

Andrzej Buszko
Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie

Systemy informatyczne w firmach logistycznych okresu transformacji (cz. 1)

W okresie transformacji zasadniczo zmienia się zakres i środowisko działania firm logistycznych. Jeżeli przyjmiemy, iż transformacja oznacza przejście z gospodarki centralnie planowanej do rynkowej, a przejściu temu towarzyszy szeroki zakres reform, to za konieczne należy uznać zmianę zasad funkcjonowania firm logistycznych.

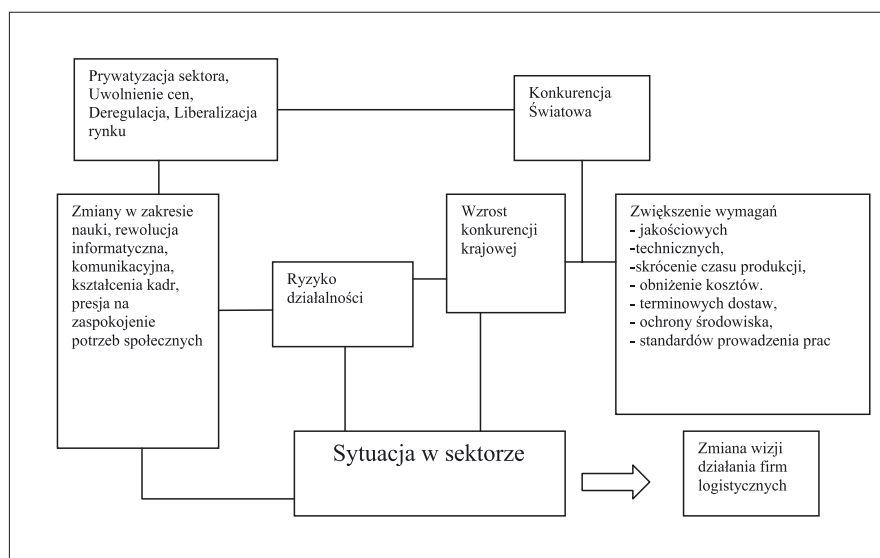
Na sytuację w sektorze wpływ mają określone grupy czynników. Do pierwszej zaliczyć należy wdrażane reformy, które obejmują liberalizację obrotu, uwolnienie cen, prywatyzację. Dzięki temu wzrasta konkurencja krajowa i zagraniczna. Ponadto występuje zwiększenie wymagań w zakresie jakości, terminowości, obniżenia kosztów. Równocześnie zachodzące zmiany podlegają rewolucji informatycznej, komunikacyjnej, silnej presji na zaspokojenie potrzeb społecznych. Konsekwencją jest wzrost ryzyka działalności. Na rynku pozostają jedynie te jednostki, które są w stanie opracować optymalną, z punktu widzenia klienta, ofertę i ją właściwie zrealizować.

Celem artykułu jest przedstawienie wpływu systemu informacyjnego na działania przedsiębiorstw logistycznych, działających w okresie transformacji. Przyjęto założenie, iż odpowiedni system informacji sprzyja przyjęciu właściwej strategii i prowadzi do osiągnięcia przewagi konkurencyjnej.

Biorąc pod uwagę zakres zmian i ich tempo w okresie transformacji, występują trzy podstawowe rodzaje nisz rynkowych:

- monopolistyczna
- wolnego rynku
- kwestionowana.

Pierwsza nawiązuje do zasad mających miejsce w gospodarce niedoboru. Dzięki rozwiązaniom instytucjonalnym



Rys. 1. Wpływ czynników na funkcjonowanie firm logistycznych w okresie transformacji. Źródło: opracowane własne

przedsiębiorstwo posiada uprzywilejowaną pozycję na rynku, ogranicza dostęp konkurencji oraz określa ramy współpracy. Ocena zadań odbywa się w oparciu o rachunek rzeczowy, natomiast wyniki finansowe pełnią drugorzędą rolę. Nisza wolnego rynku oznacza taki segment, w którym o wyborze partnerów decyduje przedstawiona oferta i każdy z partnerów posiada swobodny do niej dostęp. Kryteria oceny sprowadzają się do osiągniętych wyników finansowych. Ostatni rodzaj, niszy kwestionowanej, można określić mianem niszy mieszanej. Zawiera bowiem rozwiązania typowe dla niszy monopolistycznej jak i wolnego rynku.

