

Michał Kizyn

## Łańcuchy dostaw – formą obrotu towarowego w nowoczesnej gospodarce rynkowej (cz. 2)

*W poprzednim numerze „Logistyki” zamieszczona została cz. 1 artykułu – „Warunki uczestnictwa przedsiębiorstw w otwartych sieciach dystrybucyjnych”, w której przedstawiono możliwości, jakie otwierają się przed krajowymi przedsiębiorstwami związane z przystąpieniem Polski do UE, w zakresie rozszerzenia rynków zbytu dla produkowanych przez nich wyrobów, a także szerszego wykorzystania dostępu do surowców, materiałów i wyrobów producentów zachodnich. Wyszczególniono podstawowe warunki, jakie muszą być spełnione, ażeby krajowe wyroby mogły być wprowadzone do obrotu detalicznego i hurtowego w otwartych sieciach dystrybucyjnych.*

*W drugiej części artykułu przedstawione zostaną warunki i korzyści wynikające z współuczestnictwa w logistycznych łańcuchach dostaw, jako nowoczesnej formy udziału w obrocie towarowym.*

Łańcuch dostaw jest to kolektywne współdziałanie uczestników w ramach partnerskiego porozumienia: producentów surowców i materiałów, przewoźników, producentów wyrobów, dystrybutorów oraz detalistów, którego celem jest wytworzenie wyrobu lub usługi dla ciągłego zaspakajania potrzeb rynku, przy zapewnieniu wysokiego poziomu obsługi konsumentów, w warunkach zachowania minimalnych kosztów oraz optymalnych zysków dla wszystkich uczestników łańcucha. Uczestnictwo w logistycznych łańcuchach dostaw, poprzez kolektywne współdziałanie w ramach partnerskiego porozumienia, stało się obecnie dla przedsiębiorstw wyzwaniem i nowoczesnym strategicznym elementem walki o zachowanie i ugruntowanie swojej pozycji na konkurencyjnym i globalizującym się rynku.

Efektywne zarządzania łańcuchem dostaw ma na celu koordynację działań w zakresie sprawnego przepływu towarów, informacji i dokumentów pomiędzy jego uczestnikami, od dostawcy surowców, do detalisty obsługującego ostatecznego konsumenta, pod kątem minimalizacji kosztów i optymalizacji zysków w skali całego łańcucha. Podstawowe elementy efektywnej organizacji zarządzania łańcuchem dostaw to:

- ustalenie koordynatora łańcucha, inicjatora działań oraz kontrolującego ich realizację
- planowanie i realizacja strategii logistycznej łańcucha, poprzez wprowadzenie przez wszystkich jego uczestników standardów w postaci systemów, symboli i kodów kreskowych dla znakowania towarów, firm, lokalizacji, zasobów, itp., przystosowanych do elektronicznego odczytu, warunkujących wprowadzenie zasad automatycznej identyfikacji, a także wprowadzenie systemu EDI dla wymiany danych i dokumentów handlowych w nowej postaci – standardowych elektronicznych komunikatów przystosowanych do elektronicznej transmisji poprzez sieci telekomunikacyjne oraz ogólnodostępną sieć internetową pomiędzy uczestnikami łańcucha dostaw
- planowanie wspólnych działań organizacyjnych w zakresie: ciągłości przepływu towarów, skracania cyklu realizacji zamówień, prowadzenia działalności marketingowej, wprowadzaniu nowych systemów i urządzeń dla usprawniania i przyspieszania obiegu danych i dokumentów handlowych oraz informacji o sprzedaży, zapasach, możliwościach produkcyjnych, itp.
- uzgadnianie zasad podziału kosztów i korzyści wynikających ze wspólnych

przedsięwzięć organizacyjnych oraz tworzenie długotrwałych, silnych więzi partnerskich pomiędzy wszystkimi uczestnikami łańcucha

- udostępnienia uczestnikom łańcucha danych dotyczących sprzedaży, harmonogramów produkcji, zamówień oraz innych informacji, dla usprawnienia i przyspieszenia dostaw oraz monitorowania i optymalizacji zapasów wzdłuż całego łańcucha.

Współdziałanie w logistycznych łańcuchach dostaw oznacza dla firmy, z jednej strony, konieczność wprowadzenia obowiązujących w obrocie towarowym standardów w zakresie opakowań, jednostek logistycznych (odnośnie ich konstrukcji, wymiarów, oznakowania), a także wprowadzenia możliwości przyjmowania i wysyłania danych i dokumentów dla dokonywania elektronicznych transakcji biznesowych z kontrahentami – co w znacznym stopniu podnosi poziom i wizerunek firmy na rynku konkurencyjnym, a także stwarza warunki dla przetrwania i rozwoju. Jednocześnie możliwość uczestnictwa w zespołowym działaniu w takich obszarach, jak marketing czy wprowadzanie systemów informatycznych dla przekazywania informacji, danych i dokumentów (EDI) poprzez sieci teleinformatyczne oraz Internet, które, jak dotychczas, dla wielu małych i średnich firm stanowią bardzo trudną do pokonania barierę finansową – w zespołowym działaniu okazują się możliwe do realizacji. Przykładem takiego działania może być zaprojektowany i wdrożony przez firmę Philips Lighting Poland SA w Pile, System e – MAX dla polepszenia relacji z klientami.<sup>1</sup>

