

Anna Deska  
Tomasz Budzik  
Politechnika Częstochowska<sup>1</sup>

## CZH jako element łańcucha dostaw w polskim hutnictwie

### Wstęp

Strategiczna koncepcja, która obejmuje zrozumienie i zarządzanie sekwencją czynności – od dostawcy do klienta – dodających wartość do dostarczanych produktów to najpopularniejsza definicja łańcucha dostaw z którą możemy się spotkać [1]. Jest to złożony proces który każdy przedsiębiorca niezależnie od tego czy chodzi o mały sklep czy o hutę musi dobrze organizować w określonych terminach.

### Rola łańcucha dostaw

Jedną z zasadniczych funkcji realizowanych w fazie logistyki procesów zakupu jest organizacja dostaw. Składa się na nią wiele zadań, których wypełnianie wa-

runkuje właściwy dopływ strumieni surowców i materiałów do przedsiębiorstwa, odpowiednią ich jakość, minimalizację kosztów zaopatrzenia itd.

Do podstawowych czynności związanych z organizacją dostaw należy zaliczyć:

- opracowanie zamówienia i złożenie go u dostawcy;
- ewidencja złożonych zamówień i śledzenie ich realizacji;
- monitorowanie nadchodzących dostaw oraz zapewnienie niezwłocznego, właściwego odbioru ilościowo-jakościowego;
- zapłata za dostawę [2].

Łańcuchy logistyczne powinny integrować wszystkie działania uczestniczących w nich przedsiębiorstwach i instytucji niezbędne do zaspokojenia popytu na określone produkty. Stąd też często noszą nazwę: zintegrowane łańcuchy logistyczne, zintegrowane łańcuchy dostaw,

a także łańcuch podaży. Chociaż koncepcja zarządzania łańcuchami logistycznymi jest stosunkowo nowa jest tylko rozwinięciem filozofii logistyki – twierdzi M. Christofer. Nie chodzi już o optymalizację przepływu wewnątrz przedsiębiorstwa, ale o przepływ między współpracującymi przedsiębiorstwami i instytucjami.

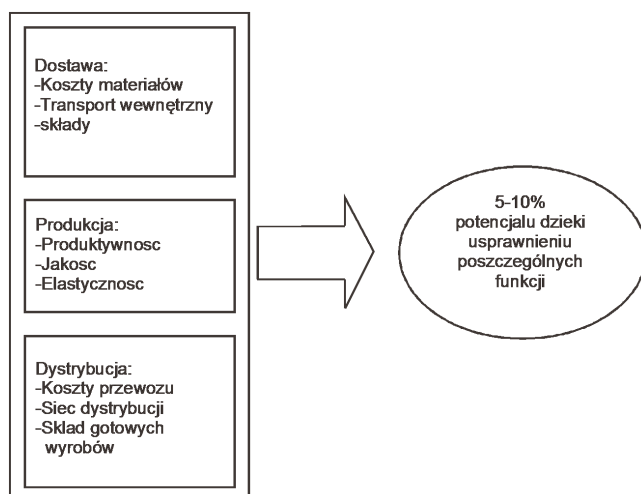
W tradycyjnym podejściu do systemu logistycznego przedsiębiorstwa dążąc do wzrostu efektywności działania, a dzięki temu do lepszej pozycji konkurencyjnej na rynku, koncentrują działania na usprawnieniu funkcji:

- zaopatrzenia/dostaw surowców, materiałów; wytwarzania/produkcji;
- dystrybucji produktów. Usprawnienia tych funkcji przynoszą korzyści, które jednak mogą być oceniane jako krótkoterminowe. Nie gwarantują więc przedsiębiorstwom u z y s k a n i a i utrzymania przewagi konkurencyjnej na rynku w długim okresie [3].

W celu stworzenia zintegrowanego łańcucha dostaw przedsiębiorstwa i ich partnerzy muszą współpracować w kluczowych procesach systemu logistycznego:

- planowania i rozwoju produktu,
- planowania popytu,
- realizacji zamówień [4].

Takie podejście do łańcucha dostaw powoduje postrzeganie przedsiębiorstwa w sposób rozszerzony, z uwzględnieniem potrzeb ostatecznych klientów końcowego produktu oraz potrzeb i możliwości wszystkich



Rysunek 1. System tradycyjny. (Źródło: T. Pokusa, Uwarunkowania i poziomy kształtowania procesu integracji łańcucha dostaw, [w]: Kierunki rozwoju logistyki w Polsce w świetle tendencji światowych, red. nauk. M. Sołtysik, Katowice 2004, s. 82).

