

Ewa STANIEWSKA*

LOGISTYKA W DZIAŁALNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW

Streszczenie

W referacie zaprezentowano wyniki badań ankietowych dotyczące uwarunkowań logistyki w działalności przedsiębiorstw. Przedstawiono zakres realizowanych zadań logistycznych, cele strategii logistycznych, perspektywy i trudności oraz działania podejmowane i konieczne do podjęcia w związku z funkcjonowaniem logistyki w działalności przedsiębiorstw.

Słowa kluczowe: zadania logistyczne, strategia, perspektywy, trudności, działania

1. WPROWADZENIE

Rola i walory logistyki jako koncepcji zintegrowanego zarządzania oraz podstawowego potencjału strategicznego stają się oczywiste i nie wymagają obecnie szerszego uzasadnienia z punktu widzenia korzyści płynących dla obsługi klienta, wzrostu konkurencyjności i obniżki kosztów logistycznych. Logistyka w poszczególnych przedsiębiorstwach powinna stanowić kompleksowy system dostosowany do rodzaju działalności, wielkości przedsiębiorstwa, zakresu zadań, relacji i obiegu informacji. Wdrażanie rozwiązań logistycznych to jednak nie tylko rozwiązania techniczno – organizacyjne związane z usprawnianiem fizycznego przepływu dóbr i informacji ale często zmiany w systemie organizacji i zarządzania w całym przedsiębiorstwie. Właściwie wkomponowanie sfery logistyki w strukturę zarządzania przedsiębiorstwem może stanowić istotny element w usprawnieniu systemu kształtowania i realizacji przepływów materiałowych oraz informacyjnych pozwalający na wzrost potencjału przedsiębiorstw oraz efektywniejszego ich wykorzystania.

W referacie przedstawiono wyniki badań dotyczące realizacji zadań logistycznych w przedsiębiorstwach. Uwzględniono zagadnienia takie jak określenie strategii logistycznej i działań podejmowanych przez przedsiębiorstwa mających na celu optymalizację rozwiązań w obszarze logistyki. Wskazano na występujące trudności i perspektywy jakie upatrują firmy w sferze logistyki oraz działania, które wymagają podjęcia.

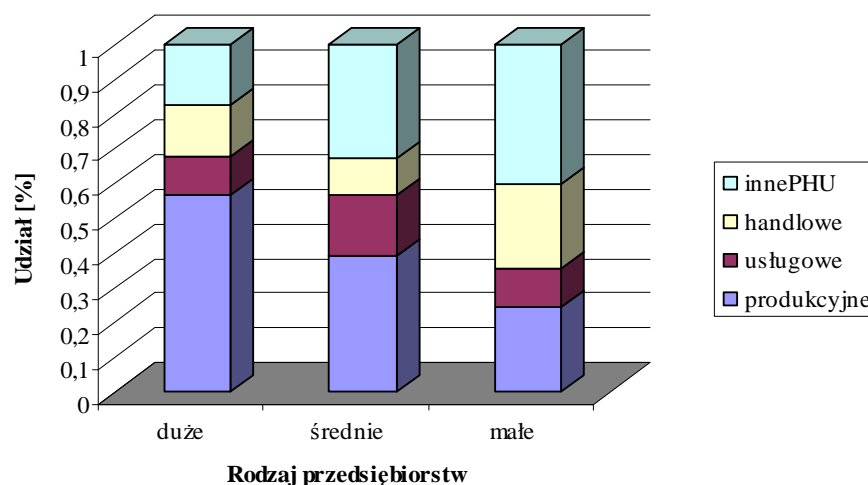
Źródłem odniesienia niektórych uzyskanych informacji były wybrane wyniki badań ankietowych przeprowadzonych w ramach pracy [4]. Stwarza to możliwość porównania wyników badań dużych przedsiębiorstw otrzymanych około dziesięć lat wcześniej i określenia podejścia do zagadnień logistycznych w firmach obecnie.

2. CHARAKTERYSTYKA BADANYCH PRZEDSIĘBIORSTW

Badania ankietowe przeprowadzone zostały wśród 216 przedsiębiorstw regionu częstochowskiego i sąsiadujących. Ankieta zawierała pytania zamknięte z możliwością rozszerzenia lub uzupełnienia niektórych odpowiedzi. Badaniem objęto przedsiębiorstwa małe, średnie i duże (nie uwzględniono w badaniu mikroprzedsiębiorstw). Głównym

* Politechnika Częstochowska, Wydział Inżynierii Procesowej, Materiałowej i Fizyki Stosowanej; Katedra Zarządzania Produkcją i Logistyki

