

# Tomasz Ordysiński

---

## Badania przygotowania przedsiębiorstw na terenie województwa zachodniopomorskiego do inicjatyw e-biznesowych

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 88, 531-539

---

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

TOMASZ ORDYSIŃSKI

Uniwersytet Szczeciński

## BADANIA PRZYGOTOWANIA PRZEDSIĘBIORSTW NA TERENIE WOJEWÓDZTWA ZACHODNIOPOMORSKIEGO DO INICJATYW E-BIZNESOWYCH

### Wprowadzenie

Rozwój w dziedzinie informatyki, postępujący w tempie geometrycznym, wpływa na coraz szerszy zakres działań człowieka. Największe odbicie znajduje jednak w tych dziedzinach, które przynoszą konkretne zyski, czyli w sferze działań różnych podmiotów gospodarczych. We współczesnej gospodarce pojawiły się nowe pojęcia: „nowa ekonomia” lub „elektroniczna gospodarka”. Oba te określenia wiążą się generalnie ze zjawiskiem, w którym innowacje techniczne i proces globalizacji światowego rynku zmienił postać ekonomii do tego stopnia, że należy o niej myśleć i działać w inny niż dotychczasowy sposób<sup>1</sup>. W literaturze można spotkać dwie interpretacje obecnego przyspieszenia zastosowań technik informacyjnych we wszystkich dziedzinach życia. Jedna, ekonomiczna (prezentowana przez Schumpetera czy Kondratiewa), ogranicza się do zjawiska Internetu i widzi w tym przyspieszeniu tylko nową falę technologiczną wynikłą z połączenia dwóch poprzednich fal: telegrafii i telefonii oraz informatyki. Druga, bardziej interdyscyplinarna, opiera się na pojęciu struktur długiego trwania Breudela i upatruje w tym zjawisku początku nowej epoki cywilizacyjnej o dłuższym czasie trwania, obejmującej znacznie dalsze skutki cywilizacyjne<sup>2</sup>. Nikt już jednak nie jest w stanie zanegować pojawienia się i bardzo dynamicznego rozwoju zjawiska określanego w literaturze jako nowa lub

---

<sup>1</sup> L.I. Nakamura, *Economics and the New Economy: The Invisible Hand Meets Creative Destruction*, Federal Reserve Bank of Philadelphia Business Review, 07-08.2000.

<sup>2</sup> T. Ordysiński, *Modelowanie strategii rozwoju e-biznesu w przedsiębiorstwie*, WNUS, Szczecin 2007.

elektroniczna ekonomia. Tempo współpracy gospodarczej zmieniło się w ciągu ostatnich 30 lat diametralnie. Spośród wielu czynników, takich jak np. uregulowania prawne ułatwiające handel międzynarodowy, rozszerzenie Unii Europejskiej czy też zjawisko globalizacji, najważniejszą rolę odegrał Internet i usługi elektroniczne, które dzięki niemu stały się możliwe.

Organizacje gospodarcze na całym świecie, a zwłaszcza w krajach rozwiniętych, dostrzegły w e-biznesie szansę na rozwój lub, przy postawie sceptycznej, konieczność wykorzystania Internetu w swojej działalności. Pytanie stawiane w artykule dotyczy gotowości oraz świadomości polskich organizacji gospodarczych (w tym przypadku badaniu poddano prawie 150 firm z regionu województwa zachodniopomorskiego) w zakresie inicjatyw e-biznesowych. Jako technikę badania wykorzystano ankietę opartą na metodyce badawczej Net Readiness opracowaną przez firmę CISCO. Artykuł zawiera opracowanie wyników tych badań.

