

Chans-Christian Pfohl
Politechnika w Darmstadt

NA CZYM ZALEŻY MENEDŻEROM WYŻSZEGO SZCZEBLA?

Na czym zależy menedżerom wyższego szczebla?

Badanie wpływu zarządzania łańcuchem dostaw na strategię i finanse

Wyniki badań przeprowadzonych przez ELA/Andersen

Profesor dr, dr. h.c. Hans-Christian Pfohl

Politechnika w Darmstadt

Wiceprezes Europejskiego Stowarzyszenia Logistycznego (ELA)

- I Projekt badania
- II Próba
- III Najważniejsze wyniki



Informacji udziela:
ELA Head Office
Kunstlaan 19 Avenue des Arts
B-1210 Brussels
Belgium
ela@elalog.org

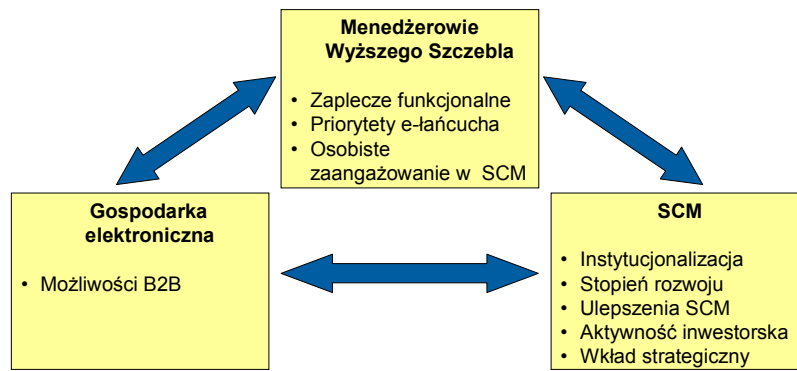
- All rights reserved -
Copyright © European Logistics Association 2002

Chans-Christian Pfohl

I Projekt Badania

Główne czynniki

Trzy główne czynniki poparte teorią wykorzystane do sformułowania hipotezy



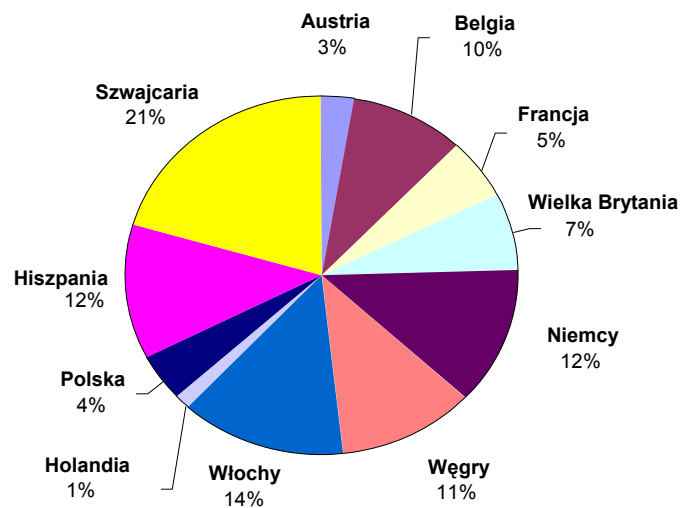
SCM – Supply Chain Management – zarządzanie łańcuchem dostaw



© European Logistics Association 2002

II Próba

Rozkład państw



N = 73

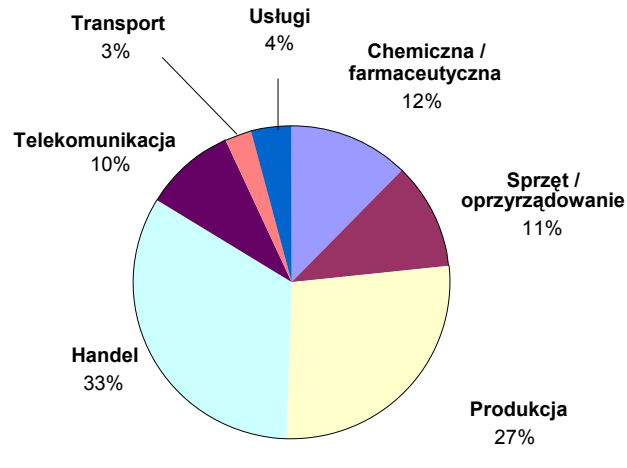


© European Logistics Association 2002

Na czym zależy menedżerom wyższego szczebla?