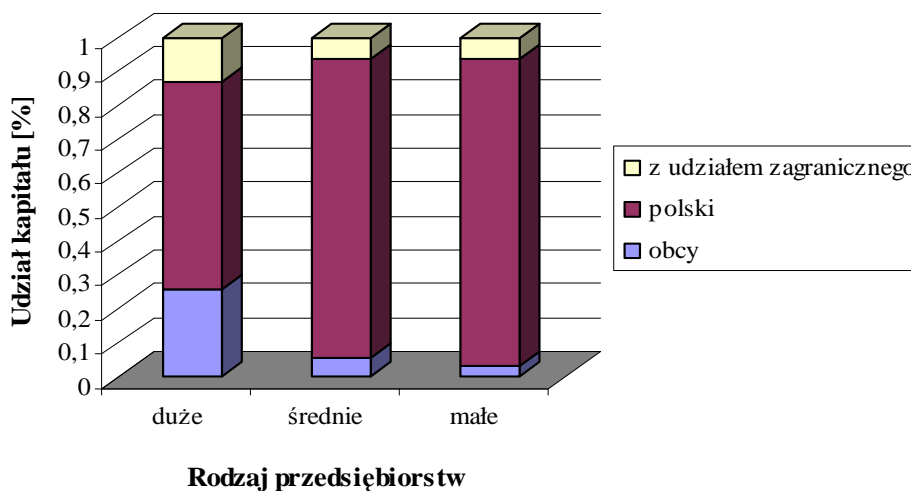
kryterium podziału była liczba zatrudnionych. Liczba wypełnionych ankiet w przedsiębiorstwach dużych wynosiła 62, w przedsiębiorstwach średnich 92, małych 62. Pod względem rodzaju prowadzonej działalności strukturę badanych przedsiębiorstw przedstawia rys.1.



Rys. 1. Rodzaj prowadzonej działalności

Źródło: Opracowanie własne

Pod względem rodzaju prowadzonej działalności wśród analizowanych firm znaczną część stanowiły przedsiębiorstwa produkcyjne szczególnie wśród dużych przedsiębiorstw. Strukturę badanych przedsiębiorstw z uwagi na własność zaangażowanego kapitału przedstawia rys. 2.

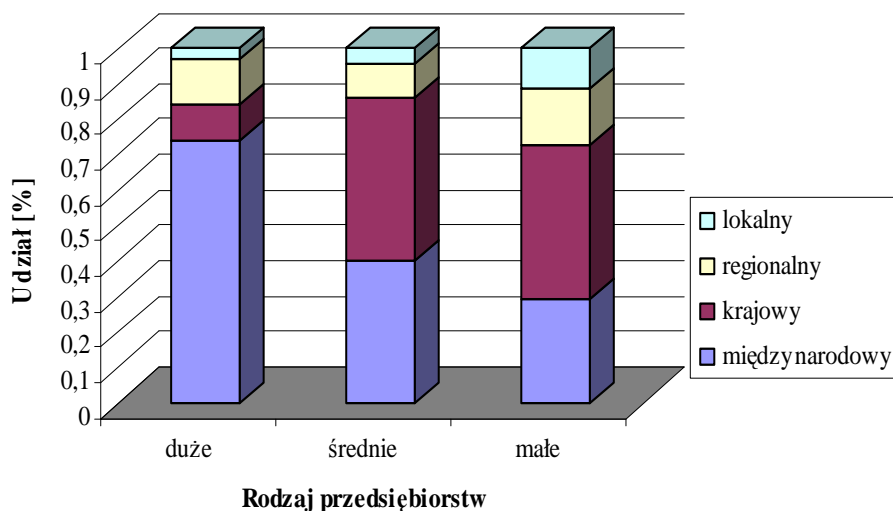


Rys. 2. Struktura zaangażowanego kapitału

Źródło: Opracowanie własne

Biorąc pod uwagę własność zaangażowanego kapitału wśród przedsiębiorstw średnich dominował kapitał polski, natomiast wśród przedsiębiorstw dużych znaczną rolę odgrywa kapitał obcy.

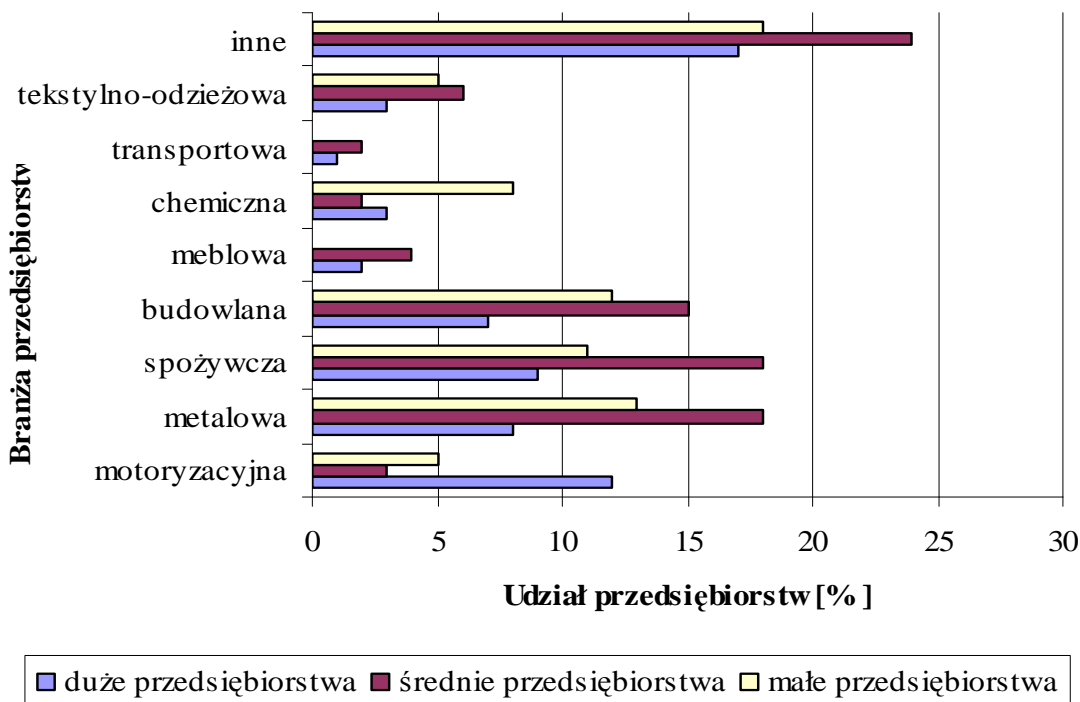
Charakterystykę badanych przedsiębiorstw ze względu na zasięg działalności przedstawia rys. 3