## 1. Rola i znaczenie e-biznesu we współczesnym przedsiębiorstwie

Rozpatrując e-biznes z punktu widzenia przedsiębiorstwa, najczęściej ogranicza się go do zastosowania Internetu w sprzedaży produktów/usług (B2C) lub sposobu współpracy między przedsiębiorstwami np. w zakresie zaopatrzenia (B2B). Zastosowanie rozwiązań sieciowych ma jednak dużo większe spektrum. Mogą one służyć do poprawy i rozwoju linii produkcyjnych, zarządzania strumieniem dostaw, wyszukiwania nowych klientów i zarządzania lokalnymi operacjami. Internet powoduje poszerzenie tradycyjnej przestrzeni rynkowej poprzez stworzenie nowych obszarów dla prowadzenia działalności gospodarczej:

- wirtualna przestrzeń informacji – składa się z nowych kanałów przekazu informacji, poprzez które firmy mogą udostępniać informacje o sobie i swoich produktach;
- wirtualna przestrzeń komunikacji – udostępnia szybki, tani i nieograniczony geograficznie sposób komunikacji;
- wirtualna przestrzeń dystrybucji – stanowi kanał dystrybucji dla towarów i usług (zarówno materialnych, jak i tych, które mogą być zapisane w postaci cyfrowej);
- wirtualna przestrzeń transakcji – związana jest z wykorzystaniem Internetu do zawierania formalnych transakcji gospodarczych (zamówienia, faktury, elektroniczne płatności)<sup>3</sup>.

Jak widać, w zależności od przyjętego przez przedsiębiorstwo modelu oraz potrzeb rozwiązania internetowe mogą wspierać praktycznie wszystkie sfery działalności gospodarczej. Podobnie jak dla klienta indywidualnego, tak i dla przedsię-

---

<sup>3</sup> T. Szapiro, R. Ciemiński, *Internet – nowa strategia firmy*, Difin, Warszawa 1999.

Internet jest miejscem poszukiwania informacji o towarach, produktach, usługach czy też partnerach handlowych. Z tego względu bardzo dynamicznie rozwija się marketing internetowy – badania wskazują, że w 2010 roku wpływy z tej formy reklamy przewyższyły wpływy z reklamy w radiu. Fenomen tej formy marketingu to przede wszystkim relatywnie niska cena akcji promocyjnych, możliwość bardzo dokładnego ukierunkowania promocji na wybrany segment klienta, łatwa mierzalność skuteczności zrealizowanych kampanii reklamowych oraz możliwość integracji z istniejącymi już systemami wspierającymi zarządzanie relacjami z klientem (CRM).

Internet to także kanał dystrybucji. Sprzedaż on-line w wielu przypadkach jest jedyną formą sprzedaży prowadzonej przez firmy z uwagi na niskie koszty oraz możliwość dotarcia do klientów na całym świecie. Przychodowa strona działalności opiera się na formule 6W:

- właściwy produkt,
- właściwemu klientowi,
- we właściwej postaci,
- do właściwego miejsca,
- we właściwym czasie,
- po właściwej cenie.

Takie podejście stanowi podstawę działalności gospodarczej w momencie, gdy główną rolę w osiąganiu zysków przez przedsiębiorstwo odgrywa przychód (pozyskiwanie nowych klientów i rynków zbytu). Dotyczy to zarówno sektora B2C, jak i B2B. Należy tu zaznaczyć, że internetowy proces sprzedaży/zakupu pomiędzy firmami ma bardzo często charakter zamknięty, dokonywany na specjalnych platformach handlowych (ang. *marketplaces*).

Dane dla Polski w obu sektorach są bardzo optymistyczne. Jak pokazuje *Raport e-commerce 2011*, w Polsce w 2010 roku widoczne było zwiększone zainteresowanie klientów systemami e-commerce B2B. Na rynku pojawiły się także rozwiązania świadczone w modelu SaaS, stanowiące konkurencję dla dominujących nadal rozwiązań dedykowanych. W przeciwieństwie do sprzedaży B2C i C2C internetowy rynek B2B jest słabo zbadany. Aby jednak pokazać dynamikę tego sektora, można odwołać się do danych GUS z roku 2007, które wskazywały, że jest ona wielokrotnie większa od detalicznego. Dla porównania: sprzedaż B2B przez Internet w 2006 roku wyniosła 53 mld zł. W roku 2011 może ona oscylować na poziomie 100 mld zł. Same oszczędności osiągnęte przez największe koncerny (np. Grupa TP, KGHM, Grupa PZU, PKN Orlen, PG) dzięki aukcjom elektronicznym liczone są w setkach milionów złotych, a każdy z nich dysponuje rocznym budżetem na zakupy wielkości kilkunastu miliardów złotych<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> *Raport e-commerce 2011*, [www.internetstandard.pl](http://www.internetstandard.pl) (dostęp 01.2012).