II Próba

Rozkład branżowy



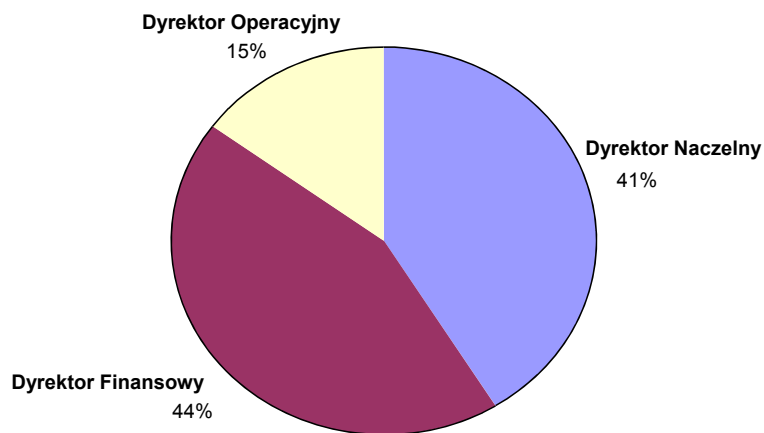
N = 73



© European Logistics Association 2002

II Próba

Stanowisko osoby odpowiadającej



N = 73



© European Logistics Association 2002

*Chans-Christian Pfohl***II Próba**

Rozkład firm

Rozmiar			
Klasyfikacja	Zatrudnienie	Obroty	Udział
Małe i średnie	[0;1000]	[0;50 mln €]	19,2 %
Duże	[>1000]	[>50 mln €]	80,8 %

N = 73



© European Logistics Association 2002

Agenda

I Projekt Badania

II Próba

III Najważniejsze wyniki

- 1) SCM jest istotną sprawą dla menedżerów wyższego szczebla
- 2) Poszerzenie zakresu zainteresowania SCM na tym szczeblu
- 3) Menedżerowie postrzegają SCM jako istotny element osiągnięcia celów korporacji
- 4) Wzrost przychodów jest głównym motorem rozwoju SCM
- 5) Język finansów łączy SCM z systemem wartości menedżerów
- 6) Inwestycje typu e-łańcuch w podstawowych procesach zastępują inwestycje w tradycyjne funkcje/procesy



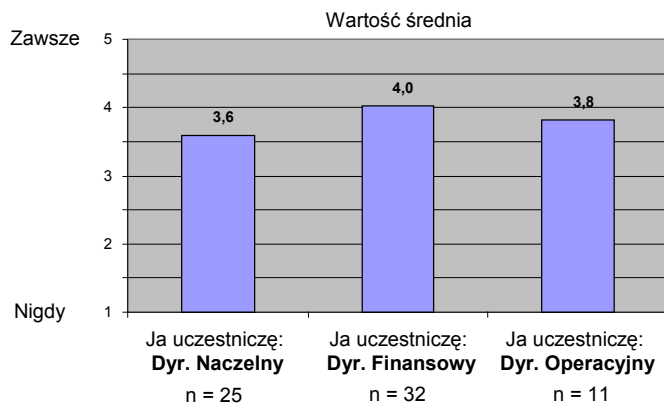
© European Logistics Association 2002

Na czym zależy menedżerom wyższego szczebla?

III Najważniejsze wyniki

1) SCM jest istotną sprawą dla menedżerów wyższego szczebla

Pytanie: Kto uczestniczy w formułowaniu celów strategicznych SCM?

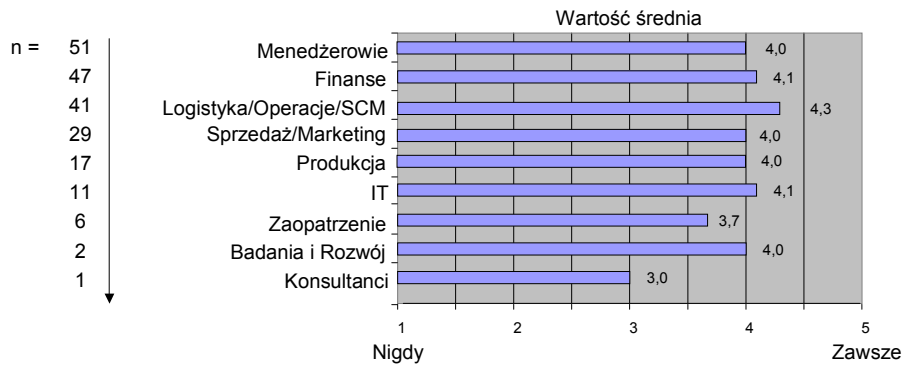


© European Logistics Association 2002

III Najważniejsze wyniki

1) SCM jest istotną sprawą dla menedżerów wyższego szczebla

Pytanie: Kto uczestniczy w formułowaniu celów strategicznych SCM?



