

Streszczenie rozprawy doktorskiej w j. polskim

W Polsce zarówno rynek usług logistycznych, jak i koncepcje zarządzania przedsiębiorstwem w wyniku zmian związanych z transformacją systemową początku lat 90-tych przeszły ogromną rewolucję. Rynek handlu detalicznego i hurtowego ulega koncentracji. Powstaje coraz więcej centrów i magazynów dystrybucyjnych. Coraz powszechniejsze jest korzystanie z wyspecjalizowanych operatorów logistycznych. Rośnie zrozumienie korzyści wynikających z outsourcingu, jak również wynikających ze współpracy i konkurencji (kooperencji) przedsiębiorstw. Relacje te często umożliwiają przedsiębiorstwom dostęp do innowacji, przyczyniają się do wykorzystywania przewagi związanej z zasięgiem działania, jak i przewagą redukcji kosztów wynikających ze wspólnie prowadzonej działalności. Relacje międzyorganizacyjne, a w szczególności relacje kooperencji, w której to przedsiębiorstwa jednocześnie współpracują ze sobą i identyfikują się jako konkurujące, bądź realnie konkurują jest jednym z elementów procesu zarządzania przedsiębiorstwem. Można je rozpatrywać w kontekście funkcji zarządzania odnoszonych do zintegrowanego łańcucha dostaw, który coraz częściej ulega transformacji w sieci logistyczne o skomplikowanej strukturze powiązań informacyjnych, komunikacyjnych i kapitałowych. Kooperencja ma w tym znaczeniu charakter dwubiegunowy bowiem ze względu na swoje części składowe jest zjawiskiem nieco paradoksalnym. Problematykę więzi kooperencyjnych można odnieść do pojęcia granic i relacji międzyorganizacyjnych. Granice międzyorganizacyjne często istnieją, o ile organizacja stanowi spójną strukturę, jednak istnienie różnego typu powiązań z otoczeniem zewnętrznym może zmieniać konfigurację tych granic. Ryzyko i niepewność przyczyniają się do tego, że przedsiębiorstwa, zwłaszcza słabsze zasobowo przyjmują zachowania oportunistyczne, nastawione na osiągnięcie krótkoterminowych korzyści. Bardzo trudno spojrzeć im na współpracę z konkurentami w sposób długoterminowy. Tego rodzaju problem braku zaufania wynika też z luki informacyjnej i nierównowagi w dostępie do prawdziwych informacji, dzięki czemu przedsiębiorstwa o lepszym dostępie do informacji mogą wykorzystywać swoją pozycję, co też zmniejsza poziom współpracy. Odwołując się do teorii wzrostu firmy według Edith Penrose odpowiednie zasoby (ograniczone lub trudne do zastąpienia) mogą stanowić podstawę do budowania przewagi konkurencyjnej. Współpraca może w tym sensie zapewnić dostęp do nowych zasobów. W tym zakresie nowe relacje z innymi organizacjami, zmiana ich zasięgu, głębokości i intensywności może spowodować rekonfigurację granic organizacji. Rekonfiguracja granic organizacji może oznaczać też zmianę pozycji w łańcuchu dostaw. Może to oznaczać dostosowanie do skrócenia czasu dostaw, zmianę odbiorców i dostawców,



wprowadzenie nowych procedur w zakresie magazynowania, składowania, transportu, większej rotacji zapasów, zmian w harmonogramie produkcji etc. Współdziałanie w warunkach konkurencji wymusza większą adaptację do specyfiki działania innych organizacji. Jednocześnie następuje wzrost wzajemnych powiązań i zależności o charakterze zasobowym i procesowym.

Głównym celem tej pracy jest stworzenie modelu procesów kooperencji w zarządzaniu logistycznym MŚP w Polsce. W pracy przedstawione zostały procesy kooperencji w aspekcie teoretycznym, poznawczym i praktycznym. Główny problem badawczy stanowi próbę rozpoznania relacji kooperacyjnych i konkurencyjnych, które składają się na kooperencję i jednoczesnego ukazania ich z perspektywy powiązań między nimi.