Rys. 3. Zasięg badanych przedsiębiorstw
Źródło: Opracowanie własne

W badanej grupie przedsiębiorstw istotną rolę odgrywały przedsiębiorstwa o zasięgu międzynarodowym (szczególnie wśród dużych przedsiębiorstw) oraz przedsiębiorstwa o zasięgu krajowym.

Strukturę badanych przedsiębiorstw pod względem przynależności do określonej branży przedstawia rys. 4.

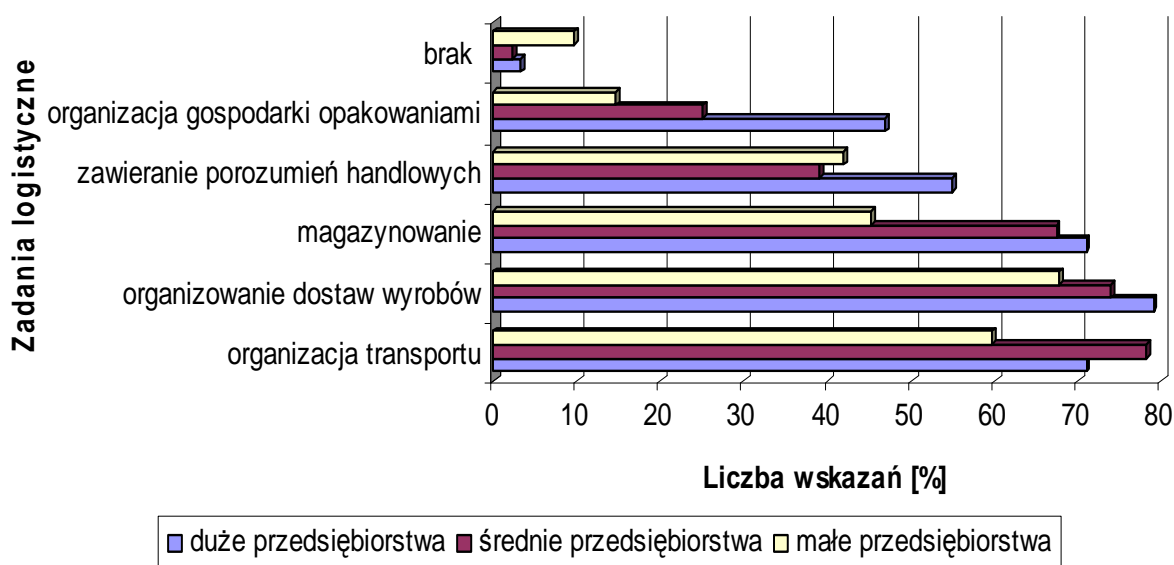


Rys. 4. Branża badanych przedsiębiorstw
Źródło: Opracowanie własne

Istotną rolę wśród badanych odgrywały przedsiębiorstwa branży metalowej, spożywczej, budowlanej i motoryzacyjnej.

3. PREZENTACJA WYNIKÓW BADAŃ

Jednym z analizowanych zagadnień był zakres zadań dotyczących obszaru logistyki realizowanych w przedsiębiorstwach. Zadania logistyczne realizowane przez podmioty w strukturze organizacyjnej zajmujące się logistyką w badanych firmach przedstawia rys. 5.



