

Jacek Wawrzynowicz, Karol Wajszczuk¹
Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu

Rola audytu logistycznego w zarządzaniu przedsiębiorstwem rolnym (cz. 1)

Audyt logistyczny przeprowadzany w przedsiębiorstwie powinien dotyczyć analizy i oceny procesów logistycznych w kontekście ich jakości, sprawności i efektywności zastosowanych technologii oraz rozwiązań logistycznych, jak również zdefiniowania tak zwanych punktów krytycznych w analizowanych procesach. W związku z powyższym, audyt logistyczny powinien dostarczyć kompleksowych informacji o potencjalnych możliwościach poprawy sytuacji w systemie logistycznym przedsiębiorstwa. Określone w wyniku przeprowadzenia audytu rekomendacje i zalecenia powinny wskazywać na procesy lub ich elementy, w których jest możliwe obniżenie lub racjonalizowanie kosztów logistyki, podniesienie poziomu jakości obsługi klientów (wewnętrznych i zewnętrznych) przedsiębiorstwa oraz przyspieszenie przepływów w systemie logistycznym jednostki, związane z redukcją poziomu zapasów [Krocker 2006]. Ponadto powinny zostać zaproponowane usprawnienia, które przyczynią się do wyeliminowania niedoskonałości i umożliwią, budowanie efektywniej funkcjonującego systemu logistycznego w przedsiębiorstwie. Dlatego też audyt logistyczny musi dostarczyć informacji o błędach w działaniu systemu logistycznego i ocenić poziom skuteczności realizacji poszczególnych procesów logistycznych.

Audyt logistyczny jest to systematyczne i niezależne badanie mające stwierdzić, czy działania odnoszące się do jakości funkcjonowania systemu logistycznego i ich wyniki są zgodne z planowanymi ustaleniami oraz czy ustalenia te są skutecznie realizowane i pozwalają na osiągnięcie celów zwłaszcza w kategoriach kosztów, użytkowania zasobów i obsługi klientów. Jest to więc formalne i bezstronne badanie obiektywnych dowo-

dów na potwierdzenie zgodności z określonymi procedurami i wymaganiami [Twaróg 1996].

W innym ujęciu audyt logistyczny jest metodą merytorycznej weryfikacji istniejących niezgodności pomiędzy stanem deklarowanym a rzeczywistym, wdrażanych lub funkcjonujących systemów logistycznych oraz oceny ich skuteczności [Twaróg 1998].

Przedsiębiorstwa w coraz większym stopniu koncentrują się na kreowaniu efektywnych procesów oraz na zarządzaniu tymi procesami. Takie podejście wiąże się – w pierwszym etapie – z koniecznością identyfikacji procesów biznesowych w przedsiębiorstwie. W strukturze procesów biznesowych znaczącą rolę odgrywają procesy logistyczne. Znaczenie tych procesów jest zróżnicowane i zależy od rodzaju przedsiębiorstwa. Specyfika przedsiębiorstw rolnych sprawia, że zakres procesów logistycznych w stosunku do całości procesów biznesowych w tego typu przedsiębiorstwach jest znaczący [Wajszczuk 2006].

Cel badań

Celem przeprowadzonych badań było określenie roli i znaczenia dokonywania audytów logistycznych w przedsiębiorstwach rolnych. Kluczowym powodem wskazującym na konieczność prowadzenia audytów logistycznych w przedsiębiorstwach rolnych jest wysoki poziom kosztów logistyki. Potwierdziły to, przeprowadzone pod tym kątem, badania pilotażowe w kilku wybranych przedsiębiorstwach rolnych, w których udział kosztów logistyki w kosztach całkowitych produkcji określono na stosunkowo wysokim poziomie, kształtującym się w przedziale 35% – 42% [Wajszczuk i Wielicki 2004; Wajszczuk 2005].

Kolejnym ważnym powodem, który determinuje potrzebę audytowania, jest relatywnie wysoki udział procesów transportowych w procesach logistycznych. Potwierdzeniem tego jest stwierdzenie przytoczone przez Albrechta Thaer'a, mówiące o tym, że gospodarstwo rolne jest mimo woli przedsiębiorstwem transportowym [Wolszczan 1998]. Dodatkowo z badań przeprowadzonych w latach 90. XX wieku wynikało, w zależności od kierunku produkcji rolnej, że na 1 ha użytków rolnych przypadało od 20 do 80 ton transportowanej masy płodów rolnych, co dodatkowo wskazuje na duże znaczenie procesów transportowych [Wajszczuk 1994].

Przytoczone powyżej cechy działalności przedsiębiorstw rolnych potwierdzają potrzebę i znaczenie logistyki i zarządzania logistycznego w działalności tych przedsiębiorstw. Konsekwencją takiego stanu rzeczy jest konieczność stosowania audytu logistycznego w celu permanentnej oceny funkcjonowania systemu logistycznego.

Materiał i metoda

Dla uzyskania pożądaných danych niezbędnych do określenia znaczenia i roli audytu logistycznego dla przedsiębiorstw rolnych przeprowadzono wywiady bezpośrednie z kadrą kierowniczą w przedsiębiorstwach rolnych.

Dobór celowy przedsiębiorstw rolnych jako obiektów badań opierał się o kryterium powierzchni przedsiębiorstw, wymóg prowadzenia produkcji mieszanej i wieloobiektoowości struktury przedsiębiorstw. Dobór celowy został podyktowany koniecznością uzyskania kompleksowych danych pozwalających zgromadzić argumenty potwierdzające istotną rolę audytu logistycznego.

¹ Mgr Jacek Wawrzynowicz, dr inż. Karol Wajszczuk – Katedra Zarządzania i Prawa, Uniwersytet Przyrodniczy w Poznaniu. Artykuł recenzowany (przyp. red.).