hab. Anna Łupicka, prof. UEP**, Instytut Gospodarki Międzynarodowej, Katedra Logistyki, UE w Poznaniu, „**Kompetencje społeczne w dobie kryzysów gospodarczych**”
- **dr hab. Cezary Mańkowski, prof. UG**, Katedra Logistyki, Wydział Ekonomiczny, UG, „**Weryfikacja procedur logistycznych - analiza przypadku**”
- **dr hab. Katarzyna Nowicka, prof. SGH**, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, Katedra Logistyki, SGH w Warszawie, „**łańcuchy dostaw obiegu zamkniętego: stymulanty i ograniczenia rozwoju**”
- **dr hab. Barbara Ocicka, prof. SGH**, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, Instytut Finansów Korporacji i Inwestycji, Zakład Zarządzania Ryzykiem, SGH w Warszawie, **dr Jolanta Turek**, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, Instytut Finansów Korporacji i Inwestycji, Zakład Zarządzania Ryzykiem, SGH w Warszawie, „**Aspekty ESG w zarządzaniu zrównoważonym łańcuchem dostaw**”
- **dr hab. Barbara Ocicka, prof. SGH**, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, Instytut Finansów Korporacji i Inwestycji, Zakład Zarządzania Ryzykiem, SGH w Warszawie, **dr Aneta Pluta-Zaremba**, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, Katedra Logistyki, SGH w Warszawie, **mgr Jakub Brzeziński**, Katedra Logistyki, Wydział Zarządzania, UŁ, „**Fostering the niche market development through social innovations - the case of bio-packaging market**”
- **dr hab. Elżbieta Szymańska, prof. SGGW**, Instytut Ekonomii i Finansów, Katedra Logistyki, SGGW w Warszawie, „**Krótkie łańcuchy dostaw produktów rolnych**”
- **mgr Iwona Wasielewska-Marszałkowska**, Katedra Logistyki, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, UMK w Toruniu, „**Innovation process at logistics services providers: barriers and stimulation factors - selected results of the Delphi study**”
- **dr Monika Ziółko, dr Monika Hamerska, mgr Patryk Stawiarski**, Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości, Instytut Zarządzania, Katedra Zarządzania Międzynarodowego, UE w Krakowie, „**Zrównoważony system transportowy – model oceny jakości wspólnych usług mikromobilności MMQUAL**”



•

**dr Aleksandra Bartosiewicz**, Katedra Badań Operacyjnych, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, UŁ, **dr Radosław Jadczyk**, Katedra Badań Operacyjnych, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, UŁ

**„Wpływ pandemii Covid-19 oraz rosyjskiej agresji na Ukrainę na konkurencyjność morskich terminali kontenerowych Regionu Morza Bałtyckiego”**

### **Abstrakt**

Morskie terminale kontenerowe stanowią istotny element współczesnych łańcuchów logistycznych. Zmiany geopolityczne i ekonomiczne wywołane przez wybuch pandemii Covid-19 oraz rosyjską agresję na Ukrainę spowodowały kongestię w największych portach świata, zakłócając globalne łańcuchy dostaw na niespotykaną dotąd skalę. W prezentowanym badaniu przedstawione zostaną rezultaty analizy konkurencyjności morskich terminali kontenerowych Regionu Morza Bałtyckiego. Wyniki zaprezentowane będą w postaci wielokryteriowych rankingów końcowych dla roku 2019 i 2022. Dzięki temu możliwa będzie odpowiedź na pytanie, czy i w jaki sposób pandemiczne restrykcje oraz sankcje nałożone na Rosję wpłynęły na zmianę pozycji konkurencyjnej morskich baz przeładunkowo-składowych kontenerów w Regionie Morza Bałtyckiego.

Typ referatu: Research paper

•

**dr hab. Halina Brdulak, prof. SGH**, Kolegium Gospodarki Światowej, Katedra Zarządzania Międzynarodowego, SGH w Warszawie

**„Wpływ pandemii, wojny w Ukrainie oraz innych czynników zewnętrznych na zmianę modeli biznesowych w obrębie łańcucha dostaw – perspektywa branży TSL”**

**Abstrakt**

Cel: wskazanie czynników determinujących zmianę modelu biznesowego przedsiębiorstw TSL w Polsce w okresie 2020 -2022 i ich wpływu na konfigurację łańcuchów dostaw

Metoda: analiza źródeł wtórnych oraz wykorzystanie badań własnych, realizowanych w sposób ciągły w 2020, 2021 i 2022 r.

Wyniki (częściowe, w oparciu o badania własne, realizowane w 2022): Prawie 2/3 badanych przedsiębiorstw postrzega wojnę w Ukrainie jako zagrożenie dla swojej działalności, przy czym poziom zagrożenia wzrasta w przypadku firm średnich i w szczególności mniejszych (zatrudniających do 50 pracowników, o przychodach poniżej 50 mln zł). Dla prawie 90 proc. przedsiębiorstw, na które pandemia wywarła negatywny wpływ – również wojna w Ukrainie oddziałuje podobnie. Wysoki wskaźnik negatywnego oddziaływania (prawie 70 proc.) jest również po stronie przedsiębiorstw, które w czasie pandemii zanotowały pozytywne zmiany w swojej działalności. W przypadku przedsiębiorstw, które neutralnie oceniły wpływ pandemii –negatywne oddziaływanie wskazało niespełna 40 proc. firm.

Wnioski: w ciągu trzech analizowanych lat branża TSL w większości przystosowała się do nieoczekiwanych perturbacji, wynikających z czynników zewnętrznych. W szczególności firmy duże i w nieco mniejszym stopniu średnie, o zróżnicowanym portfelu oferowanych usług (zarówno ze względu na „produkt”, jak też zasięg geograficzny) charakteryzują się umiarkowanym do dużego wskaźnikiem odporności. W ostatnich latach w modelu zarządzania podstawą sukcesu na rynku (mierzonego tradycyjnie utrzymaniem i/lub wzrostem przychodów z działalności TSL)stało się zwinne zarządzanie ryzykiem, skuteczne wdrażanie i realizacja Polityki Bezpieczeństwa Informacji i utrzymanie zaangażowania pracowników i pracownic. Dywersyfikacja działalności i szybkość zmiany profilu oznaczała nie tylko utrzymanie się na rynku ale również wykorzystanie kryzysu do znaczącego powiększenia przychodów w porównaniu z poprzednimi latami. Powyższe wyzwania niosą również konieczność zmiany profilu kompetencyjnego kadry zarządczej, większy nacisk na transformację cyfrową i analitykę danych a także kompetencje miękkie w zarządzaniu ludźmi.