Mgr Anna Deska, Katedra Zarządzania Produkcją i Logistyki, Wydział Inżynierii Procesowej Materiałowej i Fizyki Stosowanej, Politechnika Częstochowska,  
Mgr Tomasz Budzik, Katedra Finansów, Bankowości i Rachunkowości Zarządczej, Wydział Zarządzania, Politechnika Częstochowska



Rysunek 2. Zintegrowany łańcuch dostaw. (Źródło: T. Pokusa, Uwarunkowania i poziomy kształtowania procesu integracji łańcucha dostaw, [w]: Kierunki rozwoju logistyki w Polsce w świetle tendencji światowych, red. nauk. M. Sołtysik, Katowice 2004, s. 82).

partnerów tworzonego zintegrowanego łańcucha. Wypracowane strategię integracyjne muszą zatem być oparte na całkowitym zrozumieniu potrzeb klienta i możliwościach dostawców.

U podstaw zarządzania łańcuchem logistycznym leżą trzy typy decyzji:

- Co będzie przedmiotem współpracy, tzn. które procesy logistyczne będą jako ważne przedmiotem współpracy między określonymi przedsiębiorstwami; w przedsiębiorstwie produkcyjnym ewentualnie handlowym należy ustalić, które procesy i w jakim zakresie będą realizowane przez służby tych przedsiębiorstw, a które będą zlecane przedsiębiorstwom logistycznym.
- Jakie procesy logistyczne i w jakim zakresie będą realizowane w poszczególnych ogniwach łańcucha logistycznego tj. przez dostawców, producentów, przewoźników, spedytatorów, hurtowników i detalistów, jaki będzie zakres usług świadczonych przez usługodawców logistycznych i komplementarnych.
- W jaki sposób będzie się odbywała współpraca dotycząca określonych procesów logistycznych [5].

Wszystkie działania podejmowane w łańcuchu dostaw powinny być podporządkowane dążeniu do zaspokojenia potrzeb klientów (odbiorców).

W tym celu należy zastosować określoną koncepcję zarządzania

przepływem materiałów i produktów w łańcuchu dostaw. Z jednej strony działania podejmowane w łańcuchu dostaw mogą mieć charakter antycypacyjny, co oznacza, że są rezultatem wcześniejszej systematycznej i dobrze ustrukturalizowanej analizy otoczenia oraz zasobów łańcucha dostaw. Z drugiej strony działania realizowane w łańcuchu dostaw mogą mieć charakter adaptacyjny, a więc wcześniej zaplanowane wzorce działań muszą zostać dostosowane do bieżącej, zmiennej sytuacji na rynku [6].

### Centrala Zaopatrzenia Hutnictwa

Potężną gałąź przemysłu zajmująca się wytapianiem metali oraz ich stopów jaką jest hutnictwo potrzebuje profesjonalnej firmy zajmującej się zaopatrywaniem dlatego też już po II Wojnie Światowej w 1946 powołano do życia na mocy Zarządzenia Ministra Przemysłu Centrale Zaopatrzenia Hutnictwa, która funkcjonuje do dzisiaj. Przedmiotem działalności CZH jest:

- handel towarami masowymi – surowcami, tworzywami i wyrobami hutniczymi na rynkach krajowych i zagranicznych,
- logistyka – organizowanie przewozów transportem kolejowym i samochodowym,
- świadczenie usług w zakresie składowania i przeładunku to-

warów dla kolei szeroko- i normalnotorowej,

- usługi techniczno-handlowe w zakresie sortowania rudy żelaza, węgla, koksu,
- wynajem nieruchomości, maszyn i urządzeń,
- działania restrukturyzacyjno-naprawcze wraz z operacjami finansowymi.

Z usług tego centrum logistycznego korzysta większość polskich hut. Centrala Zaopatrzenia Hutnictwa (CZH) znalazła sposób na funkcjonowanie na niełatwym rynku odczytując jego potrzeby i trafnie przewidując zmiany koniunktur. W ślad za restrukturyzacją finansową, zmianami w strukturze zatrudnienia i w zarządzaniu idą działania służące dywersyfikacji działalności. Przez kilkadziesiąt lat działalności Centrala Zaopatrzenia Hutnictwa pozostawała głównym, czasem jedynym przedsiębiorstwem zaopatrującym przemysł hutniczy w surowce i materiały. Zapoczątkowane z końcem lat osiemdziesiątych przemiany gospodarcze odbiły się negatywnymi skutkami w działalności krajowego hutnictwa. Zmniejszyło się zapotrzebowanie na produkty hutnicze. Przystarzałe technologicznie hutnictwo z wysokimi kosztami produkcji oraz niższą jakością nie było w stanie sprostać zagranicznej konkurencji. W efekcie znacząco obniżyła się produkcja wyrobów hutniczych, a tym samym zmniejszyły się ilości dostaw surowców do polskich hut. Skutki tego regresu znalazły szybko swoje odbicie wśród partnerów hutnictwa, w tym w działalności CZH [7]. Pod koniec lat dziewięćdziesiątych rozpoczęto program naprawy który obejmował wdrożenie Systemu Zarządzania Jakością. Konsekwencją tych działań było przyznanie Centrali certyfikatów ISO 9002 oraz ISO 9001. Obecnie oferta CZH jest bardzo obszerna i obejmuje: wyroby hutnicze rudy żelaza, w tym: kawałki hematytowe, agloruda, koncentraty, boksyt surowy, boksyt kalcynowany, mączka cyrkonu, piasek