N = 73



© European Logistics Association 2002

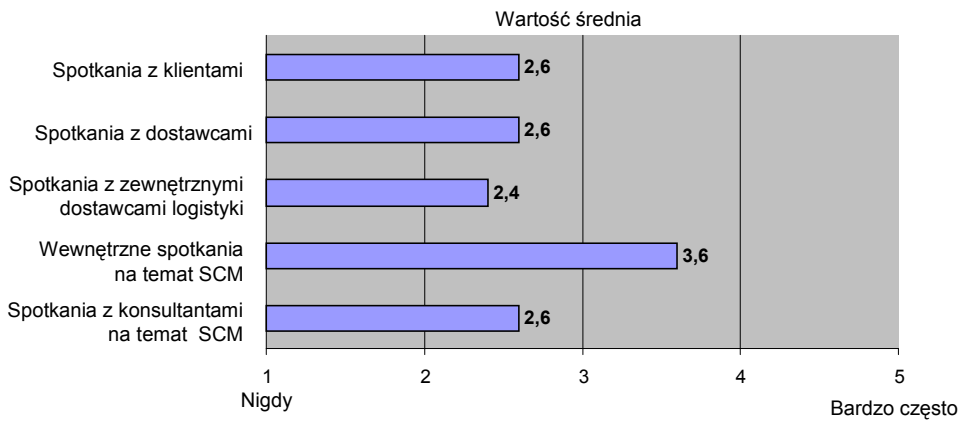
Chans-Christian Pfohl

III Najważniejsze wyniki

1) SCM jest istotną sprawą dla menedżerów wyższego szczebla

Pytanie: Na skali od 0 do 100% prosimy określić ile czasu poświęciliście na tematy związane z SCM w ciągu ostatniego roku?

→ Spotkania menedżerów wyższego szczebla na temat SCM



© European Logistics Association 2002

III Najważniejsze wyniki

1) SCM jest istotną sprawą dla menedżerów wyższego szczebla

Hipoteza: *Osobiste zaangażowanie menedżerów wyższego szczebla w SCM jest związane z ich zapleczem funkcjonalnym*



Tło:

- ⇒ Zaplecze funkcjonalne menedżerów wyższego szczebla często ma związek z poszczególnymi wynikami, np. faworyzowaniem obszarów funkcjonalnych.
- ⇒ Menedżerowie pochodzący z różnego zaplecza funkcjonalnego postrzegają różne cele SCM jako najważniejsze.
- ⇒ Na podstawie powyższych założeń można postulować związek pomiędzy zapleczem funkcjonalnym menedżera a jego osobistym zaangażowaniem w SCM.



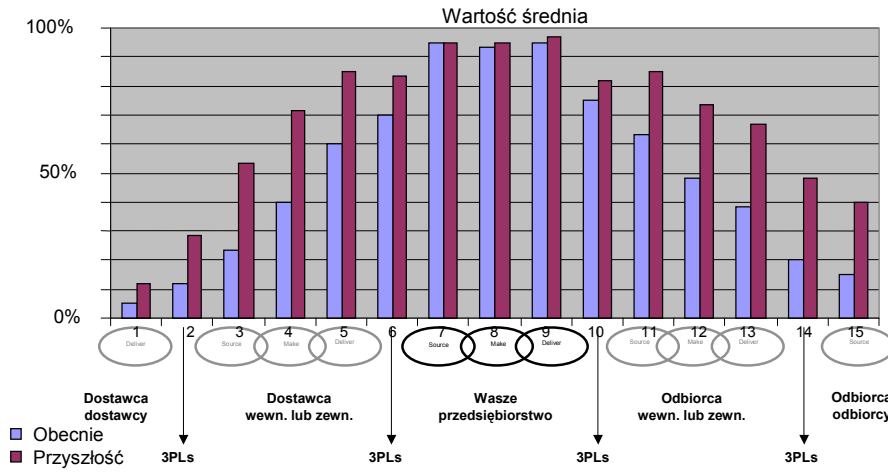
© European Logistics Association 2002

Na czym zależy menedżerom wyższego szczebla?

III Najważniejsze wyniki

2) Poszerzenie zakresu zainteresowania SCM na szczeblu menedżerskim

Pytanie: Jaki jest zasięg łańcucha dostaw Waszej firmy obecnie i w przyszłości?