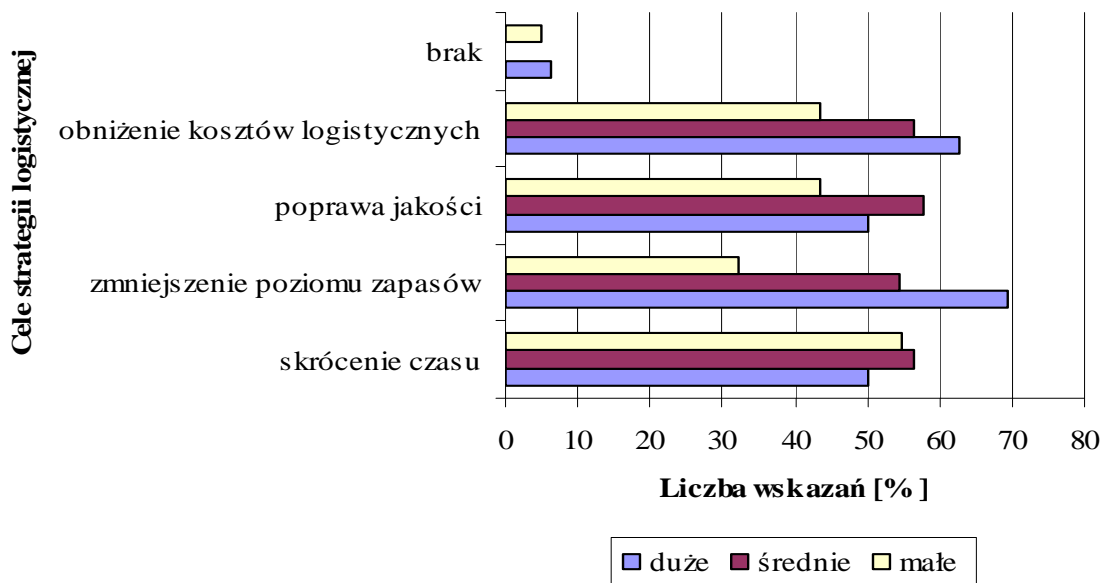
Rys. 5. Zadania logistyczne realizowane przez podmioty zajmujące się logistyką

Źródło: Opracowanie własne

Wśród zadań logistycznych realizowanych przez podmioty zajmujące się logistyką w przedsiębiorstwach niezależnie od ich wielkości główną rolę odgrywają zadania związane z transportem, dostawami produktów i magazynowaniem. Istotne również są zadania dotyczące zawierania porozumień handlowych.

Chociaż zarządzanie logistyczne wymaga rozwiązywania problemów szczegółowych takich jak kontrola, koordynacja działań, taktyczne rozwiązywanie pojawiających się problemów, jednak przede wszystkim wymaga skierowania uwagi na ogólne, strategiczne aspekty zarządzania logistycznego. Wynika to z samej istoty logistyki jako koncepcji strategicznego zarządzania oraz filozofii przenikającej prawie wszystkie sfery działalności. Strategia logistyczna wynikająca z misji przedsiębiorstwa oraz celów strategicznych i bezpośrednio wspierana odpowiednimi strategiami, zawierającymi sposoby realizacji celów stanowi podstawę zarządzania logistycznego.

Wyniki badań przedstawiające cele strategii logistycznych w firmach przedstawia rys.6.

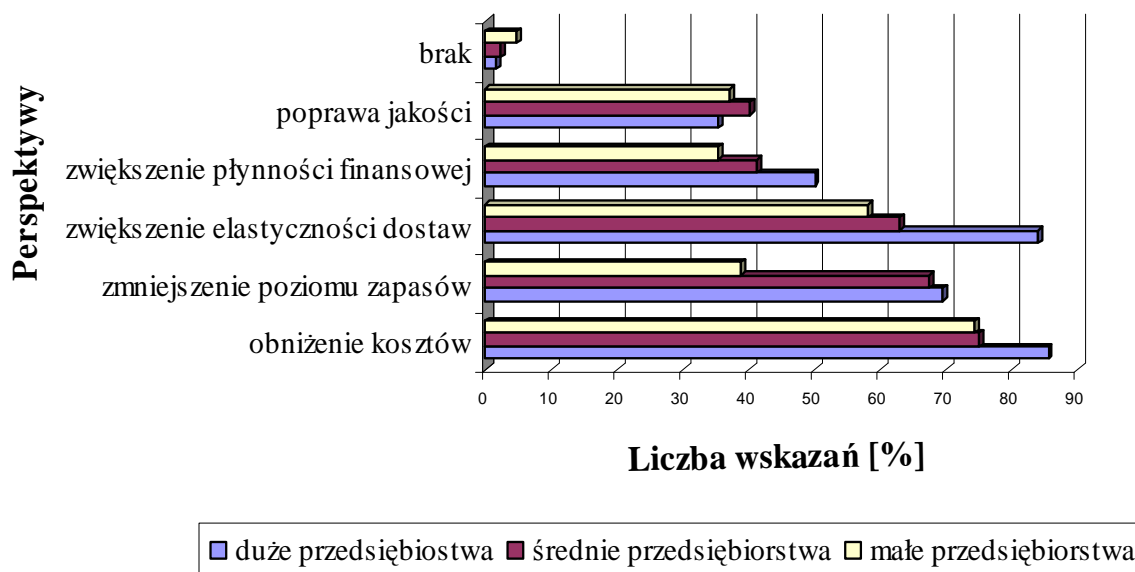


Rys. 6. Cele strategii logistycznych w firmach

Źródło: Opracowanie własne

Uzyskane wyniki wskazują na fakt, iż około połowa z analizowanych przedsiębiorstw niezależnie od wielkości ma wytyczone cele strategiczne w obszarze logistyki. W dużych przedsiębiorstwach dominują cele dotyczące zmniejszenia poziomu zapasów i obniżenia kosztów logistycznych, w małych średnich natomiast uwidacznia się potrzeba redukcji czasu realizacji zadań logistycznych.