Opracowany model kooperencji powstał w wyniku analiz badań ilościowych i jakościowych z pewnością może posłużyć do interpretacji relacji międzyorganizacyjnych panujących w sektorze MŚP w Polsce. Główny trzon analizy oparto na wyraźnym rozgraniczeniu relacji kooperacyjnych i konkurencyjnych, a następnie podjęto próbę jednoczesnego spojrzenia na te aspekty, które zobrazowałyby powiązania między nimi.

W części badawczej ukazano także procesy kooperencji w obszarze akceleratorów współpracy i czynników inicjujących kooperencję przedsiębiorstw. Została podjęta próba określenia zależności między poziomem współpracy, konkurencji, kooperencji a aspektami zarządzania logistycznego przedsiębiorstw. Ważne także było określenie specyfiki zmian organizacyjnych w zarządzaniu logistycznym inicjowanych kooperencją oraz czynników warunkujących poziom współpracy i kooperencji.

W pierwszym etapie badań wykorzystano formularz ankietowy zawierający osiemnaście pytań dotyczących: współpracy, konkurencji, specyfiki działalności przedsiębiorstwa. Narzędzie badawcze umożliwiło przebadanie 146 cech pozwalających poddać charakterystyce działalność 442 badanych przedsiębiorstw. Próbę stanowili przedstawiciele losowo wybranych firm prywatnych z województwa łódzkiego.

Wykonane analizy statystyczne umożliwiły pozytywne zweryfikowanie sformułowanych hipotez badawczych:

Hipoteza H1: Zagraniczne pochodzenie partnera biznesowego przyczynia się do adaptowania bardziej zaawansowanych form współpracy. Przedstawione analizy pozwalają stwierdzić, iż z intensywną współpracą przedsiębiorstw najczęściej współwystępują struktury

partnerskie, takie jak: „małe i średnie firmy zagraniczne” i „duże firmy zagraniczne” oraz „duże firmy krajowe”. Strukturami konkurencji najczęściej okazały się: „duże firmy krajowe”, „duże firmy zagraniczne” oraz „małe i średnie firmy zagraniczne”.

Analizy dotyczące Hipoteza H2: Czas współpracy, konkurowania przedsiębiorstw sprzyja budowaniu zaawansowanych relacji międzyorganizacyjnych pozwalają stwierdzić, iż z intensywną współpracą przedsiębiorstw, tak jak w przypadku procesu kooperencji najczęściej współwystępuje czasokres współpracy i czasokres konkurowania „powyżej 5 lat”. Okres współpracy przedsiębiorstw wpływa na obszar relacji kooperencji, szczególnie w ramach rynku krajowego oraz zagranicznego. W przypadku czasokresu konkurowania z kluczowym konkurentem wpływ na czasokres współpracy z partnerem biznesowym jest zauważalny szczególnie w przypadku długiej współpracy.

Hipoteza H3: Dostawa surowców i usługi logistyczne są obszarami przyczyniającymi się do tworzenia intensywnych więzi współpracy przedsiębiorstw została zweryfikowana pozytywnie. Przedstawione analizy pozwalają stwierdzić, iż oczekiwania względem zakresu współpracy z partnerem biznesowym, które mają największy wpływ na intensywną współpracę przedsiębiorstw to: dostawa surowców, usługi logistyczne, wynajem pracowników, usługi logistyczne, wynajem maszyn i urządzeń.

Hipoteza H4: Bliskość lokalna partnerów biznesowych, konkurentów jest czynnikiem sprzyjającym procesom kooperencji przedsiębiorstw została zweryfikowana pozytywnie. Przedstawione analizy pozwalają stwierdzić, iż ważność konkurenta ma wpływ na ważność doboru partnera biznesowego w ramach wszystkich analizowanych typów przedsiębiorstw (małe i średnie firmy lokalne, małe i średnie firmy krajowe, małe i średnie firmy zagraniczne, duże firmy krajowe, duże firmy zagraniczne). Wpływ na kooperencję przedsiębiorstw ma wielkość i pochodzenie konkurencji szczególnie w przypadku konkurencji ze strony „dużej firmy krajowej”.