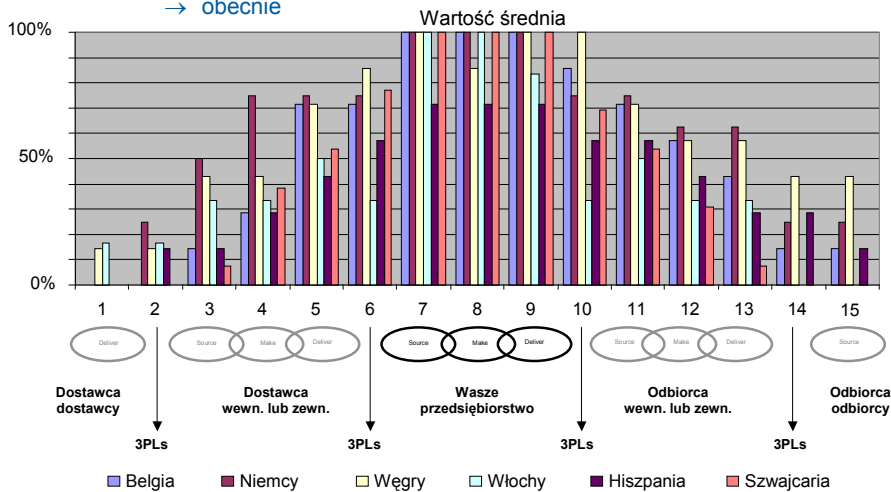
© European Logistics Association 2002

III Najważniejsze wyniki

2) Poszerzenie zakresu zainteresowania SCM na szczeblu menedżerskim

Pytanie: Jaki jest zasięg łańcucha dostaw Waszej firmy?

→ obecnie



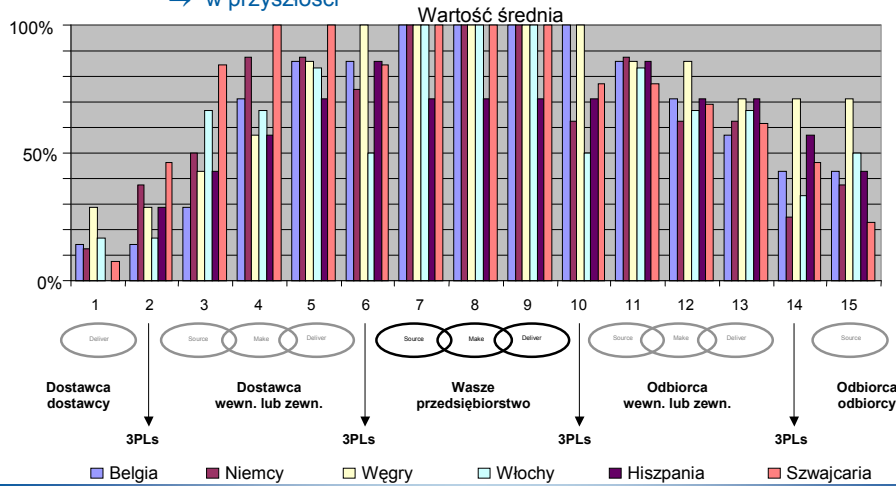
© European Logistics Association 2002

Chans-Christian Pfohl

III Najważniejsze wyniki

2) Poszerzenie zakresu zainteresowania SCM na szczeblu menedżerskim

Pytanie: Jaki jest zasięg łańcucha dostaw Waszej firmy?
→ w przyszłości

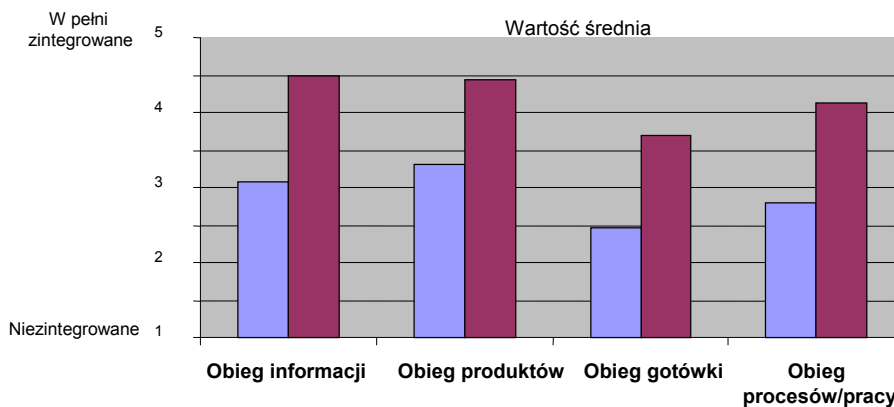


© European Logistics Association 2002

III Najważniejsze wyniki

2) Poszerzenie zakresu zainteresowania SCM na szczeblu menedżerskim

Pytanie: Które z następujących elementów są objęte łańcuchem dostaw?