Kolejne z analizowanych zagadnień dotyczyło możliwości dla firm jakie niesie logistyka i wykorzystywane przez nią zasady i koncepcje. Wyniki dotyczące określenia perspektyw istniejących dla polskich przedsiębiorstw przy wykorzystaniu logistyki do sterowania przepływem towarów przedstawia rys. 7.

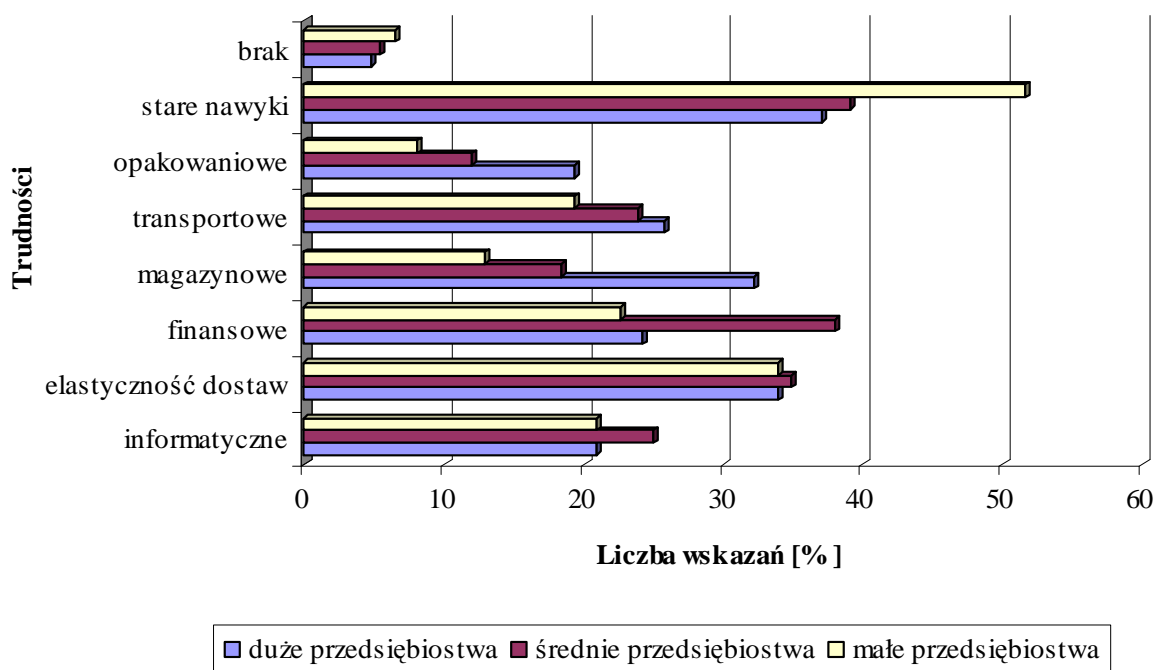


Rys. 7. Perspektywy istniejące dla polskich przedsiębiorstw przy wykorzystaniu logistyki do sterowania przepływem towarów

Źródło: Opracowanie własne

Znaczna część wskazań świadczy o tym, iż w przedsiębiorstwach zauważa się szereg możliwości będących efektem wdrażania rozwiązań logistycznych, szczególnie w takich obszarach jak redukcja kosztów, zwiększenie elastyczności dostaw i zmniejszenie poziom zapasów.

Mimo, iż wskazano w sposób ewidentny na szereg korzyści wynikających z wykorzystania rozwiązań logistycznych w praktyce gospodarczej, to jednocześnie określono obszary, w których występują ograniczenia i obawy. Trudności z jakimi spotykają się firmy w związku z funkcjonowaniem logistyki przedstawia rys. 8.