Dane dotyczące sektora B2C są dużo dokładniejsze. Według szacunków Euromonitora polski rynek e-commerce w 2010 roku był wart 15,5 mld zł, co oznaczało wzrost o 15% w stosunku do roku 2009. Brak jest jeszcze danych dotyczących roku 2011, ale przewidywany wzrost to ponad 17% w stosunku do roku 2010.

Jak widać, wartość e-biznesu, a co najważniejsze bardzo szybka dynamika jego rozwoju powinny być mocnym bodźcem dla polskich przedsiębiorstw, które dotychczas były mało lub w ogóle nie były zainteresowane wykorzystaniem Internetu w swojej działalności. Świadomy lub nieświadomy brak działań w tym zakresie może być zgubny dla firmy w dłuższym okresie.

## 2. Metodyka badań Net Readiness

Autorami metodyki Net Readiness są pracownicy firmy Cisco Systems: Armir Hartman, John Sifonis i John Kador. Poziom wskaźnika Net Readiness jest kombinacją czterech czynników, które umożliwiają przedsiębiorstwom uruchomienie wysoce efektywnych procesów biznesowych wykorzystujących technologie internetowe oraz mających skoncentrowany, rzeczywisty i wymierny charakter. Na podstawie badań zidentyfikowano cztery zasadnicze elementy decydujące o zdolności przedsiębiorstwa do efektywnego działania w e-biznesie. Są to<sup>5</sup>:

- przywództwo,
- zarządzanie,
- kompetencje,
- technologia.

Przywództwo według prezentowanej metodyki określane jest jako myślenie i działanie w kategoriach nowej gospodarki, wykorzystywanie narzędzi internetowych i egzekwowanie odpowiedzialności w mierzalny sposób. Wskazywane przez autorów cechy dobrego przywódcy przedsięwzięć internetowych to m.in. dawanie przykładu własnym działaniem oraz umiejętnościami, doradzanie, niekonwencjonalne myślenie, wizjonerstwo czy też oparcie się na oczekiwaniach klientów. W zakresie zarządzania metodyka wskazuje podobne rozwiązania jak podejście procesowe – delegowanie uprawnień decyzyjnych, poziome spojrzenie na organizację, tworzenie zespołów interdyscyplinarnych, elastyczność struktury czy też mierzalność osiągania wskazanych celów. Kompetencje w Net Readiness określają sposób, w jaki organizacje internetowe odpowiadają na zmiany w otaczającym je świecie, wykorzystują dostępne zasoby i możliwości oraz dostosowują się do istniejących ograniczeń. Wymaga to efektywnej koordynacji pozostałych trzech elementów. Ostatni z czterech elementów, czyli technologia, rozumiany jest jako stabilna,

---

<sup>5</sup> A. Hartman, J. Sifonis, J. Kador, *E-biznes – strategie sukcesu w gospodarce internetowej*, Liber, Warszawa 2001.

nowoczesna i ustandaryzowana infrastruktura, która wspomaga pozostałe trzy filary w zakresie optymalnego wykorzystania posiadanych przez firmę zasobów ludzkich, jest skalowalna i podporządkowana wymaganiom klientów. Celnym spostrzeżeniem z zakresie technologii jest podkreślenie, że najważniejszą umiejętnością każdej firmy chcącej działać w sferze e-biznesu jest zdolność myślenia biznesowego w obszarze technologii oraz zdolność myślenia technologicznego w obszarze biznesu.

