

SPIS TREŚCI

WSTĘP.....	7
1. SYNERGIA JAKO CZYNNIK EKONOMIZACJI PROCESÓW GOSPODARCZYCH.....	12
1.1. EKONOMIZACJA PROCESÓW GOSPODARCZYCH.....	12
1.2. CZYNNIKI SYNERGICZNE GOSPODAROWANIA.....	18
2. LOGISTYKA ZAOPATRZENIA JAKO CZYNNIK SYNERGICZNY.....	36
2.1. SYNERGICZNE WŁAŚCIWOŚCI LOGISTYKI ZAOPATRZENIA.....	36
2.2. OPERACYJNE METODY LOGISTYKI ZAOPATRZENIA.....	45
2.3. METODY REALIZACJI ZADAŃ STRATEGICZNYCH LOGISTYKI ZAOPATRZENIA.....	64
3. KONTROLINGOWE ZARZĄDZANIE PROCESEM LOGISTYKI ZAOPATRZENIA JAKO ŹRÓDŁO INFORMACJI O EFEKTACH SYNERGICZNYCH.....	81
3.1. SYSTEMOWY SPOSÓB ZARZĄDZANIA KONTROLINGOWEGO JAKO CZYNNIK SYNERGICZNY.....	81
3.2. APLIKACJE KONTROLINGU DZIEDZINOWEGO DLA LOGISTYKI ZAOPATRZENIA.....	97
3.3. APLIKACJE KONTROLINGU LOGISTYKI ZAOPATRZENIA NA BAZIE TRADYCYJNYCH I ZINTEGROWANYCH SYSTEMÓW INFORMATYCZNYCH.....	107
3.4. APLIKACJE KONTROLINGU LOGISTYKI ZAOPATRZENIA NA BAZIE ORYGINALNYCH SYSTEMÓW REJESTRACJI ZDARZEŃ GOSPODARCZYCH.....	117
4. MODEL REFERENCYJNY KONTROLINGOWEGO ZARZĄDZANIA PROCESEM LOGISTYKI ZAOPATRZENIA.....	130
4.1. ZAŁOŻENIA METODOLOGICZNE.....	130
5.2. WZORZEC PROCESU LOGISTYKI ZAOPATRZENIA.....	142
5.3. WZORZEC KONTROLINGOWEGO SYSTEMU ZARZĄDZANIA PROCESEM LOGISTYKI ZAOPATRZENIA.....	152
ZAKOŃCZENIE.....	166
BIBLIOGRAFIA.....	170
SPIS RYSUNKÓW, TABLIC I ZAŁĄCZNIKÓW.....	184

STRESZCZENIE

Logistyka zaopatrzenia oraz zarządzanie kontrolingowe doczekało się wielu opracowań. Prezentują one z reguły różne interpretacje i podejścia do zagadnienia. Dla przykładu w odniesieniu do logistyki wielu autorów podkreśla istotność problematyki synergii, lecz jej nie rozwija. Podobnie traktowany jest kontroling, którym określa się najczęściej wszelkie przypadki stosowania rachunku zarządczego, w małym stopniu koncentrując się na rozwinięciu jego istoty zapisanej w algorytmie zarządzania kontrolingowego. Niekiedy, proponowane rozwiązania kontrolingowe ujmują się jako cele same w sobie, w małym stopniu nawiązując do celów ekonomicznych wynikających z postrzegania zarządzania kontrolingowego jako narzędzia ekonomizacji procesów gospodarczych. Poza tym, literatura kontrolingowa jak i logistyczna w niewielkim stopniu zajmuje się problematyką kontrolingu logistyki zaopatrzenia. Mocno akcentuje się różne dziedzinowe zastosowania kontrolingu, np. produkcyjnego, finansowego, przy równoczesnym przyczynkowym zaledwie traktowaniu kontrolingu jako systemowego narzędzia zarządzania o określonych komponentach, relacjach, zasileniach itp. Z powyższym wiąże się problem wpisania kontrolingu dziedzinowego w system zarządzania, a zwłaszcza architekturę zintegrowanych systemów informatycznych w sytuacji, gdy zarządzanie kontrolingowe jest realizowane ze wsparciem technologii informatycznej. W tym kontekście, należy wskazać na brak referencyjnych modeli zarządzania kontrolingowego stanowiących rodzaj wzorca dla rzeczywistości gospodarczej.

Przyjmując proces gospodarczy, a w jego ramach proces logistyki zaopatrzenia za obiekt poznawczy, można na niego patrzeć z kilku punktów widzenia, np. społecznego, politycznego, ekonomicznego, technologicznego itd. Istotą ujęcia społecznego, jest postrzeganie procesu logistyki zaopatrzenia jako procesu społecznego, czyli szczególnego rodzaju działalności ludzkiej występującej wspólnie z innymi działaniami. Jako że działalność ludzka ma charakter procesu wywołującego zmiany stanów stosownie do zamierzonego celu, za podstawowy cel społeczny procesu gospodarczego, określane też jako cel naturalny lub pierwotny, uważa się zaspokojenie potrzeb ludzkich, zaś w przypadku procesu logistyki zaopatrzenia - zaspokojenie potrzeb materiałowych podmiotów gospodarujących w zasoby i czynniki produkcji. Z obiektywnej sytuacji ograniczoności środków w stosunku do