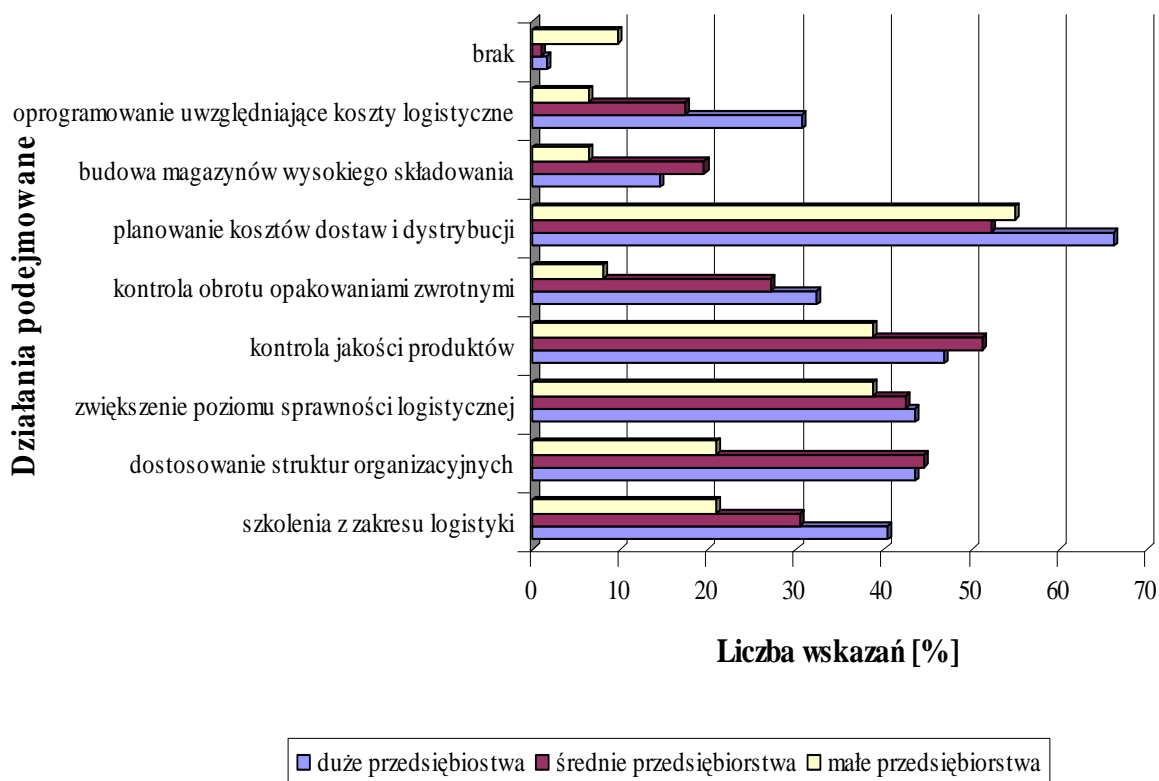
Rys. 8. Trudności z jakimi spotykają się firmy w związku z funkcjonowaniem logistyki

Źródło: Opracowanie własne

Wśród najczęściej występujących ograniczeń i barier szczególnie w małych przedsiębiorstwach podkreślane są stare nawyki, ponadto znaczna część firm niezależnie od wielkości wskazuje na trudności dotyczące elastyczności dostaw. Duże firmy wskazują na problemy w sferze magazynowania, natomiast średnie na trudności finansowe związane z funkcjonowaniem logistyki.

W celu wykorzystania możliwości wynikających z wdrażania rozwiązań logistycznych wskazano na szereg podejmowanych działań w badanych przedsiębiorstwach. Mogą one dotyczyć zarówno rozwiązań w sferze organizacyjnej jak również w infrastrukturze, kosztach, jakości itp. Zakres działań logistycznych podejmowanych w firmach przedstawia rys. 9.

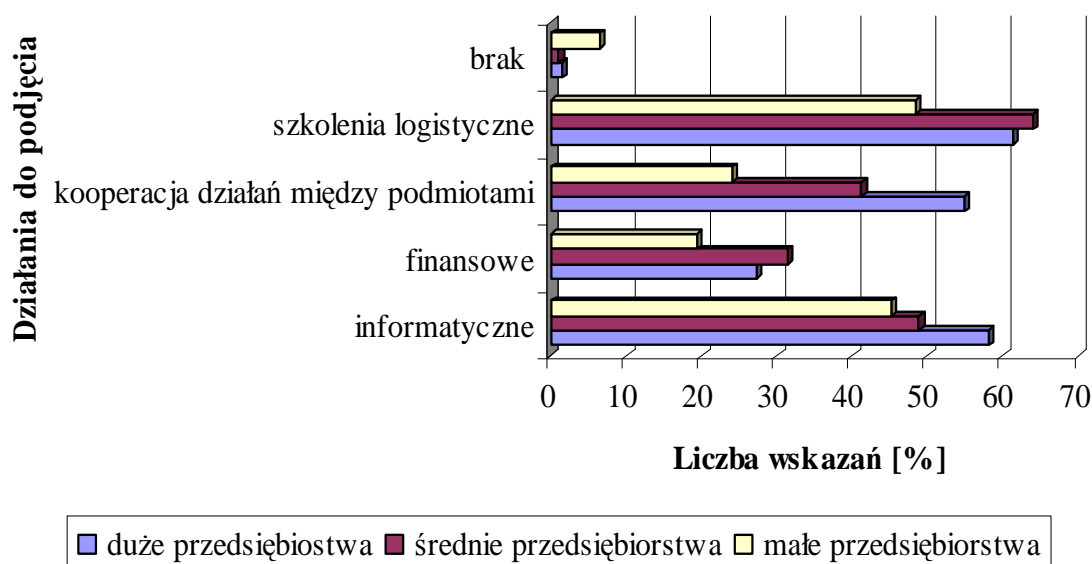
Wśród działań podejmowanych w przedsiębiorstwach wymieniane są głównie: planowanie kosztów, kontrola jakości produktów, poprawa sprawności obsługi logistycznej. Nie bez znaczenia są także szkolenia z zakresu logistyki oraz dostosowanie struktur organizacyjnych do potrzeb i wymagań zintegrowanego zarządzania będącego filarem logistyki.