Oryginalność: referat jest oryginalną publikacją autorską, uwzględniającą najnowsze badania, przeprowadzone przez autorkę.

Wartość naukowa: przeprowadzone analizy mogą stanowić inspiracje do podejmowania bardziej szczegółowych badań przez innych naukowców i naukowczynie.

Implikacje dla praktyki: badania były realizowane w Polsce, respondentami zaś były przedsiębiorstwa z branży TSL – w związku z powyższym wnioski z badań mogą stanowić benchmark do podejmowania działań na szczeblu zarządczym w tych przedsiębiorstwach, jak również być wskazówką, pozwalającą na usprawnienie przepływu informacji w obrębie całego łańcucha dostaw.

Typ referatu: research paper + view point



**dr hab. Joanna Bruzda, prof. UMK**, Katedra Logistyki, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania,  
UMK w Toruniu

**„On some new statistical approaches to construct decision instruments in logistics and marketing”**

### **Abstrakt**

In this presentation, we discuss and illustrate certain new statistical approaches to construct instruments for enterprise management, with a special emphasis on modal regression. Modal regression serves the purpose of modeling the mode of a given dependent variable conditionally on certain covariates, and, thus, it supplements both the traditional analysis based on modeling the conditional mean and the quantile regression approach. Here, we show that this statistical technique can be of help in developing decision instruments for optimizing industrial processes and planning marketing strategies. Namely, we illustrate that modal regression can be employed to model the nominal value of a given industrial process, guaranteeing high process capability, and to build marketing-mix models for a target consumer group without the need for market segmentation.

•  
dr inż. Maciej Bielecki, Katedra Logistyki i Innowacji, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, UŁ,

**„Total Logistics Management - Łańcuchy Dostaw 4.0”**

**Abstrakt**

W ramach wystąpienia zaprezentowany zostanie autorski model logistyki i łańcuchów dostaw 4.0 wykorzystujący dotychczasowe narzędzia Industry 4.0. Będzie on pokazany w kontekście wyzwań stojących przed logistyką i łańcuchami dostaw w pierwszych dekadach XXI wieku. Model z pewnością nie wyczerpuje tematyki zagadnienia, ale z pewnością może otworzyć przestrzeń do akademickiej dyskusji nad logistyką i łańcuchami dostaw w trzecim i kolejnych dziesięcioleciach XXI wieku.



**dr hab. Agnieszka Bukowska-Piastryńska, prof. UŁ**, Katedra Logistyki i Innowacji, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, UŁ, **dr hab. Urszula Motowidlak, prof. UŁ**, Katedra Logistyki i Innowacji, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, UŁ

## **„Wzmacnianie odporności łańcuchów dostaw na przykładzie podmiotów ochrony zdrowia”**

### **Abstrakt**

Wydarzenia ostatnich kilkunastu miesięcy jednoznacznie potwierdziły, że nieprzewidywalność i niestabilność stają się codziennością w zarządzaniu łańcuchami dostaw. Systemy logistyczne stanęły w obliczu olbrzymich zakłóceń wynikających z agresji Rosji na Ukrainę, pandemii COVID-19, eskalacji napięć handlowych i cyberataków na dużą skalę. Coraz większa świadomość funkcjonowania łańcuchów dostaw w warunkach zakłóceń zmienia percepcję podejścia do kształtowania rezylientnych łańcuchów dostaw. Należy ją raczej traktować w kontekście stałego procesu przewidywania zagrożeń dla ciągłości działania czy utrzymania dotychczasowej zdolności działania. Oznacza to uświadomioną potrzebę usprawniania procesów, procedur i struktur łańcucha dostaw, przesądzających o jego rezyliencji. Przeprowadzona w artykule analiza służy identyfikacji głównych uwarunkowań i kierunków rozwoju łańcuchów dostaw w warunkach zakłóceń w odniesieniu do podmiotów ochrony zdrowia. Rozpoznanie zasadniczych cech zakłóceń oraz istoty ryzyka zakłóceń w badanych podmiotach wskazują na potrzebę priorytetowego traktowania odporności łańcucha dostaw w kontekście zdolności szybkiego reagowania i dostosowywania się do zakłóceń. Zwrócono uwagę na znaczenie blockchain w tworzeniu warunków transparentności łańcucha dostaw. Wskazano także korzyści doskonalenia łańcuchów dostaw w branży farmaceutycznej, będące efektem wzrostu adaptacyjnych relacji w obliczu nasilającej się niestabilności otoczenia.

Typ referatu: Praca ma charakter case study



**dr hab. Marzanna Cichosz, prof. SGH**, Instytut Infrastruktury, Transportu i Mobilności, Katedra Biznesu w Transporcie, SGH w Warszawie, **prof. dr hab. Maciej Szymczak**, Instytut Gospodarki Międzynarodowej, Katedra Logistyki, UE w Poznaniu

## „Socially Sustainable Logistics: Value Creation via Digital Transformation”

### **Abstrakt**

Logistics and the logistics service industry are transforming digitally to meet the requirements of Industry 4.0, e-commerce development, and growing customer demand for individualized products and services. COVID-19 has only accelerated this process and caused leading LSPs to become, as they said, “technological companies performing logistics services”. Digital transformation – understood as a fundamental change process, enabled by the use of digital technologies – aims to redefine the value proposition for LSPs’ stakeholders (Cichosz et al., 2020). We build on it and try to find out how the digital transformation can support the logistics industry in addressing one of its biggest challenges – developing in a sustainable manner compromising economic prosperity, environmental responsibility, and social equity. As most academics studied aspects related to climate change and greening logistics activities, we aim to focus on the social dimension of sustainable development. Seuring et al. (2022) point to evident research gaps in studies linking social issues and digital transformation and presenting activities and processes that lead to sustainability. In our study we plan to link social sustainability and digital transformation in a logistics context and conduct an analysis that helps answer the following research questions – What value can the digital transformation of logistics companies create for its social sustainability? How can it help them in achieving the social sustainability goals? This is an exploratory study. At this stage, we aim to conduct a literature review with Web of Science database, propose a research model, and outline directions of future studies.