Należy podkreślić, iż w każdym z rodzajów nisz przedsiębiorstwa tworzą swoistą sieć powiązań. W literaturze przedmiotu występuje szereg definicji opisujących powiązania sieciowe.

1. Strategiczna sieć zintegrowana jest stabilnym układem kierowania przez

centralnie zlokalizowane przedsiębiorstwo. Przykładem może być związek firmy dominującej (centrali) z jednostkami zależnymi, np. spółkami.

2. Przedsiębiorstwo wirtualne. Dzięki wykorzystywaniu systemów informatycznych uczestnicy sieci biorą udział w incydentalnych transakcjach.

3. Zintegrowana sieć operacyjna, gdzie współpraca bazuje na zintegrowanym systemie operacyjnym, pozwalającym na wykorzystanie wolnych mocy produkcyjnych czy nadmiarowych stanów magazynowych.

4. Regionalna sieć zintegrowana, współpraca małych lokalnych firm w zależności od rodzajów i wielkości zamówień¹.

Powiązania w obrębie sieci mogą prowadzić do długofalowej współpracy i nie ograniczać się tylko do jednego przedsięwzięcia. Uzasadnienie długofalowej współpracy opiera się na przyjęciu założenia dotyczącego specjalizacji

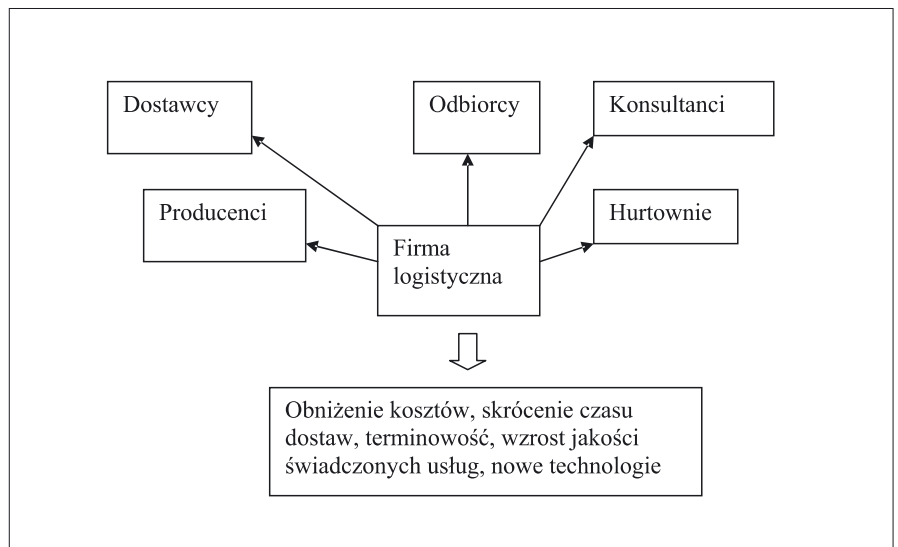
¹ Witkowski J. Wnioskowanie dedukcyjne i empiryzm w badaniu organizacji sieciowych. Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu. Nr 1014. Wrocław 2004.

partnerów. W wyniku posiadanej specjalizacji firma koncentruje się na związkach z określonymi grupami dostawców, producentów, podwykonawców, konsultantów. W ten sposób skonstruowana sieć podmiotów tworzy stały układ zależności. Zintegrowana sieć posiada następujące cechy: trwałość, wspólny cel, tendencje do działania, kreowanie wspólnych wartości, synergię działań.

W zintegrowanej sieci przedsiębiorstwo logistyczne znacznie zwiększa zakres współpracy. Nie ogranicza się tylko do pośrednictwa pomiędzy dostawcą i odbiorcą, ale utrzymuje kontakty z hurtowniami, firmami konsultingowymi, producentem. W ten sposób przedsiębiorstwo logistyczne jest podstawowym elementem tworzącym zintegrowaną sieć. Nie tylko organizuje partnerów, ale w sposób kluczowy wpływa na zakres rzeczowy wykonywanych zadań. Jest także inicjatorem procesów innowacyjnych. Sprawne funkcjonowanie firmy logistycznej sprzyja obniżeniu kosztów działania partnerów, rzutuje na terminowość dostaw, co w konsekwencji prowadzi do podwyższenia jakości usług i uzyskania przewagi konkurencyjnej. Jest także inicjatorem wdrożenia nowych technologii.