Sama metoda badawcza przygotowana została w formie karty oceny przedsiębiorstwa w zakresie Net Readiness. Uproszczona karta zawiera 20 pytań pogrupowanych na cztery kategorie zgodne z wymienionymi powyżej filarami metody. Na każde z pytań odpowiada się korzystając z pięciostopniowej skali punktowej. Otrzymane punkty sumuje się dla każdej z kategorii z osobna i wyznacza ocenę zbiorczą dla kategorii w postaci średniej arytmetycznej, a także oblicza się sumę całkowitą ocen. Wartości średnich z kategorii nakłada się na wykres radarowy i porównuje z sytuacją idealną (same oceny równe 5), natomiast ocena sumaryczna służy do przypisania badanej firmy (lub grupy firm) do wyznaczonych przez twórców jednej z pięciu grup „zaawansowania” w e-biznesie:

- Wizjoner sieciowy (90–100 pkt) – firma wykazuje najlepsze cechy przygotowania do działalności w Internecie. Powinna ona przynieść bardzo dobre wyniki.
- Sieciowy lider (74–89 pkt) – zakres gotowości internetowej w organizacji budzi wrażenie, jednak brakuje pewnych istotnych elementów.
- Zmysł internetowy (60–73 pkt) – organizacja wykazuje „wyższe niż przeciętne oddalenie od kwestii i języka Net Readiness”.
- Świadomość internetowa (45–59 pkt) – organizacja jest bardziej świadoma niż przygotowana do przyjęcia powstających wyzwań elektronicznej gospodarki.
- Agnostyk internetowy (0–44 pkt) – e-biznes pozostaje poza sferą zainteresowania organizacji. Wszelkie próby wzmocnienia roli Internetu w firmie pozostaną bezowocne, jeśli nie będą poprzedzone zrozumieniem cech działalności w sieci.

### 3. Wyniki badań

Ankieta zawierająca 4 pytania klasyfikujące oraz 20 wynikających z metodyki Net Readiness została przygotowana i udostępniona do wypełnienia za pomocą Google Apps w styczniu 2012 roku. Do badania zaproszono e-mailowo 500 firm z rejonu województwa zachodniopomorskiego. Pytania klasyfikujące dotyczyły rodzaju działalności, zakresu terytorialnego działalności, obrotu rocznego w mln euro oraz liczby zatrudnionych osób. Ankiety wypełniło 139 przedsiębiorstw. Przekrój ankietowanych według przyjętych kryteriów klasyfikujących przedstawiono w tabeli 1.

Tabela 1

Przekrój ankietowanych według przyjętych kryteriów klasyfikujących

Rodzaj działalności	Zakres terytorialny działalności	Roczny obrót (w euro)	Liczba zatrudnionych osób
– usługowych – 39 – handlowych – 34 – produkcyjnych – 8, – usługowo- –produkcyjnych – 9, – handlowo-usługowych – 27, – edukacyjno- –szkoleniowych – 1, – finansowych – 11, – ubezpieczeniowych – 6 – inna – 4	– lokalny – 45 – regionalny – 26 – krajowy – 35 – międzynarodowy – 44	– do 2 mln – 95 – 2–10 mln – 18 – 10–50 – 15 – pow. 50 mln – 22	– do 10 – 67 – 11–50 – 24 – 51–250 – 24 – pow. 250 – 36

Źródło: badania własne.

Otrzymane dane poddano analizie przy zastosowaniu arkusza kalkulacyjnego. Zbiorcza karta Net Readiness (tabela 2) ujawniła dość słabe przygotowanie firm z regionu województwa zachodniopomorskiego do e-biznesu. Jedyne raz, w pytaniu odnoszącym się do infrastruktury technicznej, średnia ocena ankietowanych przekroczyła wartość 4. Poza technologią najwyżej oceniane były także kompetencje – zwłaszcza w zakresie radzenia sobie w zmieniających się warunkach oraz umiejętności jednoczesnego zarządzania relacjami wewnętrznymi i zewnętrznymi. Najslabiej w badaniach wypadły kwestie związane z zarządzaniem – uwidocznili się tu chyba brak doświadczenia z przedsięwzięciami e-biznesowymi, co powoduje, że nowe projekty w tym zakresie mogą stwarzać problemy.