Typ referatu: Research paper

•  
dr Joanna Górniak, Katedra Logistyki i Innowacji, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, UŁ,  
dr inż. Daniel Tokarski, Katedra Logistyki i Innowacji, Wydział Ekonomiczno-Socjologiczny, UŁ

### „Znaczenie logistyczno-marketingowej obsługi klienta w e-commerce”

#### Abstrakt

Współcześnie e-commerce jest jedną z najprężniej rozwijających się branż. Wynika to między innymi z powszechności dostępu do Internetu, a także rosnących potrzeb społeczeństwa. Na rynku pojawia się wiele nowych możliwości w zakresie handlu on-line, co w dużej mierze zachęca do korzystania z tej formy zakupów. Wpływ na rynek e-commerce ma wiele determinant, m.in.: ekonomiczne, demograficzne, geograficzne, polityczne, prawne, społeczne. W niniejszym artykule szczególną uwagę zwrócono na aspekty logistyczno-marketingowe. Celem artykułu jest przedstawienie rozwoju e-commerce wynikającego z możliwości związanych z wykorzystaniem Internetu oraz jego determinant w odniesieniu do obsługi klienta z punktu widzenia logistyczno-marketingowego. Poddano analizie sposób wykorzystania Internetu oraz reklamy internetowej na podejmowane decyzje zakupowe (w formie on-line). Głównym problemem badawczym artykułu jest próba znalezienia odpowiedzi na pytanie: „Czy rozwój aspektów logistyczno-marketingowych w obsłudze klienta ma wpływ na współczesny e-commerce?”.

Typ referatu: Narzędzie badawcze wykorzystane do weryfikacji założonych celów to kwestionariusz ankiety.



•  
**dr hab. Rafał Haffer, prof. UMK**, Katedra Logistyki, WNEiZ UMK w Toruniu, **mgr Piotr Matlejowski**, Katedra Logistyki, WNEiZ UMK w Toruniu

**„Strategic Procurement: development and validation of a new concept and scale”**

### **Abstract**

In the face of strategic surprises such as pandemic or war, supply chain management is becoming increasingly challenging. Procurement, in turn, must take on a strategic dimension that allows companies to safeguard their supplies against various factors that could destabilize them in the long term. The first step in strategic procurement is to analyze its triggers. A structured assessment instrument can facilitate this process and improve a company's strategic procurement. This article describes the development of an instrument designed for this purpose and an assessment of its content validity. The construct of strategic procurement (SP) is generated through grounded theory approach, based on practitioners' interviews, literature review and expert consultation. Six subject-matter experts were invited to assess the content validity. For content validity, the modified Kappa coefficient and the content validity index were used. In the scope of SP four dimensions were identified (innovativeness, cost optimization, risk management, and sustainability), each with six to twelve items. Scale content validity index (S-CVI/Ave) in terms of relevancy and clarity was equal to 0,94 and 0,93 respectively for the whole scale and varied from 0,83 to 1,00 for the dimensions, while the item content validity index (I-CVI) ranged from 0.33 to 1. The systematic literature review and expert-based panel supported the content validity of the SP measurement instrument. The next phase of the study will entail evaluating this instrument's psychometric qualities and determining how comprehensive it is for responders. Finally, mechanism can be used to measure SP among practitioners.

•

**dr hab. Mariusz Jedliński, prof. PM w Szczecinie**, Wydział Inżynieryjno-Ekonomiczny Transportu Politechniki Morskiej w Szczecinie, Katedra Zarządzania i Logistyki

## **„Jak być odpowiedzialnym we współcześnie nieprzewidywalnym dla logistyki świecie?”**

### **Abstrakt**

Współczesne globalne łańcuchy dostaw okazały się „kolosami” na glinianych nogach. Cierpliwie budowane i doprecyzowywane, w niezmienionej postaci były utrzymywane przez wiele lat, ze względu na to że uzyskiwały wysoki współczynnik niezawodności i zakładaną efektywność swojego działania. Wydawały się wręcz „doskonałymi” organizacyjnie-funkcjonalnymi strukturami, które nie mają żadnych słabych punktów. Stąd powszechnie oczekiwano od globalnych łańcuchów dostaw by oprócz już potwierdzonej sprawności taktyczno-operacyjnego swojego działania jeszcze lepiej wpisywały się w swojej strategii w powszechnie akceptowaną na świecie ideę zrównoważonego rozwoju. By z „należyłą starannością” w ramach rozszerzonego działania minimalizować swój negatywny wpływ na otoczenie na każdym etapie procesu logistycznego i przez każde ogniwo z osobna, jak i przez całość łańcucha dostaw. Czy zatem pierwszoplanowa z punktu widzenia tematyki konferencji „odpowiedzialność” łańcuchów dostaw ma bardziej charakter „endogeniczny”, który ma tworzyć wewnętrzny klimat „spójności” ciągu techniczno-technologicznego lub też wzmocnienia stabilności cech i zachowań ogniwi struktur łańcuchów dostaw? Czy też rozciąga się także na otoczenie nabierając swoim zakresem wymiaru „egzogenicznego”, poprzez reprezentowanie o wiele szerszej optyki uwzględniającej wszystkich dostawców i odbiorców, by na perspektywie wspólnoty interesariuszy, mających przecież zróżnicowane i często antagonistyczne oczekiwania - zakończyć? Jaką jest możliwa przyszłość dla zbioru pożądanych cech i właściwości łańcucha dostaw, którą można przewidzieć w najbliższej przyszłości? Niewątpliwie, obecne postrzeganie katalogu kluczowych wyzwań wobec łańcuchów dostaw, uległo radykalnej zmianie. Niestety, przede wszystkim z uwagi na fakt, że do decydentów dotarła brutalna prawda o tym, że świat przed kryzysem społeczno-gospodarczym zupełnie zapomniał o kluczowy znaczeniu „prostoty” struktury łańcucha dostaw. Powszechnie akceptowana i wspierana idea globalizacji dała złudne „poczucie” stabilności opartej na wieloaspektowej złożoności ich struktury i traktowania jej jako niezwykle odpornego globalnego układu naczyń połączonych. Niestety, okazało się że nie przystają one do obecnej presji wywieranej na łańcuchy dostaw, z uwagi na coraz powszechniejszą niestabilność gospodarczą, związaną m.in.: z pandemią Covid-19, zjawiskiem inflacji, brakami surowców i komponentów, rosnącymi kosztami paliw, niedoborami siły roboczej, czy też zmniejszoną dostępnością do stałych elementów infrastruktury logistycznej. Głęboki kryzys globalnych łańcuchów dostaw stał się niestety smutnym faktem. Występujące coraz powszechniej spowolnienia, zakłócenia czy nawet zacięcia łańcucha dostaw to jednak tylko najmniejszy problem. Coraz dotkliwsze braki występujące po stronie dostawców powodują dużo poważniejsze zjawisko wstrząsu całego łańcucha dostaw. W takiej sytuacji, za całkowicie nieuprawnione należy uznać oczekiwanie przez decydentów politycznych czy