■ Obecnie	Względny wzrost	46%	34%	50%	49%
■ Przyszłość					



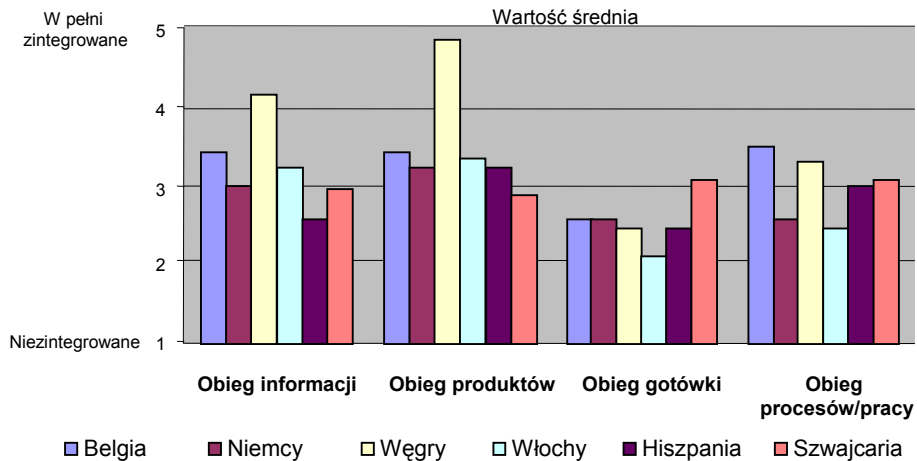
© European Logistics Association 2002

Na czym zależy menedżerom wyższego szczebla?

III Najważniejsze wyniki

2) Poszerzenie zakresu zainteresowania SCM na szczeblu menedżerskim

Pytanie: Które z następujących elementów są objęte łańcuchem dostaw?
→ obecnie

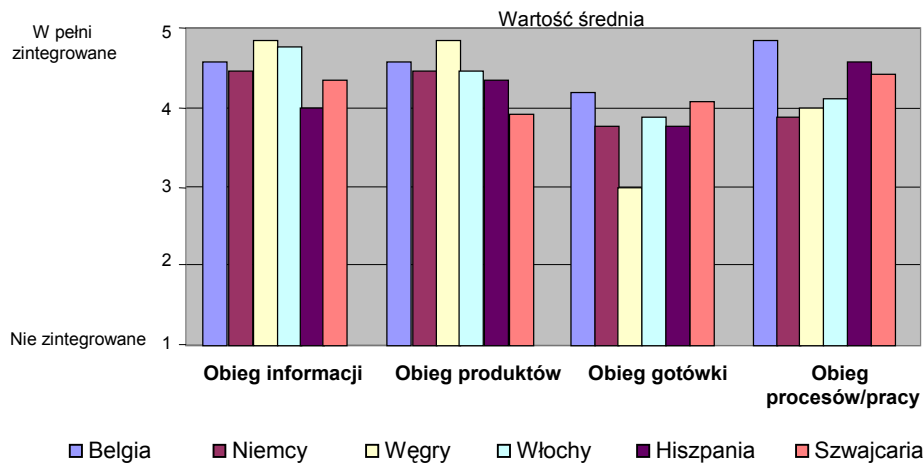


© European Logistics Association 2002

III Najważniejsze wyniki

2) Poszerzenie zakresu zainteresowania SCM na szczeblu menedżerskim

Pytanie: Które z następujących elementów są objęte łańcuchem dostaw?
→ w przyszłości



© European Logistics Association 2002

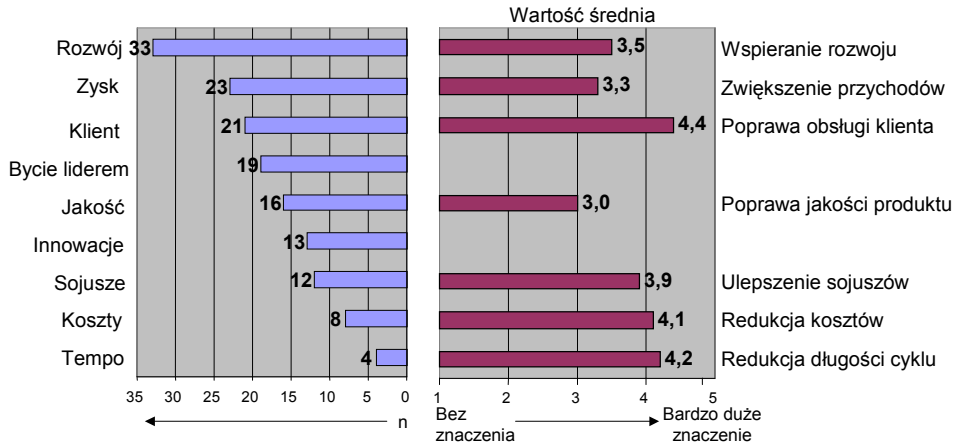
Chans-Christian Pfohl

III Najważniejsze wyniki

3) Menedżerowie postrzegają SCM jako istotny element osiągnięcia celów korporacji

Pytanie: Które z celów stawiacie swojej firmie (wizja/misja)?