Rys. 9. Zakres działań logistycznych podejmowanych w przedsiębiorstwach

Źródło: Opracowanie własne

W działalności przedsiębiorstw istnieją jednak obszary, które wymagają dodatkowych działań i szczególnej uwagi. Działania, które należy podjąć dla zwiększenia efektywności wykorzystania logistyki przedstawia rys. 10.

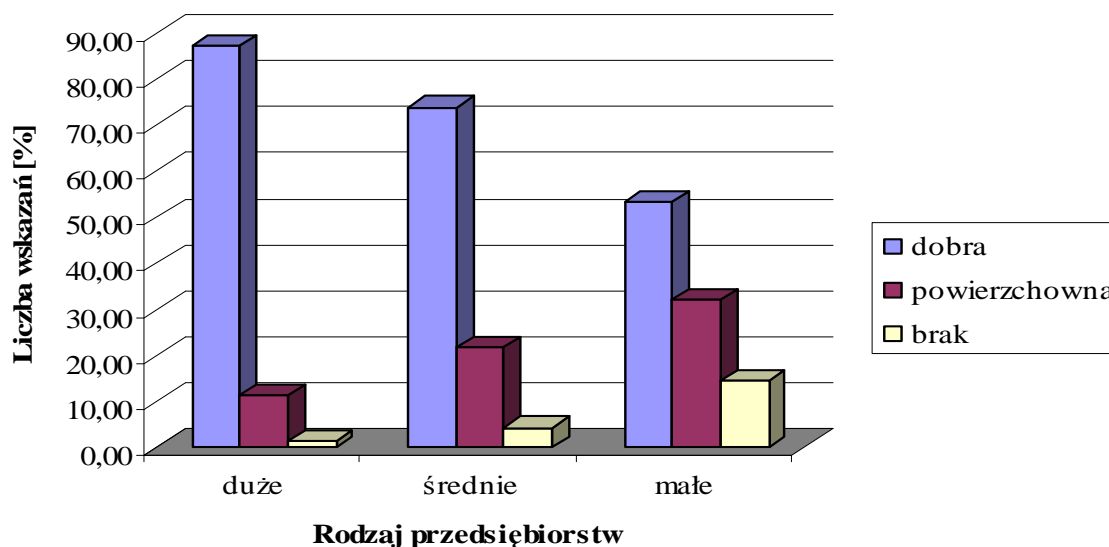


Rys. 10. Działania, które należy podjąć dla zwiększenia efektywności wykorzystania logistyki

Źródło: Opracowanie własne

Wśród działań, które należy podjąć dla zwiększenia efektywności wykorzystania logistyki istotnymi dla firm są szkolenia logistyczne, działania informatyczne i kooperacja działań między podmiotami. Szczególnie na tę ostatnią kwestię należy zwrócić uwagę, ponieważ znaczna ilość z ankietowanych przedsiębiorstw, szczególnie dużych zauważa konieczność podjęcia działań mających na względzie współpracę między podmiotami.

We współczesnych warunkach gospodarczych istotnym aspektem funkcjonowania przedsiębiorstw jest współpraca w ramach łańcuchów dostaw. Wyniki badań dotyczące znajomości koncepcji zarządzania łańcuchem dostaw w przedsiębiorstwach przedstawia rys.11.



Rys. 11. Znajomość koncepcji zarządzania łańcuchem dostaw

Źródło: Opracowanie własne

Zdecydowana większość badanych przedsiębiorstw deklaruje znajomość koncepcji zarządzania łańcuchem dostaw. Oczywiście jest fakt, iż sama znajomość koncepcji nie wystarcza do budowania efektywnych łańcuchów dostaw. Konstrukcja łańcuchów dostaw stanowi jedno z najważniejszych, lecz jednocześnie najtrudniejszych zarówno w teorii jak i w praktyce logistyki.

Istotnym jednak wydaje się fakt, iż przedsiębiorstwa uświadamiają sobie konieczność stworzenia odpowiednich relacji z partnerami gospodarczymi. Koncepcja zarządzania logistycznego ewaluje od klasycznej koncepcji zarządzania procesami logistycznymi w proces ponadorganizacyjny. Zarządzanie łańcuchem dostaw dotyczy bowiem planowania, sterowania i kontroli przy pomocy łańcucha dostaw, obejmującego wszystkie fazy tworzenia wartości logistycznej. Jego głównym celem jest z kolei efektywna obsługa klienta. Wymaga to jednak realizacji podstawowego zadania zarządzania łańcuchem dostaw jakim jest dążenie do optymalnego skoordynowania przebiegu dostaw z potrzebami ich następnych odbiorców, przy uwzględnieniu kryteriów ekonomicznych, czasu, kosztów dostaw, kosztów zapasów i szeregu innych czynników. Z zarządzaniem łańcuchami dostaw wiążą się jeszcze dodatkowe korzyści dla firm w postaci budowania układów partnerskich, a czasem także naprawianiu niekorzystnych relacji i dzięki temu wykorzystaniu efektów synergicznych [7].