cyrkonu, zmętniacz cyrkonu, żelazokrzem, surówka odlewnicza, surówka przeróbcza, węgiel, aluminium, materiały dla górnictwa, w tym: siatki okładzinowe, zgrzewane elementy tras kolejek podwieszanych, zawiesia hakowe, strzemiona dwujarzmowe oszczędnościowe produkty chemiczne oraz wiele innych [8]. Ze współpracy z CZH jest zadowolony między innymi prezes Zarządu Huty Częstochowa Andrzej Stokłosa: „Od kwietnia 2003 roku współpracujemy z Centralą Zaopatrzenia Hutnictwa. Nawiązanie tej współpracy było istotne zwłaszcza, że huta rozpoczęła działalność nie mając źródeł jej finansowania. Pomoc, jakiej udzieliła hucie CZH, polegała na finansowaniu zakupów niezbędnych dla huty materiałów, takich jak surówka i złom. Było to prawie 20 proc. wszystkich zakupów. Obecnie ta pomoc jest nieco mniejsza i wynosi w skali miesiąca wartościowo około 20 mln zł. CZH dokonuje zakupów dla nas, my z kolei dostarczamy na rynek rentowne wyroby, na sprzedaży których zarabiamy. Współpracę z CZH określiłbym zatem jako dobre relacje biznesowe dla obu stron”[9].

## Podsumowanie

W sektorze hutniczym istotny jest proces zarządzania łańcu-

chem dostaw a informatyzacja i ciągle udoskonalanie CZH pozwala na stałe kontrolowanie ilości zapasów, optymalizacji transportu oraz innych procesów logistycznych. CZH jest obecnie najlepszym rozwiązaniem, które ze względu na swoje długoletnie doświadczenie jest pozytywnie oceniany również przez Najwyższą Izbę Kontroli.

## Streszczenie

W artykule przedstawiono rolę łańcucha dostaw we współczesnym przedsiębiorstwie. Następnie przedstawiono jego podział na tradycyjny i zintegrowany oraz opisano Centrum logistyczne – Centrum Zaopatrzenia Hutnictwa z którego usług korzysta większość polskich hut.

## CZH AS A SUPPLY CHAIN IN POLISH METALLURGIC ENTERPRISES

## Summary

Supply chain contains all creation and delivery phases of logistics. It is very important issue in business for every single enterprise. Supply chain decides whether particular raw material or finished products will be on time, on place, in proper quality and amount. In this dissertation

the importance of supply chains in steel works will be described and explained.

## Literatura

- [1] [http://www.abc-ekonomii.net.pl/s/lancuch\\_dostaw.html](http://www.abc-ekonomii.net.pl/s/lancuch_dostaw.html), 20.03.2010
- [2] Skowronek Cz., Z.S Wolski.: Logistyka w przedsiębiorstwie, Wydanie 4, Warszawa 2008, str.181-182.
- [3] Pokusa T.: Uwarunkowania i poziomy kształtowania procesu integracji łańcucha dostaw, [w]: Kierunki rozwoju logistyki w Polsce w świetle tendencji światowych, red. nauk. M. Sołtysik, Katowice 2004, s. 81-94.
- [4] Pokusa T.: Uwarunkowania i poziomy kształtowania procesu integracji łańcucha dostaw, [w]: Kierunki rozwoju logistyki w Polsce w świetle tendencji światowych, red. nauk. M. Sołtysik, Katowice 2004, s. 81-94.
- [5] Sołtysik M.: Zarządzanie logistyczne Katowice 2000, str.55.
- [6] Kisperska-Moroń D., Krzyżaniak S.: Logistyka, Poznań 2009, str.99.
- [7] [http://www.wnp.pl/artykuly/centrala-zaopatrzenia-hutnictwa-czasna-zmiany,2075\\_0\\_0\\_0\\_0.html](http://www.wnp.pl/artykuly/centrala-zaopatrzenia-hutnictwa-czasna-zmiany,2075_0_0_0_0.html), 21.03.2010.
- [8] <http://www.czh.pl/pl/20:Asortyment,22.03.2010>.
- [9] [http://www.wnp.pl/artykuly/centrala-zaopatrzenia-hutnictwa-czasna-zmiany,2075\\_0\\_0\\_5\\_0.html](http://www.wnp.pl/artykuly/centrala-zaopatrzenia-hutnictwa-czasna-zmiany,2075_0_0_5_0.html), 22.03.2010.