

# Wstęp

Funkcjonowanie przedsiębiorstwa na rynku wymaga stosowania określonych koncepcji i metod działania. Mają one pozwalać nie tylko na jego przetrwanie, lecz również prowadzić do osiągnięcia zamierzonej pozycji konkurencyjnej. Szczególne znaczenie przypisywane jest przekrojowym, zorientowanym procesowo koncepcjom i systemom zarządzania. Ich właściwe wdrożenie prowadzić może do uzyskania i utrzymania przewagi na rynku, m.in. poprzez wytworzenie i zrealizowanie właściwej (pożądaney, oczekiwanej) wartości dodanej dla klienta i dla przedsiębiorstwa.

Marketing jako koncepcja rynkowo zorientowanego zarządzania oraz logistyka jako koncepcja zarządzania zorientowana na przepływy wrosły obecnie na stałe w dziedzinę szeroko rozumianego zarządzania. Stanowią one określone sposoby prowadzenia działalności przedsiębiorstwa w warunkach gospodarki rynkowej.

Ewolucja i rozwój obydwu koncepcji, tj. marketingu i logistyki, pozostają pod wpływem wielu podobnych czynników. **Można zatem wskazać na pewne tendencje integracyjne marketingu i logistyki, znajdujące odzwierciedlenie w koncepcji tzw. zarządzania marketingowo-logistycznego.** W publikacji podjęto próbę uzasadnienia tezy zakładającej, iż zarządzanie marketingowo-logistyczne stanowi systemowy wyznacznik efektywności procesów tworzenia wartości. Warunkuje zatem wytworzenie i zrealizowanie właściwej wartości dodanej, zarówno dla klienta, jak i dla przedsiębiorstwa. Dla zweryfikowania tej tezy jako główny cel pracy przyjęto rozpoznanie marketingowych i logistycznych czynników determinujących wspomnianą efektywność, a poprzez to wpływających na tworzenie i realizację pożądaney wartości dodanej. Cele szczegółowe natomiast wiążą się z następującymi kwestiami:

- charakterystyką podstawowych przesłanek i przejawów integracji marketingu i logistyki;
- klasyfikacją marketingowo-logistycznych procesów związanych z tworzeniem i realizacją wartości dodanej;
- zdefiniowaniem marketingowo-logistycznego łańcucha wartości;
- charakterystyką podstawowych wymiarów efektywności procesów tworzenia wartości, a także kryteriów i wskaźników służących do jej oceny;

- rozpoznaniem możliwości tkwiących w innych przekrojowych koncepcjach i systemach zarządzania wspierających tworzenie i realizację właściwej wartości dodanej, a tym samym wpływających na wzrost wspomnianej efektywności.

W pracy podjęto również próbę uzasadnienia szczególnej roli tzw. orientacji procesowej. Może ona bowiem w dużym stopniu przyczyniać się do swoistej „transformacji” przedsiębiorstwa w kierunku pewnej sieci procesów tworzących wartość dodaną. Innymi słowy, orientacja procesowa warunkuje „przejście” od funkcjonalnej struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa do struktury zorientowanej na realizację poszczególnych procesów, związanych z tworzeniem wartości dodanej.

Książka ta może stanowić uzupełnienie dostępnych na polskim rynku pozycji wydawniczych z zakresu marketingu i logistyki, a także wybranych problemów zarządzania. Istotną cechą publikacji jest to, że ujmuje ona w syntetyczny sposób problematykę związaną z tworzeniem wartości dla klienta i dla przedsiębiorstwa przy wykorzystaniu działań marketingowych i logistycznych. Prezentuje również podstawy efektywności procesów tworzenia i realizacji wartości oraz możliwości wykorzystania takich współczesnych koncepcji zarządzania, jak reengineering, kluczowe kompetencje, TQM i in.

**Jest podręcznikiem kierowanym do studentów i słuchaczy kierunków ekonomicznych** prowadzonych na wszystkich Uczelniach w Polsce. Może również zainteresować **kadre kierowniczą przedsiębiorstw wdrażających nowoczesne koncepcje i metody zarządzania.**

Praca składa się z pięciu rozdziałów.

W rozdziale pierwszym przedstawiono ogólną charakterystykę funkcjonalnych i zarządczych aspektów marketingu, a także systemowych i zarządczych aspektów logistyki. Zaprezentowano również najistotniejsze czynniki wpływające na integrację marketingu i logistyki. Zasygnalizowane przesłanki posłużyły do przyjęcia podstawowych założeń koncepcji zintegrowanego zarządzania marketingowo-logistycznego.