W systemie tym klient, aby uzyskać dostęp do systemu, musi jedynie posiadać zainstalowaną przeglądarkę i do-

<sup>1</sup> R. Wojtkowiak, M. Nowicki „Adaptacja łańcucha dostaw do aktualnych potrzeb i możliwości klienta oraz przedsiębiorstwa”. Międzynarodowa Konferencja LOGISTICS 2002. Poznań

stęp do sieci Internet. Następnie, po wprowadzeniu odpowiedniego adresu URL (nadanego przez operatora systemu) i dokonaniu autoryzacji, może rozpocząć pracę z systemem. Do głównych opcji systemu należą:

1. Przygotowanie zamówienia przy pomocy katalogu produktów, opartego na rzeczywistej ofercie pochodzącej z systemu ERP dla danego klienta oraz możliwość jego późniejszej modyfikacji.
2. Przegląd harmonogramów dostaw na dany punkt dostawy.
3. Przegląd faktur.
4. Przegląd protokołów różnic pomiędzy ofertami.

Każdy klient posiada w systemie właściwy dla niego katalog oferowanych produktów.

Działania marketingowe związane z uaktywnieniem i zwiększeniem popytu na wyrób, stanowią zawsze działania złożone i kosztowne.

Tradycyjne metody marketingowe, realizowane indywidualnie przez poszczególnych uczestników, np. producentów wyrobów, prowadzone poprzez sieci detalicznej sprzedaży (na banerach, transparentach, tablicach), poprzez handlowców, poprzez ulotki i katalogi drukowane, rozsyłane do klientów – mają ograniczony zasięg, trafiają do wszystkich a nie do poszukujących. Obecnie, w warunkach szybkiego rozwoju Internetu, stanowiącego ogólnie

dostępny, tani kanał informacyjny – klient nie wychodząc z domu ma nieograniczone możliwości dostępu do informacji o poszukiwanym produkcie, jego producencie, sprzedawcy oraz warunkach zakupu i ewentualnej dostawy. Tradycyjne metody prowadzenia marketingu zostały więc wzbogacone o nowe możliwości, pozwalające na dotarcie z informacją o produkcie do nieograniczonej liczby odbiorców w każdym czasie.

Metody walki konkurencyjnej, które do niedawna sprowadzały się do obniżania ceny wyrobu oraz stosowania różnorodnych upustów, zostały zdominowane przez nowoczesne metody, które w warunkach obrotu detalicznego koncentrują się na takich elementach jak:

- podnoszenie poziomu obsługi klienta (poprzez dostępność kompleksowej informacji o produkcie, pokazy funkcjonowania, możliwość przetestowania itp.)
- podnoszenie poziomu jakości wyrobu, jego funkcjonalności, niezawodności, estetyki
- ustalaniu satysfakcjonującego okresu gwarancji
- możliwości negocjowania warunków zakupu, płatności, upustów
- możliwości wymiany wyrobu na inny lub zwrot kosztów zakupu
- możliwości dostarczenia wyrobu do odbiorcy na koszt sprzedawcy

- korzystnych warunków serwisu gwarancyjnego i pogwarancyjnego.

Stosowanie takich nowoczesnych metod walki konkurencyjnej możliwe jest jedynie w warunkach wspólnego kompleksowego działania na zasadach porozumienia o wspólnym ponoszeniu kosztów dla możliwości osiągnięcia wspólnych zysków. Zaznaczyć należy, że zwiększenie tą drogą poziomu sprzedaży stanowi korzyść nie tylko dla producenta wyrobu, lecz dla wszystkich uczestników łańcucha dostaw. W nowoczesnej gospodarce rynkowej **walka konkurencyjna toczy się pomiędzy łańcuchami dostaw**, a nie jak dotychczas pomiędzy poszczególnymi producentami.

W dzisiejszych realiach biznesowych przedsiębiorstwa konkurują także na poziomie procesów, a wartość dla klienta tworzona jest w wyniku realizacji zaplanowanych działań, spełniających jego wymagania i oczekiwania. Wymusza to poszukiwanie rozwiązań i narzędzi wspierających zarządzanie procesami przedsiębiorstwa, które dostarczają precyzyjnych informacji o kosztach i efektywności procesów oraz związanej z nimi rzeczywistej rentowności produktów, klientów i kanałów dystrybucji. Przedsiębiorstwa dostrzegające te nowe strategie konkurencyjne oraz podejmujące działania dla ich realizacji mają szansę pozostać na rynku i kolektywnie ugruntować swoją pozycję.