W celu sprawnego funkcjonowania, koordynowania współpracy w ramach sieci, przedsiębiorstwo logistyczne powinno bazować na odpowiednim systemie powiązań komunikacyjnych. Tylko w ten sposób jest w stanie lepiej poznać potrzeby partnerów, opracować odpowiedni plan działań i elastycznie reagować na zmiany.

System komunikacji pomiędzy przedsiębiorstwami, tworzącymi sieć powiązań, bazuje na zastosowaniu technologii informatycznych. Postęp naukowy skłania do wprowadzenia nowoczesnych rozwiązań. W początkowej fazie usprawniały one funkcjonowanie przedsiębiorstwa, ale z upływem czasu stały się także istotnym instrumentem kontaktów zewnętrznych². Wprowa-



Rys. 2. Zakres działania i korzyści wynikające z działania firmy logistycznej w zintegrowanej sieci powiązań. Źródło: opracowanie własne

dzone reformy rynkowe wymuszały (zwłaszcza wśród producentów, dostawców sprzętu, firm specjalistycznych) dotarcie do jak najszerszego kręgu odbiorców. Tym procesem należy tłumaczyć popularność portali internetowych. Za pomocą tego instrumentu potencjalni odbiorcy mogli uzyskać pełną wiedzę na temat oferowanych towarów, usług. Ponadto dzięki możliwościom dialogu, uzupełniali swoją wiedzę w odniesieniu do indywidualnych przypadków³. Ten rodzaj kontaktów pozwolił następnie rozwinąć strategie zarządzania marketingowego, oparte go na relacjach z klientem CRM (*Customer Relationship Management*). Posiadają one wymiar zarówno strategiczny, jak i operacyjny. Ten pierwszy koncentruje się na analizach związanych z rozwojem potrzeb klienta, zmian rynkowych, możliwości skutecznego działania. Natomiast drugi dotyczy bieżącej działalności przedsiębiorstwa. W tym celu firmy zmuszone zostały do tworzenia i stałego uzupełniania baz danych (niekiedy w literaturze przedstawiane jako hurtownie danych), które zawierały informacje na temat klientów i rynku. Konstruowanie baz danych odbywa się według określonego schematu postępowania: identyfikacja potrzeb wiedzy

o kliencie, określenie źródeł informacji, wyznaczenie odbiorców informacji, opracowanie sposobu przetwarzania informacji, upoważnienie pracowników do dostępu informacji⁴.

Tak zbudowana baza danych jest istotnym źródłem wiedzy i wspomaga proces decyzyjny. Na tej podstawie wykształciły się m.in. procesy wspomaganie zarządzania OLAP (*on-line analytical processing*), DSS (*data support system*), ERP (*enterprise resource planning*), SFA (*sales force automation*), EIS (*executive information system*), szczególnie wykorzystywane w działaniach wyższego szczebla kierownictwa firmy⁵.

Literatura przedmiotu jednoznacznie wskazuje na korzyści wynikające z aplikacji systemu CRM. Do najbardziej pożądanych zmian zaliczyć należy:

- przepływ informacji w firmie
- powstanie ścisłych związków z klientem
- eliminowanie zagrożeń utraty informacji
- segmentacja rynku odbiorców
- obniżenie kosztów sprzedaży
- integracja kanałów dystrybucji
- podwyższenie wskaźnika utrzymania odbiorców
- obniżenie kosztów marketingu
- wzrost konkurencyjności firmy⁶.

² Jamming Kao J. *The Art. And Discipline of Business Creativity*. Harper Business. New York. 1996

³ Porter M.E. *Strategy and the Internet*. Harvard Business Review. March.2001

⁴ Mazurek-Łopacińska K. *Orientacja na klienta w przedsiębiorstwie*. PWE. Warszawa. 2002

⁵ Han J. *Data Mining*. Kluwer Academic Publishers. New York.2000

⁶ Buchnowska D., Przechlewski T. *Statystyczna ocena efektów wdrożenia systemów CRM w polskich organizacjach*. Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu. Wrocław 2004.