środowisko biznesowe na zaistnienie jakiejś nadzwyczajnej sytuacji, która pozwoli bardziej lub mniej przybliżyć się do znanego stanu sprzed kryzysu w obszarze dostępności do wymaganych zasileń globalnego łańcucha dostaw. Perspektywy dla przyszłej sytuacji geopolitycznej i gospodarczej, nie pozostawiają złudzeń. To bez wątpienia, czas „zierzchu” dotychczasowego postrzegania globalnych łańcuchów dostaw. Bolesnie unaoczniona potrzeba szybkiego reagowania w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej musi bazować na pełnej percepcji „widoczności” łańcucha dostaw, co pozwoli na wzmacnianie jego „odporności” oraz „elastyczności”. Jednak postulowana dywersyfikacja czy też dublowanie dostawców będzie z oczywistych względów powodować rekonfigurację dotychczasowych łańcuchów dostaw, co z kolei spowoduje wzrost niepewności i kruchości bytu poszczególnych jego ogniw. Ocena łańcucha dostaw pod kątem jego odporności na zakłócenia czy też potencjału elastyczności działań, musi przecież bazować na identyfikacji jego najłabszego ogniwa a następnie podjęcia decyzji w sprawie jego protekcji lub ekstrakcji. A co zatem w sytuacji całkowitego zerwania globalnych łańcuchów dostaw? Odbudowa jego zniszczonych struktur może być całkowicie niemożliwa do zrealizowania lub nieefektywna w kontekście występowania nieprzerwanego ryzyka wystąpienia ponownego zdarzenia. Dlatego coraz poważniej do dyskusji o przyszłości logistyki włączany jest postulat „deglobalizacji gospodarki” poprzez jej geopolityczną reorientację, który w oczywisty sposób skróci łańcuchy dostaw. Tyle tylko, że „te same” łańcuchy dostaw nigdy nie oznaczają, że są to „takie same” łańcuchy dostaw. Zaufanie i przewidywalność stały się wyjątkowo newralgicznym punktem i postulatem tworzenia nowych łańcuchów dostaw, w których priorytetem stanie się samowystarczalność, hiperlokalność, traktowana jako antytrend w stosunku do globalizacji, rezyliencja, która jednak jest warunkowana przede wszystkim przez gotowość i zdolność do adaptacji, ale także i solidność oraz odpowiedzialność, czy nieustanna wojna wpływów (z uwzględnieniem klauzuli rebus sic stantibus). Nowa sytuacja wymaga zmian w tworzeniu strategii łańcuchów dostaw. I to nie tylko chodzi o strategię „pościgu” by odrobić straty wywołane w łańcuchach dostaw, ale to przede wszystkim strategia „wyprzedzania” bazująca na uprzedzającym modelowaniu potencjalnych reakcji i sprzężeń w łańcuchu dostaw. Wymagane będzie budowanie swoistego partnerstwa w łańcuchu dostaw na rzecz rozwoju zaawansowanej technologii. Przy dotychczasowym braku synchronizacji działań w poszczególnych regionach na arenie międzynarodowej, zawirowania w układach popytowo-podażowych realnie obniżają zdolność do przenoszenia produkcji na całym świecie czy też zmiany dostawców, jeśli ci utracili zdolność produkcji. Kluczowym staje się zatem zrozumienie, że o ile nie ma jednego skutecznego sposobu na znalezienie przez managerów logistyki i decydentów takich rozwiązań by zbudować trwale odporny łańcuch dostaw w obecnym kryzysie, to z pewnością są rzeczy i działania wspólne dla skutecznej reakcji w każdym kryzysie. Każda, nawet bezprecedensowa sytuacja wymaga niestandardowych, często innowacyjnych rozwiązań, a zmierzenie się z przyszłą rzeczywistością będzie wymagało przygotowania wielu scenariuszy pokryzysowych.

•  
**dr hab. T. Bartosz Kalinowski, prof. UŁ**, Katedra Logistyki, Wydział Zarządzania, UŁ, **dr Marta Raźniewska**, Katedra Logistyki, Wydział Zarządzania, UŁ, **mgr Jakub Brzeziński**, Katedra Logistyki, Wydział Zarządzania, UŁ

### **„NEXTLOG - Kompetencje dla zrównoważonej, inteligentnej i cyfrowej logistyki”**

#### **Abstrakt**

Globalny rynek logistyczny jest w trakcie transformacji w kierunku wykorzystywania cyfrowych, inteligentnych i zrównoważonych rozwiązań. Uwarunkowania otoczenia determinują wyznaczenie kierunków kształcenia przyszłych absolwentów uczelni wyższych. Celem referatu jest przedstawienie kompetencji kandydatów do pracy na stanowiskach logistycznych oczekiwanych przez firmy logistyczne.