Pytanie: Które z poniższych celów strategicznych można osiągnąć dzięki SCM?

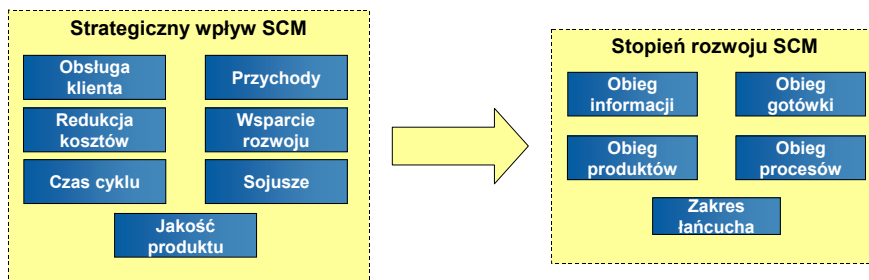


© European Logistics Association 2002

III Najważniejsze wyniki

4) Wzrost przychodów jest głównym motorem rozwoju SCM

Hipoteza: Stopień rozwoju SCM zależy od strategicznego wpływu SCM



Tło:

- ⇒ Upřednio stwierdziliśmy, iż SCM nie będzie miał takiego samego wpływu na wszystkie przedsiębiorstwa.
- ⇒ Pokazaliśmy, że doskonały SCM wymaga czasu i istotnych nakładów.
- ⇒ Podsumowując oba te wnioski, właściwym będzie założyć, że korzyści z SCM osiągną tylko te przedsiębiorstwa, które będą gotowe ponieść wymagane nakłady.
- ⇒ Dlatego, skoro wpływ strategiczny SCM jest większy, właściwym będzie założenie, że menedżerowie wyższego szczebla będą wspierać rozwój SCM.



© European Logistics Association 2002

Na czym zależy menedżerom wyższego szczebla?

III Najważniejsze wyniki

4) Wzrost przychodów jest głównym motorem rozwoju SCM

Hipoteza: Stopień rozwoju SCM zależy od strategicznego wpływu SCM

Cele strategiczne można osiągnąć dzięki SCM

Zakres łańcucha (t)	Obsługa klienta	Redukcja kosztów	Czas cyklu	Przychody	Wsparcie rozwoju	Sojusze	Jakość produktu
Obieg informacji (t)	0,203*	0,257*	0,174	0,264	0,206*	-0,128	0,125
Obieg produktów (t)	0,231*	0,231*	0,169	0,217*	0,172	-0,149	0,185
Obieg gotówki (t)	-0,115	0,188	-0,032	0,319**	-0,026	0,066	0,059
Obieg procesów (t)	-0,044	0,108	0,119	0,206*	0,173	0,137	0,371**
Zakres łańcucha (t)	-0,038	0,267*	0,229*	0,246*	0,089	0,058	-0,139

Istotna korelacja zakresu łańcucha dostaw

Współczynnik korelacji wykazuje poziom istotności:
* p < 0,05
** p < 0,01



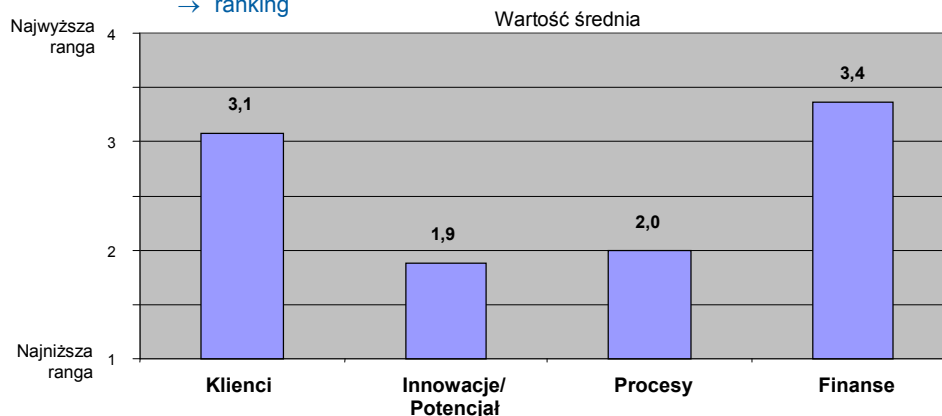
© European Logistics Association 2002

III Najważniejsze wyniki

5) Język finansów łączy SCM z systemem wartości menedżerów

Pytanie: Który z poniższych wskaźników jest używany do mierzenia wyników w Waszym przedsiębiorstwie?