Podobnie kształtowała się sumaryczna wartość wszystkich ocen czynników gotowości internetowej, która wyniosła 70,95. Według klasyfikacji Net Readiness firmy z województwa zachodniopomorskiego wykazują zmysł internetowy, co oznacza, że organizacja wykazuje „wyższe niż przeciętne oddalenie od kwestii i języka Net Readiness”. Zaznaczyć należy, że jest to prawie wartość graniczna z jeszcze niższą klasą – świadomością internetową, której charakterystyka przedstawiona została powyżej.

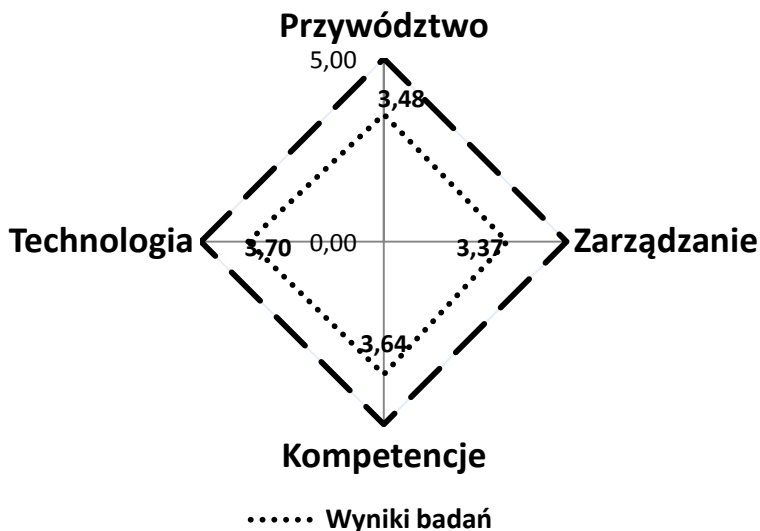
Wizualizacja badań (rys. 1) za pomocą wykresu radarowego prezentującego otrzymane wyniki na tle rozwiązania idealnego (same wartości równe 5) pokazuje, że w każdej z grup czynników badane firmy utrzymują dość równy poziom zaangażowania, który zgodnie z przyjętą skalą ocen jest na przecięciu stanowiska „neutralnego” (ocena 3) oraz „raczej zgadzam się” (ocena 4). Pokazuje to bardzo wyraźnie, że osiągnięcie przez badane firmy wysokiego poziomu przygotowania do e-biznesu wymagać będzie rozwoju/zmiany nastawienia w każdym z czterech filarów Net Readiness.

Tabela 2  
Karta oceny gotowości internetowej przedsiębiorstw z województwa zachodniopomorskiego