Wnioski są rezultatem międzynarodowego badania, przeprowadzonego w ramach projektu NEXTLOG „Rozwój kompetencji nowej generacji dla logistyków i menedżerów łańcucha dostaw”.

Słowa kluczowe: specjalista zarządzania łańcuchem dostaw, specjalisty logistyki, kształcenie logistyków, kompetencje logistyczne, DISL (Digital Intelligent and Sustainable Logistics)

Referat jest rezultatem projektu NEXTLOG, pt. "Rozwój kompetencji nowej generacji dla logistyków i menedżerów łańcucha dostaw" (ang. Building next generation competencies for logisticians and supply chain managers), realizowanego w ramach Erasmus+ (KA203 - Strategic Partnerships for higher education Decision No. 2019-1-PL01-KA203-065731).

•  
**dr Katarzyna Kolasińska-Morawska**, Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości, Instytut Zarządzania, Katedra Zarządzania Międzynarodowego, UE w Krakowie, **dr Dorota Dzedzic**, Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości, Instytut Zarządzania, Katedra Zarządzania Międzynarodowego, UE w Krakowie, **dr inż. Marta Brzozowska**, Katedra Zarządzania, Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach

## „Innowacje w logistyce ostatniej mili – analiza zadowolenia klientów z obsługi operatorów logistyki dostaw z wykorzystaniem maszyn paczkowych”

### Abstrakt

Ostatnia dekada przemian społeczno – ekonomiczno – technologicznych przynosi szereg przeobrażeń wielu obszarów w tym również rynku e-commerce zarówno na Świecie jak i w Polsce. Przedsiębiorstwa i klienci docenili cyfrowość, jednakże realizacja transakcji w Internecie to nie wszystko. Ważna jest również finalizacja transakcji, która wymaga fizycznego wsparcia. W sukurs zapotrzebowaniu przychodzi branża KEP, a zwłaszcza jej innowacyjne rozwiązania w postaci maszyn paczkowych.

Celem artykułu jest wskazanie gradacji istotności składowych zadowolenia z obsługi logistyki dostaw na etapie ostatniej mili z wykorzystaniem tradycyjnych jak i innowacyjnych rozwiązań jakim są maszyny paczkowe na postrzeganie i pozycję konkurencyjną przedsiębiorstw działających na rynku KEP.

Podstawę informacyjną stanowią źródła wtórne i pierwotne. W artykule posłużono się metodami mieszanymi w zastosowaniu równoległej strategii triangulacyjnej: analizy jakościowej istniejącego dorobku publikacyjnego, obserwacji uczestniczącej oraz badania nomotetycznego w oparciu o ankietę internetową CAWI z wykorzystaniem metodyki Servqual do oceny jakości logistycznej obsługi klienta.

Zebrany materiał stał się podstawą do sformułowania diagnozy o możliwościach wykorzystania potencjału doświadczeń klientów do rozwoju przedsiębiorstw w oparciu o strukturę drogowskazu gradacji składowych zadowolenia w technologizacji dostaw ostatniej mili w przyszłości. Zaproponowane przez autorów sugestie mogą być wykorzystane przez naukowców oraz managerów zarządzający przedsiębiorstwami branży KEP do zdefiniowania na nowo modeli biznesowych w oparciu o technologizację procesu logistycznej obsługi klienta, która powinna służyć zwiększeniu poziomu zadowolenia.

Powstały materiał ma za zadanie uzupełnić lukę informacyjną w obszarze stosowalności zarządzania wartością na rzecz klienta w procesie technologizacji obsługi klienta na etapie ostatniej mili.

Zarządzanie procesem doświadczeń klienta przez pryzmat dostarczanej obsługi wymaga zastosowania innowacyjnych rozwiązań technologicznych oraz konsekwentnego zarządzania procesowego. To właśnie technologizacja zarządzania obsługi na etapie ostatniej mili z

uwzględnieniem zadowolenia klienta, czyli jego właściwa obsługa „service delivery” może stanowić koronny atut w walce na rynku KEP.

Słowa kluczowe: ostatnia mila, logistyka obsługi klienta, technologizacja, innowacje

•  
**dr hab. Anna Łupicka, prof. UEP**, Instytut Gospodarki Międzynarodowej, Katedra Logistyki, UE w Poznaniu

## „Kompetencje społeczne w dobie kryzysów gospodarczych”

### Abstrakt

Tematyka/cel: W wielu sektorach gospodarki globalne zmiany wywołane przez Covid 19 i działania zbrojne postawiły pod znakiem zapytania wykorzystanie dotychczasowych zestawów kompetencji społecznych niezbędnych do efektywnego prowadzenia przedsiębiorstw w łańcuchach dostaw. Ciągłe doskonalenie łańcuchów dostaw czy lean i agile management nie sprawdzą się już w obecnych warunkach. W obliczu coraz bardziej niestabilnej gospodarki, wywołanej globalną pandemią i wojną, wielu ekonomistów zadaje dziś pytanie, czy istniejące wzorce kompetencji społecznych w przedsiębiorstwach lub łańcuchach dostaw są nadal odpowiednie i dostosowane do obecnej sytuacji gospodarczej. Celem artykułu jest przedstawienie wzorców kompetencyjnych w trakcie kryzysów gospodarczych oraz określenie znaczenia poszczególnych kompetencji społecznych dla prowadzenia działalności gospodarczej w turbulentnym otoczeniu.

Metodyka/podejście: W latach 2020 oraz 2022 przeprowadzono badanie ankietowe wśród wybranych ekspertów z branży farmaceutycznej. Eksperti ci to wysoko wykwalifikowani menedżerowie zatrudnieni w firmach ponadnarodowych. Respondenci zostali poproszeni o wskazanie wybranych kompetencji społecznych. W badaniu wzięło udział 10 ekspertów, którzy wypełnili kwestionariusz. Do celów badania wybrano sektor farmaceutyczny. Wybór ten był motywowany przede wszystkim specyficznymi cechami. Sektor farmaceutyczny ma szczególne znaczenie nie tylko ekonomiczne, ale i społeczne, dostarczając leków ratujących życie.