→ ranking



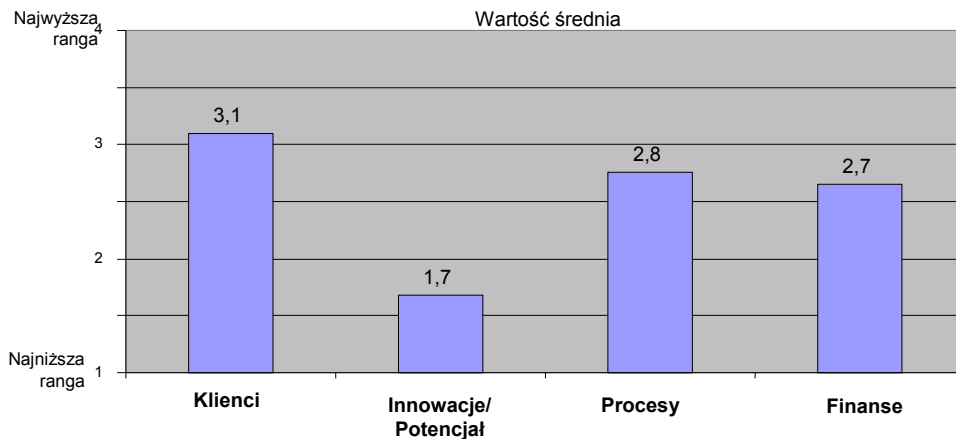
© European Logistics Association 2002

Chans-Christian Pfohl

III Najważniejsze wyniki

5) Język finansów łączy SCM z systemem wartości menedżerów

Pytanie: Który z poniższych wskaźników nadaje się do oceny wyników SCM?
→ ranking

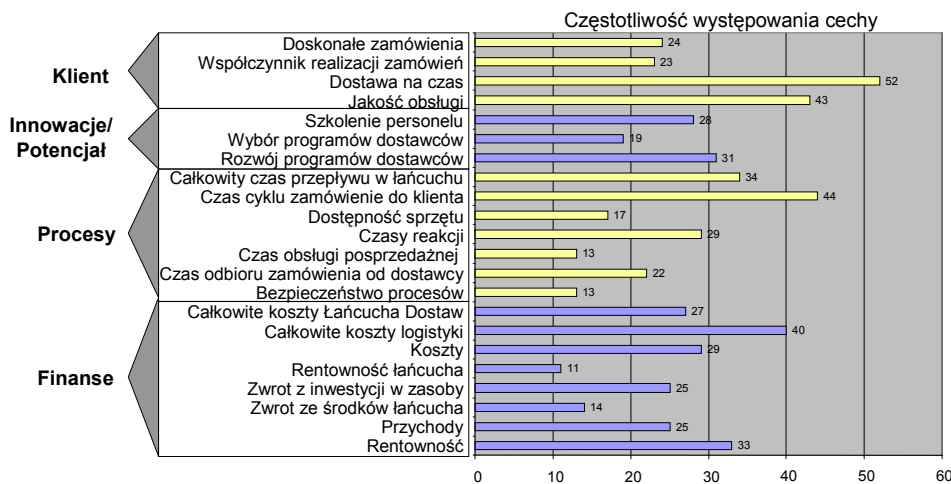


© European Logistics Association 2002

III Najważniejsze wyniki

5) Język finansów łączy SCM z systemem wartości menedżerów

Pytanie: Które ze wskaźników nadają się do oceny wyników SCM?



© European Logistics Association 2002

Na czym zależy menedżerom wyższego szczebla?

III Najważniejsze wyniki

5) Język finansów łączy SCM z systemem wartości menedżerów

Korelacja:

- wyniki przedsiębiorstwa i wyniki SCM
- wyniki SCM i zakres SCM

Wyniki SCM

Wyniki firmy	Klient	Innowacje/Potencjał	Procesy	Finanse
Klient	0,17	0,025	-0,227	-0,17
Innowacje/Potencjał	0,233	0,295*	0,186	-0,24
Procesy	-0,016	-0,225	0,119	0,166
Finanse	-0,095	0,098	0,173	0,341**

Zakres SCM

Wyniki SCM	obieg inf. (t)	obieg inf. (f)	obieg prod. (t)	obieg prod. (f)	obieg got. (t)	obieg got. (f)	obieg procesów (t)	obieg procesów (f)
Klient	-0,196	0,057	-0,017	0,226	-0,286*	-0,221	-0,024	0,264*
Innowacje/Potencjał	0,077	-0,001	-0,002	0,047	0,122	0,058	-0,023	-0,207
Procesy	-0,137	-0,086	-0,108	-0,145	0,092	0,084	0,005	0,037
Finanse	0,212	0,001	0,150	0,025	0,221	0,280*	0,058	-0,186