Czynnik Net Readiness		Wyniki	
Przywództwo			
1	Najwyższa kadra zarządzająca ma na uwadze możliwości/zagrożenia, jakie daje gospodarka internetowa	3,45	3,48
2	Realizowane przedsięwzięcia internetowe są dobrze zintegrowane z ogólną strategią biznesową firmy	3,61	
3	W firmie panuje kultura dzielenia się informacjami w ramach całej organizacji	3,81	
4	Firma posiada jasno określoną i zaakceptowaną 12–18-miesięczną strategię rozwoju e-biznesu	3,30	
5	Wysiłki e-biznesowe firmy podkreślają w większym stopniu strategiczne znaczenie tworzenia wartości, aniżeli skupiają się na jej efektywności operacyjnej	3,22	
Zarządzanie			
6	Firma posiada standardowe zasady organizacji pracy przy przedsięwzięciach e-biznesowych	3,33	3,37
7	Posiadamy stabilne wskaźniki oceny efektów realizacji projektów internetowych	3,23	
8	Firma jasno sprecyzowała funkcje, zakresy obowiązków, odpowiedzialności i kontroli w odniesieniu do przedsięwzięć e-biznesowych	3,36	
9	Przy projektach e-biznesowych pracują odpowiedni ludzie, odpowiednio motywowani w celu osiągnięcia założonych celów	3,52	
10	Dział IT postrzega się jako partnera biznesowego i konsultanta w zakresie wykorzystania usług internetowych przez jednostki biznesowe firmy	3,39	
Kompetencje			
11	Firma jest w stanie funkcjonować w otoczeniu szybkich i wciąż zachodzących zmian	3,92	3,64
12	Projekty e-biznesowe realizowane są sprawnie i szybko (tj. przez 3–6 ludzi w okresie do 3 miesięcy)	3,35	
13	Osoby zarządzające biznesem mają wiedzę technologiczną, a osoby zarządzające technologią mają wiedzę biznesową	3,29	
14	Firma posiada doświadczenie w jednoczesnym zarządzaniu relacjami wewnętrznymi i zewnętrznymi	3,91	
15	Firma może szybko nawiązywać i rozwiązywać współpracę z partnerami biznesowymi	3,76	
Technologia			
16	Całą firmę obejmuje ustabilizowana, standardowa infrastruktura IT	3,87	3,70
17	Firma posiada niezbędną infrastrukturę techniczną (sieci, sprzęt itp.)	4,16	
18	Rozwiązania firmy są wystarczająco elastyczne wobec zachodzących zmian otoczenia	3,68	
19	Rozwiązania firmy dają się łatwo dostosowywać do zmiennych potrzeb klientów	3,71	
20	Większość rozwiązań firmy zorientowana jest na e-biznes	3,09	

Źródło: badania własne.





Rys. 1. Graf gotowości internetowej badanych przedsiębiorstw z województwa zachodniopomorskiego (wartości średnie)

Źródło: badania własne.

## Podsumowanie

Zaprezentowane w artykule wyniki badań są dopiero początkiem analizy zebranego materiału. Z uwagi na ograniczenia edytorskie nie przedstawiono tu zbiorczej karty Net Readiness, bez wyodrębniania klas przedsiębiorstw zdefiniowanych w ankiecie. Zebrany materiał poddawany będzie dalszej analizie i sukcesywnie prezentowany w kolejnych publikacjach.

Ogólne wyniki pokazały jednak dość wyraźną lukę pomiędzy docelową pozycją przedsiębiorstw w zakresie przygotowania/stosowania rozwiązań sieciowych określonych metodyką Net Readiness. Dyskusyjny może być fakt, że przecież nie każda branża czy działalność może z powodzeniem zaistnieć w Internecie – tylko czy jest tak na pewno? Stwierdzenia padające dziś, że „skoro nie ma kogoś/czegoś w Google, to znaczy, że nie istnieje”, pokazują dość mocno stopień wykorzystania Internetu w życiu – w tym także w życiu gospodarczym. Wymusza to na przedsiębiorstwach minimum zaangażowania w postaci np. prostej strony internetowej (e-wizytówka), a to już jest inicjatywa internetowa i znakomity początek e-biznesu.

**Literatura**

1. Hartman A., Sifonis J., Kador J., *E-biznes – strategie sukcesu w gospodarce internetowej*, Liber, Warszawa 2001.
2. Nakamura L.I., *Economics and the New Economy: The Invisible Hand Meets Creative Destruction*, Federal Reserve Bank of Philadelphia Business Review, 07-08. 2000.
3. Ordysiński T., *Modelowanie strategii rozwoju e-biznesu w przedsiębiorstwie*, WNUS, Szczecin 2007.
4. Szapiro T., Ciemniak R., *Internet – nowa strategia firmy*, Difin, Warszawa 1999.
5. [www.internetstandard.pl](http://www.internetstandard.pl).

**NET READINESS OF ENTERPRISES  
FROM WEST POMERANIAN VOIVODESHIP****Summary**

The article presents results of the Net Readiness research of enterprises from West Pomeranian voivodeship as the preparation level to e-business. There is described a role of Internet in present enterprises and Net Readiness method (invented by Cisco). The main part presents general Internet readiness card and index. The final part contains conclusions and the direction of further research.

*Translated by Tomasz Ordysiński*