Wnioski: Analizując kompetencje społeczne, można zauważyć różnorodność umiejętności międzykulturowych, znajomość języków obcych, zdolność do kompromisu, umiejętność przekazywania wiedzy i wreszcie umiejętność dostosowania się do zmian. To zestaw obowiązkowy kompetencji społecznych dla menedżerów chcących zarządzać międzynarodowymi zespołami w czasach kryzysów gospodarczych.

Oryginalność/wartość/implikacje dla praktyki: Praca ma odpowiedzieć na następujące pytanie: jakie kompetencje społeczne wydają się niezbędne przyszłym menedżerom w branży farmaceutycznej w warunkach turbulentnego otoczenia? Odpowiedź na to pytanie jest kluczowa dla ośrodków naukowo-dydaktycznych, których celem jest kształcenie przyszłych menedżerów na najwyższym poziomie określonych kompetencji i umiejętności społecznych. Ze względu na dynamiczny rozwój branży uzasadniona jest identyfikacja potrzeb w obszarach kompetencji i umiejętności społecznych.

Słowa kluczowe: przyszłe kompetencje, kryzys gospodarczy, kompetencje społeczne

Typ referatu: Research paper

•

**dr hab. Cezary Mańkowski, prof. UG**, Katedra Logistyki, Wydział Ekonomiczny, UG

## „Weryfikacja procedur logistycznych - analiza przypadku”

### Abstrakt

Tematyka: zagadnienie weryfikacji procedur logistycznych wpisuje się w problematykę zarządzania systemami wsparcia logistycznego i ich komponentów, a zwłaszcza procesów, zasobów, wydarzeń, relacji, ich parametrów itp., a zwłaszcza ich audytu i usprawnienia. O ile przeglądy maszyn i urządzeń, czy też w odniesieniu do zasobów ludzkich - badań okresowych pracowników, znajdując zrozumienie i są powszechnie akceptowane, to już przeglądy instrukcji, procedur, regulaminów, schematów, dokumentów itp. nie są powszechną praktyką, gdyż są raczej traktowane jako coś dane raz na zawsze w postaci bezbłędnych wzorców lub szablonów, który należy wypełnić lub zgodnie z nim wykonać pracę. Niestety, w praktyce gospodarczej zdarza się, że ogólnie mówiąc procedury logistyczne są błędnie napisane, co w połączeniu z wysoką dynamiką zmian procesów logistycznych kreuje problem niezgodności, czy nawet niemożności wykonania zadań logistycznych zgodnie z procedurami, prowadząc niekiedy do przykrych konsekwencji. W praktyce gospodarczej jak i w literaturze przedmiotu proponowane są zasadniczo dwa środki zaradcze w postaci okresowej weryfikacji procedur lub drogą zgłoszenia pomysłu racjonalizatorskiego. Obie jednak te możliwości ponownie wymagają, aby ta weryfikacja lub zgłoszenie pomysłu były poprawnie wykonane, co nie zawsze jest zagwarantowane skorzystaniem z usług audytora zewnętrznego lub wewnętrznego, bowiem nie oni są wykonawcami tych procedur. Dlatego też stawia się tezę, że to pracownicy wykonawczy, którzy są najbliższym problemowi, by nie powiedzieć czują go, powinni mieć swój problem i propozycję jego usprawnienia wyrazić w języku stosowanym do opisu procedur, bowiem należy wtedy oczekiwać, że poziom poprawności danej procedury i jej zgodności z rzeczywistością będzie wyższy niż bez ich udziału z taką umiejętnością.

Cel referatu: krytyka naukowa sposobów weryfikacji procedur logistycznych na przykładzie wybranego procesu logistycznego centrum materiałów budowlanych.

Metodyka: główną metodą badawczą jest analiza przypadku, a w jej ramach wywiad niezestandaryzowany i modelowanie.

Wyniki/wnioski: zidentyfikowanie wad procedur logistycznych, klasyfikacja i krytyka metod (notacji, języków) opisu procesów logistycznych oraz propozycja usprawnienia procedury logistycznej

Wartość naukowa: dodanie do dyscypliny nauk o zarządzaniu i jakości wyników analizy przypadku, a zwłaszcza proponowanego sposobu weryfikacji procedur zarządzania systemami wsparcia logistycznego.

Implikacje praktyczne: usprawnienie procedur logistycznych

Typ referatu: case study





**dr hab. Katarzyna Nowicka, prof. SGH**, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, Katedra Logistyki, SGH w Warszawie

### **„Łańcuchy dostaw obiegu zamkniętego: stymulanty i ograniczenia rozwoju”**

#### **Abstrakt**

Tematem referatu będą łańcuchy dostaw obiegu zamkniętego (ŁDOZ), a jego celem przedstawienie potencjału wdrażania modeli biznesu ŁDOZ w praktyce gospodarczej. Referat będzie oparty o wstępne wyniki badań empirycznych prowadzonych przez Katedrę Logistyki SGH w latach 2022-24. Oryginalności referatu upatruje się we wskazaniu stymulantów i ograniczeń wdrażania rozwiązań z zakresu gospodarki obiegu zamkniętego w polskich uwarunkowaniach zarządzania łańcuchami dostaw stanowiących zarówno o jego charakterze naukowym, jak i aplikacyjnym.