nieograniczonego charakteru potrzeb, wynika konieczność spełnienia jeszcze innego celu, a mianowicie uzyskania wysokiej efektywności społecznego procesu zaspokajania potrzeb ludzkich. W ten sposób można przejść do ekonomicznego wymiaru procesu społecznego. W wymiarze ekonomicznym, cel uzyskania wysokiej efektywności, przyjmuje wówczas nazwę efektywności ekonomicznej, zaś proces społeczny nabiera charakteru procesu gospodarczego. Uznając, istotną rolę procesu logistyki zaopatrzenia w procesie gospodarczym, podstawowym problemem badawczym staje się znalezienie takiego sposobu przebiegu procesu logistyki zaopatrzenia, aby jego efektywność ekonomiczna była najwyższa. Tak postawiony problem badawczy jest przedmiotem zainteresowania wielu dyscyplin naukowych, które w tym świetle stają się narzędziami ekonomizacji procesów gospodarczych. Szczególnym przypadkiem czynnika ekonomizującego gospodarowanie jest czynnik synergiczny, przyczyniający się do zwiększania efektywności ekonomicznej.

Przyjmując, iż w odniesieniu do procesów zaopatrzenia czynnikiem synergicznym jest logistyka zaopatrzenia, zaś czynnikiem synergicznym w stosunku do czynności zarządzających procesem logistyki zaopatrzenia jest kontroling, za cel pracy przyjmuje się stworzenie normatywnego modelu kontrolingowego zarządzania logistiką zaopatrzenia.

Realizacja powyższego celu pracy przebiega drogą postawienia i weryfikacji teoretycznej metodą wnioskowania indukcyjno – dedukcyjnego następujących tez badawczych:

- a) synergia jest czynnikiem ekonomizacji procesów gospodarczych,
- b) logistyka zaopatrzenia jest czynnikiem synergicznym w stosunku do procesów zaopatrzeniowych, zaś kontroling w odniesieniu do czynności zarządzających procesem logistyki zaopatrzenia,
- c) model referencyjny kontrolingowego zarządzania procesem logistyki zaopatrzenia w oparciu o oryginalny sposób rejestracji zdarzeń gospodarczych stwarza teoretyczną możliwość uzyskania największych efektów synergicznych.

Tak sformułowane tezy oraz przyjęty cel badawczy, przesądziły o strukturze niniejszej pracy, która składa się z czterech rozdziałów.

W pierwszym z nich omawia się podstawowe problemy ekonomiczne związane z postrzeganiem roli synergii w ekonomii. W tym kontekście porusza się problemy efektywności ekonomicznej procesów gospodarczych i wpływu różnych czynników ekonomizacji procesów gospodarczych pod kątem wykrycia ich właściwości synergicznych.

Charakterystyka logistyki zaopatrzenia jako czynnika synergicznego jest przedmiotem rozważań zawartych w rozdziale drugim. Znajduje się tam również przegląd metod logistyki zaopatrzenia z próbą określenia ich właściwości synergicznych oraz przyczynku do dyskusji,

które z nich są oryginalnie logistyczne, a które wykorzystywane do celów zarządzania logistycznego.

Treść rozdziału trzeciego dokumentuje próbę udowodnienia tezy, iż kontroling jest czynnikiem synergicznym w stosunku do czynności zarządzających zawartych w dowolnym procesie gospodarczym, w tym również logistyki zaopatrzenia. Poddaje się również krytyce naukowej proponowane rozwiązania kontrolingowe. Analizuje i ocenia się propozycje kontrolingu dziedzinowego, aplikacje kontrolingu realizowane w ramach tradycyjnych lub zintegrowanych systemów informatycznych oraz rozwiązania oryginalne, w odniesieniu do procesu logistyki zaopatrzenia.

Ostatni, czwarty rozdział zawiera referencyjny model kontrolingowego zarządzania procesem logistyki zaopatrzenia jako oryginalną propozycję systemu charakteryzującego się potencjalnie najwyższym poziomem synergii. W oparciu o przyjęte założenia metodologiczne, model ten składa się z wzorca procesu logistyki zaopatrzenia oraz wzorcowego modelu kontrolingowego systemu zarządzania procesem logistyki zaopatrzenia.

Przy realizacji omówionego procesu badawczego korzystano z wielu metod naukowych. Zaliczyć do nich należy przede wszystkim metody analizy zjawisk gospodarczych, studiowania literatury, obserwacji procesów pracy, wywiady indywidualne, konsultacje, krytykę naukową aktualnych i proponowanych rozwiązań oraz formułowanie rozwiązań. Weryfikacja postawionych tez badawczych ma charakter weryfikacji *ex ante*, tj. przed implementacją teoretycznego rozwiązania i przeprowadzana jest drogą wnioskowania logicznego w postaci modelu hipotetyczno – dedukcyjnego. Do realizacji celu badawczego wykorzystano literaturę oraz treści zawarte w pracy doktorskiej autora, modyfikując je i poszerzając o zagadnienia związane ze zjawiskiem synergii. Część wniosków opiera się na doświadczeniach wyniesionych z obserwacji i konsultacji poczynionych podczas zagranicznych staży naukowych w takich ośrodkach naukowych jak: Cranfield Logistics Centre (UK), IDS Prof. Scheer Technology Centre (D), Bradford College (UK). Część materiałów faktograficznych stanowią materiały własne firm lub instytucji, np. Red Star Parcels Business (Edinburgh, UK), Centrum Dystrybucyjne Mistubishi Motors (Adelaide, Australia), Bradford Metropolitan City Council (UK), Leeds Town Council (UK) i inne.

Całość pracy wzbogacają kolorowe załączniki zawierające propozycję systemu kontrolingowego zarządzania procesem logistyki zaopatrzenia w aspekcie efektów synergicznych.