4. PODSUMOWANIE

Logistyka w poszczególnych przedsiębiorstwach jest uwarunkowana szeregiem czynników, wśród których można wymienić: charakter produkcji lub świadczonych usług, wielkość produkcji, lokalizacja, poziom techniki, intensywność strumieni materiałowych i informacyjnych a także kwalifikacja kadr kierowniczych.

Wdrożenie koncepcji logistycznych w przedsiębiorstwach wiąże się z realizacją szeregu wymagań dotyczących między innymi: dostosowania systemu organizacji i zarządzania do potrzeb koncepcji logistyki, elastyczności w procesie produkcji i obsłudze klienta, ścisłej współpracy z dostawcami i odbiorcami, wykorzystania technologii informatycznej oraz dostępnych narzędzi wspomagających zarządzanie logistyczne.

Wśród wymiernych efektów wdrażania koncepcji zintegrowanego zarządzania logistycznego można wskazać na wyższy poziom obsługi klienta, redukcję czasu fizycznego przepływu dóbr od dostawców przez procesy produkcyjne i dystrybucję aż do finalnego odbiorcy, minimalizację kosztów, usprawnienie przepływu i przetwarzania informacji a nawet poprawę jakości wyrobów.

Przeprowadzone badania miały na celu ocenę realizacji zadań logistycznych w dużych, średnich i małych przedsiębiorstwach, oraz określenie czynników wpływających na organizacyjno-funkcjonalne uwarunkowania logistyki w praktyce gospodarczej.

Zasięg działalności ankietowanych firmy w większości obejmuje obszar zarówno krajowy jak i międzynarodowy, to z kolei stanowi determinantę rozwiązań z zakresu logistyki. Zakres zadań logistycznych związanych z prowadzeniem działalności jest zwykle dość szeroki. Dotyczy w szczególności takich obszarów jak transport, zaopatrzenie, dystrybucja, magazynowanie, gospodarka opakowaniami i obsługa klienta.

Wśród badanych przedsiębiorstw mimo, ich zróżnicowania pod względem wielkości, własności zaangażowanego kapitału, rodzaju prowadzonej działalności, czy przynależności do określonej branży można zauważyć szereg pozytywnych elementów wspólnych. W zdecydowanej większości przedsiębiorstw zauważalna jest świadomość roli logistyki we wzroście efektywności działań. Szczególnie w obszarze kosztów, minimalizacji zapasów i wzroście elastyczności dostaw. Świadomość ta wyraża się także w postaci wytyczanych celów strategicznych w obszarze logistyki. Średnio połowa z ankietowanych przedsiębiorstw deklaruje, iż takie cele ma określone. Są one związane z rodzajem działalności i zakresem realizowanych zadań logistycznych, jednak ogólnie można stwierdzić, iż dominują cele dotyczące redukcji kosztów i czasu realizacji zadań logistycznych oraz poprawy jakości.

Warto podkreślić, iż w przedsiębiorstwach podejmowane są także konkretne działania mające na celu optymalizację w sferze logistyki. Wśród szeregu działań w szczególności podkreślane są: planowanie kosztów, kontrola jakości produktów, poprawa sprawności obsługi logistycznej. Istotne są także dostosowanie struktur organizacyjnych do potrzeb i wymagań logistyki, szkolenia czy inwestowanie w rozwój infrastruktury magazynowej i informatycznej.

Znaczna część badanych przedsiębiorstw wskazuje także na potrzebę podjęcia dalszych działań zwiększających efektywność wykorzystania logistyki. Jako istotne uważa się szkolenia logistyczne i działania informatyczne. Dostrzega się także konieczność kooperacji działań między podmiotami.

LITERATURA

- [1]. Blaik P., Logistyka. Koncepcja zintegrowanego zarządzania przedsiębiorstwem, PWN, Warszawa 2001.
- [2]. Coyle J.J., Bardi E.J., Langley C., Zarządzanie logistyczne, PWE, Warszawa 2002.
- [3]. Kompendium wiedzy o logistyce, pod red. E. Gołembskiej, PWN, Warszawa 2007.
- [4]. Figura J., Kos B., Metodologia modelowania łańcuchów logistycznych w aspekcie funkcjonalnych i organizacyjnych uwarunkowań systemów mikrologistycznych, Akademia, Ekonomiczna w Katowicach, Katowice 1997.
- [5]. Logistyka, red. D. Kisperska - Moroń, S. Krzyżaniak, Biblioteka Logistyka, Poznań 2009.
- [6]. Staniewska E., Organizacja logistyki w przedsiębiorstwach, Logistyka 4/2010, Logistyka-nauka.
- [7]. Zarządzanie łańcuchem dostaw, praca zbiorowa tłumaczenie z Harvard Business Review, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2007.

LOGISTICS IN THE ACTIVITY OF ENTERPRISES

Abstract

The paper presents the research results of the questioned concerning the conditions for logistics in the activity of enterprises. It presents the scope of logistics tasks, aims of logistic strategies perspectives and difficulties as well as activities taken and necessary to be taken in connection with the operation of logistics in the activity of expenses.

Keywords: logistics tasks, strategy, perspectives, difficulties, activities.