Typ referatu: research paper

•

**dr hab. Barbara Ocicka, prof. SGH**, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, Instytut Finansów Korporacji i Inwestycji, Zakład Zarządzania Ryzykiem, SGH w Warszawie, **dr Jolanta Turek**, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, Instytut Finansów Korporacji i Inwestycji, Zakład Zarządzania Ryzykiem, SGH w Warszawie

### „Aspekty ESG w zarządzaniu zrównoważonym łańcuchem dostaw”

#### **Abstrakt**

Artykuł podejmuje tematykę rosnących wymagań wobec przedsiębiorstw w zakresie włączania elementów zrównoważonego rozwoju do ich działalności operacyjnej. Przedsiębiorstwa obecnie mierzą się z wyzwaniem związanym z koniecznością zarządzania wpływem swoich łańcuchów dostaw na środowisko i społeczeństwo pod groźbą poważnych konsekwencji finansowych. Kryteria ESG stają się kwestią kluczową wpływającą na konkurencyjność firmy i jej zdolność do kontynuacji działalności w sposób efektywny. Celem artykułu jest identyfikacja aspektów ESG w zarządzaniu łańcuchem dostaw, które podlegają zmianom w świetle obowiązujących i planowanych regulacji i wytycznych na poziomie krajowym i międzynarodowym. Jest to nowa tematyka istotna dla praktycznych aspektów działalności przedsiębiorstw, jednak dotychczas jeszcze w sposób niewystarczający eksplorowana w literaturze naukowej oraz w badaniach naukowych, co stanowi o oryginalności artykułu oraz jego wartości naukowej i praktycznej. W związku z powyższym, wykorzystaną metodą badawczą jest case study oraz desk research. W ramach badania przeprowadzona zostanie pogłębiona analiza literatury naukowej w przedmiotowym obszarze, dokumentów regulacyjno-prawnych oraz literatury biznesowej, a tym rankingów ESG przedsiębiorstw. Wnioskowanie zostanie ukierunkowane na ukazanie potrzebnej transformacji łańcuchów dostaw w świetle wymogów ESG. Autorki podejmą prototypowanie w zakresie koniecznego uzupełnienia strategii łańcucha dostaw o elementy i zagadnienia wynikające z aspektów ESG.

Typ referatu: research paper



**dr hab. Barbara Ocicka, prof. SGH**, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, Instytut Finansów Korporacji i Inwestycji, Zakład Zarządzania Ryzykiem, SGH w Warszawie, **dr Aneta Pluta-Zaremba**, Kolegium Nauk o Przedsiębiorstwie, Katedra Logistyki, SGH w Warszawie, mgr **Jakub Brzeziński**, Katedra Logistyki, Wydział Zarządzania, UŁ

## „Fostering the niche market development through social innovations - the case of bio-packaging market”

### Abstrakt

The research studies and reports published so far, confirm that the social innovation (SI) implementation is needed to address the system-wide climate problems (Bergman et al. 2010; European Commission 2014; Raja 2020). SI is defined as “a novel solution to a social problem that is more effective, efficient, sustainable, or just than existing solutions and for which the value created accrues primarily to society as a whole rather than private individuals” (Phills et al. 2008, p. 39). Frameworks related to the SI development take into consideration the perspective of system thinking (van der Bijl-Brouwer and Malcolm 2020), designing innovation process (Oeij et al. 2019), building business models of enterprises (Gasparin et al. 2021) or changing social relations (Pel et al. 2020). We would like to explore the social innovation phenomenon in the context of the development of a niche market for bio-packaging. Food packaging market is currently dominated by plastic packaging being a growing threat to the natural environment. Facing this serious global social and environmental problem, we need to develop innovative solutions. This paper aims to identify social innovations for fostering the development of the bio-based biodegradable packaging market. The use of bio-packaging is desirable because of a great contribution to climate neutrality, but nowadays, bio-packaging segment is a niche in its nature. We conducted a series of pioneering qualitative studies referring to the Social Innovation Labs methodology, involving external and internal stakeholders of bio-packaging supply chains. Based on the diagnosis of the current state, we identified the greatest opportunities to strengthen the bio-packaging market through the following social innovations: (1) national strategy of the compostable market development, (2) industry organization and (3) digital B2B multi-sided platform. These solutions were thoroughly analyzed in a multi-sectoral environment of stakeholders and the possibilities of their implementation were explored. The concept of research has application values, as it integrates stakeholders from the private and public sectors in the pursuit of creating and implementing SI in the circular economy.

Typ referatu: research paper



**prof. dr hab. Magdalena Osińska**, Katedra Ekonomii, WNEiZ UMK w Toruniu, **dr Mirosława Żurek**, Katedra Ekonometrii i Statystyki, WNEiZ UMK w Toruniu, **dr inż. Wojciech Zalewski**, Katedra Logistyki, WNEiZ UMK w Toruniu

**„Changes in the perception of telematics technology by road transport companies in 2020-2021”**

### **Abstrakt**

We present a novel study concerning attitudes of the road transport enterprises towards a broad application of telematics in operational management in road transportation. The study aims to assess telematics application in road transport and its changes over time, showing the most likely factors determining the systems' use. Unobserved categories defined in the Technology Acceptance Model (TAM) are adjusted to measure perceived usefulness, perceived ease of use, and attitudes toward using telematics systems by the road transport managers. The study basis on 323 transport enterprises observed in two waves in 2020 and 2021. The empirical findings support the TAM model's usefulness in evaluating IT in transport business management. They revealed that significantly increased telematics use in 2020 was put out while it was endured. The results are checked for robustness and used for simulations. The study not only compares managers' behavior over time and simulates the effect of individual (observed) variables on unobserved TAM categories but also helps formulate policy recommendations.

•  
**dr hab. Elżbieta Szymańska, prof. SGGW**, Instytut Ekonomii i Finansów, Katedra Logistyki, SGGW  
w Warszawie

## „Krótkie łańcuchy dostaw produktów rolnych”

### Abstrakt

Krótkie łańcuchy dostaw to forma zintegrowanej produkcji, dystrybucji i sprzedaży żywności, która minimalizuje liczbę pośredników pomiędzy produkującym a kupującym. W Polsce funkcjonuje obecnie wiele inicjatyw, które można zaliczyć do krótkich łańcuchów dostaw żywności. Wynika to z faktu, że konsumenci coraz częściej chcą kupować produkty żywnościowe, które są świeże, smaczne, aromatyczne i cechują się konkurencyjnymi cenami. Z kolei producenci poszukują konsumentów, którzy docenią ich produkty i będą je kupować regularnie, zapewniając w ten sposób stały przychód dla sprzedających. Koncepcja krótkich łańcuchów dostaw stanowi element lokalnych systemów żywnościowych.