Współczynnik korelacji
wykazuje poziom istotności:
* p < 0,05
** p < 0,01

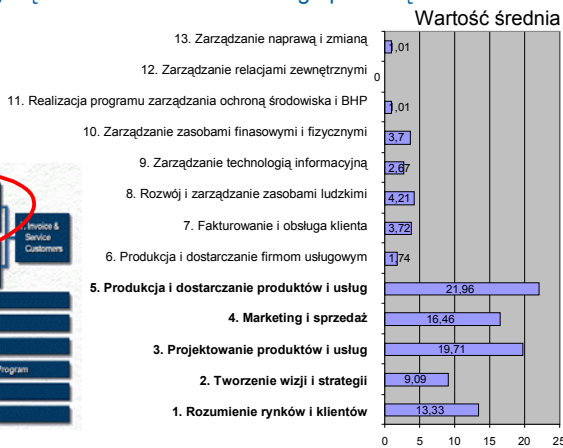
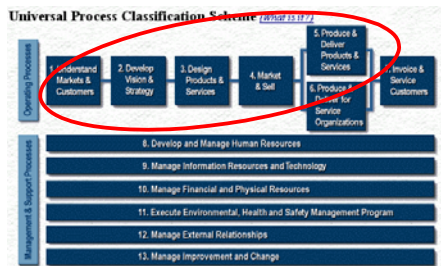


© European Logistics Association 2002

III Najważniejsze wyniki

6) Inwestycje typu e-łańcuch w podstawowych procesach zastępują inwestycje w tradycyjne funkcje/procesy

Pytanie: Które funkcje/procesy są motorem sukcesu Waszego przedsiębiorstwa?



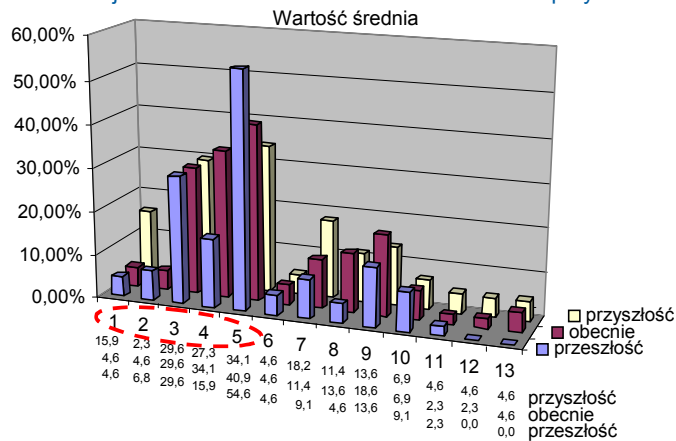
© European Logistics Association 2002

Chans-Christian Pfohl

III Najważniejsze wyniki

6) Inwestycje typu e-łańcuch w podstawowych procesach zastępują inwestycje w tradycyjne funkcje/procesy

Pytanie: W jakie „tradycyjne” funkcje/procesy głównie inwestowaliście w przeszłości / inwestujecie obecnie / macie zamiar inwestować w przyszłości?

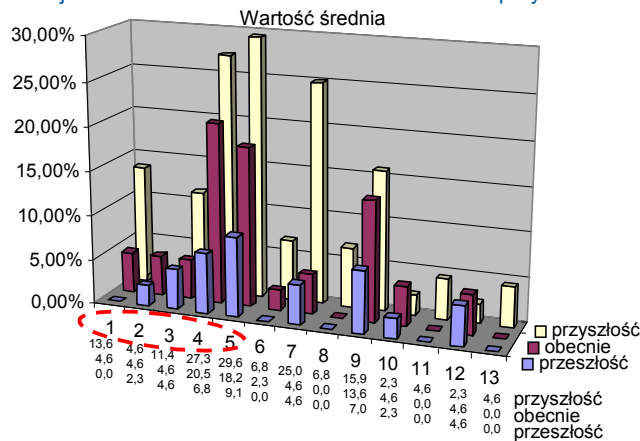


© European Logistics Association 2002

III Najważniejsze wyniki

6) Inwestycje typu e-łańcuch w podstawowych procesach zastępują inwestycje w tradycyjne funkcje/procesy

Pytanie: W jakie funkcje/procesy typu „e-łańcuch” głównie inwestowaliście w przeszłości / inwestujecie obecnie / macie zamiar inwestować w przyszłości?



© European Logistics Association 2002