Rozdział drugi zawiera próbę zdefiniowania najistotniejszych procesów marketingowych i logistycznych, związanych z tworzeniem i realizacją wartości dodanej. Pojęcie wartości zostało zaprezentowane w świetle jej dwóch podstawowych wymiarów – wartości dodanej dla klienta oraz wartości dodanej dla przedsiębiorstwa. Natomiast sam proces tworzenia wartości został zobrazowany przy wykorzystaniu wybranych koncepcji tworzenia wartości – łańcucha wartości *M. Portera*, cyklu tworzenia wartości *K. Fletchera*, procesowego łańcucha wartości *D. Cushmana* i *S. Kinga*, sekwencji procesów tworzenia wartości *Ph. Kotlera*, systemu łańcuchów wartości francuskiej grupy *STRATEGOR*, łańcucha dostaw oraz logistycznego łańcucha wartości. W rozdziale tym przedstawiono również najistotniejsze założenia orientacji proce-

sowej, a także podjęto próbę zdefiniowania marketingowo-logistycznego łańcucha wartości.

Rozdział trzeci nawiązuje do pojęcia efektywności. Obejmuje ona wzajemne relacje pomiędzy celami, efektami, nakładami i kosztami a zrealizowaną wartością dodaną. Szczególne znaczenie przypisano dwóm wymiarom efektywności: wymiarowi rynkowemu, związanemu z tworzeniem i realizacją wartości dodanej dla klienta oraz wymiarowi ekonomicznemu, który wiąże się z tworzeniem i realizacją wartości dodanej dla przedsiębiorstwa. Przedstawiono również wybrane kryteria i wskaźniki służące do oceny efektywności procesów tworzenia wartości, a także najistotniejsze czynniki wpływające na tę efektywność.

Rozdział czwarty obejmuje charakterystykę przekrojowych, zorientowanych procesowo koncepcji i systemów zarządzania. Przedmiotem prowadzonych rozważań są reengineering, koncepcja kluczowych kompetencji, organizacja wirtualna, TQM, ECR, TBM, Lean Management oraz benchmarking. W rozdziale tym podjęto próbę wskazania tych cech i walorów powyższych koncepcji, które mogą w istotnym stopniu wspierać marketing i logistykę w tworzeniu i realizacji właściwej wartości dodanej.

Rozdział piąty przedstawia wyniki badań empirycznych, przeprowadzonych w przedsiębiorstwach branży budowlanej. Celem badań była próba rozpoznania marketingowych i logistycznych czynników determinujących efektywność procesów tworzenia wartości, a także występujących przejawów zastosowań zintegrowanych rozwiązań marketingowo-logistycznych, prowadzących do jej wzrostu. Przedmiot realizowanych badań stanowił m.in. zakres wdrożenia orientacji rynkowej i orientacji przepływowej w działalności przedsiębiorstw. Wśród najistotniejszych czynników wpływających na efektywność procesów tworzenia wartości umieszczono strategię realizowaną przez przedsiębiorstwo oraz zastosowane (przyjęte) rozwiązania organizacyjne (strukturę organizacyjną). Przedmiotem badań był również stopień wdrożenia wymienionych powyżej, przekrojowych koncepcji i systemów zarządzania, wspomagających zarządzanie marketingowo--logistyczne w tworzeniu i realizacji wartości dodanej.

Niniejsza książka opracowana została na podstawie rozprawy doktorskiej „Wpływ zarządzania marketingowo-logistycznego na efektywność procesów tworzenia wartości”. Przewód doktorski został przeprowadzony na Wydziale Ekonomicznym Uniwersytetu Opolskiego i zakończony w 2003 r.

Autor pragnie w tym miejscu złożyć serdeczne podziękowania promotorowi prof. zw. dr. hab. *Piotrowi Blaikowi* za okazywaną pomoc, ciągłe kształtowanie poglądów i wnikliwą krytykę, a także za cenne uwagi i wskazówki zamieszczone w recenzji niniejszej książki.

Osobne podziękowania autor składa również recenzentom w przewodzie doktorskim, prof. dr hab. *Marii Nowickiej-Skowron* oraz prof. dr hab. *Urszuli Łangowskiej-Szcześniak*.

## *Wstęp*

Praca ta powstała dzięki przychylności Kierownictwa i Redaktorów Wydawnictwa C.H. Beck, którzy poświęcili dużo czasu na niezbędne prace redakcyjne i wydawnicze. Za umożliwienie opublikowania tej książki, a także okazaną pomoc i przychylną współpracę autor składa Wydawnictwu C.H. Beck serdeczne podziękowania.

*Rafał Matwiejczuk*

Opole, listopad 2005 r.