Zmniejszenie liczby pośredników w łańcuchach dostaw zapewnia lepszą jakość produktów wynikającą z ograniczenia procesów przechowywania i przepakowywania, niższą finalną cenę sprzedaży oraz wyższy udział producenta w zysku. W aspekcie logistyki krótkie łańcuchy dostaw ograniczają transport żywności. To z kolei prowadzi do ograniczenia kosztów transportu, mniejszej emisji szkodliwych gazów, wolniejszego zużycia dróg lokalnych oraz redukcji kongestii, czyli przeciążenia w ruchu lokalnym. W ten sposób krótkie łańcuchy dostaw generują korzyści ekonomiczne, środowiskowe i społeczne.

Krótkie łańcuchy dostaw produktów rolnych mają znaczny potencjał, ale w celu dalszego ich rozwoju producenci rolni muszą pozyskać określone środki finansowe na zapewnienie określonych warunków sanitarnych i weterynaryjnych oraz na inwestycje rozwojowe i promocję produktów. Te zagadnienia są dostrzegane w polityce Unii Europejskiej, która wdraża różne programy rozwoju krótkich łańcuchów dostaw. W Polsce podstawowym źródłem wsparcia finansowego tego rodzaju działalności są dotacje z PROW w ramach działania „Współpraca”.

Typ referatu: research paper

•  
mgr Iwona Wasielewska-Marszałkowska, Katedra Logistyki, Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania, UMK w Toruniu

## „Proces innowacji u dostawców usług logistycznych: bariery i czynniki stymulujące – wybrane wyniki badania Delphi”

### Abstrakt

Tematyka/Cel: Dynamiczne zmiany w branży usług logistycznych zmuszają dostawców usług logistycznych (LSP, ang. Logistics service providers) do wdrażania innowacji, innowacji będących odpowiedzią nie tylko na ekspansywne zmiany w turbulentnym otoczeniu, ale również jako odpowiedź na rosnące wymagania współczesnych klientów. W związku z powyższym w odniesieniu do tego obszaru istnieje potrzeba lepszego zrozumienia istoty realizowanego procesu, zwłaszcza działań podejmowanych/realizowanych w poszczególnych jego etapach, ale także ustalenie czynników determinujących (lub/i blokujących) wdrażanie innowacji przez dostawców usług logistycznych. Celem tego badania było zidentyfikowanie etapów (faz) w procesie kształtowania innowacji przez dostawców usług logistycznych oraz uchwycenie czynników stymulujących i barier wpływających na kreowanie i implementację innowacji u dostawców usług logistycznych.

Metodyka/podejście: W zrealizowanym badaniu zastosowano podejście dwuetapowe. Etap pierwszy to systematyczny przegląd literatury, przeprowadzony zgodnie z procedurą zaproponowaną przez D. Tranfielda, D. Denyera i P. Smarta (D. Tranfield et al., 2003). Etap drugi, obejmował realizację badania empirycznego z wykorzystaniem metody badania delfickiego.

Wyniki/wnioski: Wyniki badania pokazują, że proces innowacji u dostawców usług logistycznych (operatorów 3PL i integratorów logistycznych 4PL) składa się z 8 etapów. W każdym etapie procesu innowacji zidentyfikowano podejmowane konkretne działania, których nie odnotowano w literaturze. Zidentyfikowano również listę czynników ograniczających i stymulujących proces wdrażania innowacji przez dostawców usług logistycznych.

Implikacje praktyczne: Rezultaty badań mogą posłużyć jako wkład do doskonalenia działalności w zakresie wdrażania i kształtowania etapów i czynności w procesie innowacji dla przedsiębiorstw z branży usług logistycznych chcących wejść na wyższy poziom realizowania i oferowania usług.

Oryginalność/Wartość naukowa: Zaprezentowane w tym obszarze wyniki traktować można jako nowe ustalenia badawcze, tym samym głos w dyskusji otwierający możliwość dalszej głębszej eksploracji i wnioskowania.

•  
dr Monika Ziółko, dr Monika Hamerska, mgr Patryk Stawiarski), Kolegium Nauk o Zarządzaniu i Jakości, Instytut Zarządzania, Katedra Zarządzania Międzynarodowego, UE w Krakowie

## „Zrównoważony system transportowy — model oceny jakości wspólnych usług mikromobilności MMQUAL”

### Abstrakt

Współdzielona mikromobilność to nowe zjawisko obserwowane w transporcie miejskim. Jest odpowiedzią na problemy związane z zatłoczeniem i zanieczyszczeniem środowiska. Małe pojazdy elektryczne, takie jak e-skutery, doskonale sprawdzają się w zatłoczonych centrach miast, często stanowiąc alternatywę dla prywatnych pojazdów silnikowych lub transportu publicznego i stanowią dobrą opcję transportu pierwszej i ostatniej mili. Chociaż stały się one cechą zrównoważonych systemów transportowych w miastach, ich wpływ na środowisko często zależy od usług oferowanych przez operatorów tego środka transportu osobistego. Dostępnych jest wiele narzędzi do pomiaru jakości transportu, e-usług i współdzielonych usług mobilności. Nie zaprojektowano jednak żadnego konkretnego mechanizmu dla pojazdów w zakresie współdzielonych e-skuterów (luka badawcza). Celem artykułu jest weryfikacja, czy wskazane przez autorów trzy wymiary: funkcje aplikacji mobilnej, cechy urządzenia oraz obsługa klienta są trafne do badania jakości współdzielonych czynników e-mikromobilności na przykładzie e-skuterów. Na podstawie uzyskanych wyników autorzy stworzyli model MMQUAL (MicroMobility QUALity), który dokładnie opisuje jakość badanego zjawiska. Wyniki badania mogą służyć jako platforma dla badaczy zainteresowanych dalszym badaniem problemu i ulepszaniem proponowanego modelu. Mogą również mieć wartość komercyjną dla operatorów, którzy mogliby wykorzystać to narzędzie do zwiększenia konkurencyjności swoich usług poprzez ulepszenie tych cech, które mają największy wpływ na ich jakość.