Analizy, w których wykorzystano logistyczne równania regresji okazał się interesującą poznawczo próbą w różnych aspektach określenia najważniejszych czynników warunkujących: zjawisko współpracy, kooperencji i efekt kooperencji.

Badania ilościowe zrodziły nowe pytania do rozstrzygnięcia, które w sposób pogłębiony przeanalizowano w ramach podejścia jakościowego. W wyniku badań jakościowych zaproponowano model relacji kooperencyjnych. Analiza przypadków obejmowała dwie celowo dobrane firmy działające w branży dystrybucji części

samochodowych. Dobór przedsiębiorstw był podyktowany wynikami badania ilościowego, z którego wynikało, że większość zrealizowanej próby to przedsiębiorstwa handlowe.

Podmiotami, z którymi firma Uniwersal utrzymuje relacje międzyorganizacyjne (głównie konkurencyjne) stanowią inne firmy o charakterze działalności powiązanej z wykorzystaniem technologii internetowej. W tym przypadku analizowane relacje kooperacji można ocenić jako słabe, gdyż w dużej liczbie graczy rynkowych dominują luźne relacje o charakterze współpracy i konkurencji. Gracze wiedzą o sobie niewiele i często jest to nieważne przy ogromnej liczbie obsługiwanych aukcji internetowych i szybko zawieranych transakcji. Przewaga zasobowa graczy jest mała, podobnie ich przewaga cenowa jest słaba.

Firma 4cars w porównaniu z firmą Uniwersal utrzymuje relacje o charakterze bardziej intensywnym i złożonym (kooperacji). Wyróżnić można podział utrzymywanych relacji międzyorganizacyjnych na trzy grupy: duża firma sieciowa o zasięgu międzynarodowym, duża firma sieciowa o zasięgu krajowym oraz warsztaty samochodowe. W przypadku relacji z dużym graczem międzynarodowym istnieje nierównowaga kooperacyjna, gdyż relacje konkurencyjne znacznie przewyższa więzi współpracy. Współpraca jest podejmowana okazjonalnie ze względu na przewagę zasobową w przypadku konkurencji i siłę przetargową w przypadku współpracy. Analizując dane badania dotyczące relacji firmy 4cars z innymi krajowymi firmami o strukturach sieciowych można mówić o silnej kooperacji: współpraca i konkurencja z tymi firmami jest duża, gdyż są to dostawcy 4carsu o dużej przewadze zasobowej oraz dużej sile przetargowej. Dostawcy ze względu na strukturę branży mają ograniczone możliwości obniżania cen i konkurowania cenami, gdyż grozi im ryzyko upadku. Relacje z warsztatami są bardzo ważne dla 4cars i stanowią o wzajemnym istnieniu. Głównie przyjmują charakter kooperacyjny i w mniejszym zakresie konkurencyjny – można więc mówić o nierównowadze kooperacyjnej. 4cars posiada przewagę zasobową w stosunku do warsztatów. Zaobserwować można walkę cenową o klienta detalicznego, jednak nie mają one znaczenia w stosunku do działań o charakterze więzi współpracy.

Kooperacja w zarządzaniu logistycznym MŚP w Polsce jest procesem wielowymiarowym, którego interpretację należy prowadzić na różnych szczegółowych poziomach analizy. Ważnymi elementami pozwalającymi ocenić siłę i zakres relacji międzyorganizacyjnych mogą być: liczba graczy rynkowych, ich pozycja zasobowa i pozycja przetargowa w stosunku do analizowanych przedsiębiorstw. Ważne jest także do adaptowania intensywnych form współpracy pochodzenie podmiotu gry rynkowej zarówno w przypadku relacji konkurencji, jak i współpracy. Zarządzanie logistyczne jest obszarem przyczyniającym

się do tworzenia intensywnych więzi między organizacjami. Procesom kooperencji sprzyjać może także bliskość lokalna zarówno ze strony relacji konkurencji, jaki i więzi współpracy. Ważnym jest także fakt, iż w ramach jednego przedsiębiorstwa można rozpatrywać różne poziomy kooperencji.

Kowal Wyszeh

