

Dorota Jelonek

Wybrane problemy adaptacji przedsiębiorstw do wymogów e-gospodarki

Ekonomiczne Problemy Usług nr 58, 473-481

2010

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, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

DOROTA JELONEK

Politechnika Częstochowska

jelonek@zim.pcz.czest.pl

WYBRANE PROBLEMY ADAPTACJI PRZEDSIĘBIORSTW DO WYMOGÓW E-GOSPODARKI

Wprowadzenie

Współczesny świat biznesu coraz mocniej akcentuje i uzasadnia potrzebę przechodzenia od gospodarki opartej na pracy i kapitale do gospodarki opartej na wiedzy, w której zasadnicze znaczenie mają zasoby informacji i technologie informacyjno-komunikacyjne, określanej jako gospodarka elektroniczna, nowa gospodarka czy e-gospodarka. Uwarunkowania e-gospodarki można rozumieć jako nowe sposoby gospodarowania wykorzystujące technologie teleinformatyczne, a w szczególności Internet.

Sukces przedsiębiorstwa w gospodarce elektronicznej jest wypadkową działań podejmowanych na wielu płaszczyznach, których celem jest adaptacja do zaistniałych warunków.

W pracy zasygnalizowano, że źródłem problemów efektywnej adaptacji przedsiębiorstwa może być niedostrzeżenie zmian w otoczeniu, lekceważenie zmian w systemie wartościowania zasobów materialnych i niematerialnych przedsiębiorstwa oraz powielanie tradycyjnych modeli funkcjonowania przedsiębiorstwa w sytuacji, gdy e-gospodarka oferuje nowe rozwiązania.

1. Wyzwania e-gospodarki

Przemiany gospodarki pod wpływem rozwoju technologii informacyjnych i procesów globalizacji są szeroko dyskutowane w literaturze przedmiotu¹. Gospodarka elektroniczna wymaga od przedsiębiorstw nowej strategii działania, elastycznych struktur i przejrzystych procedur działania, aby potrafiły szybko i optymalnie wykorzystać swoje zasoby i zaspokajając potrzeby klientów, albo kreować nowe sektory rynku. W tabeli 1 przedstawiono pożądane reakcje przedsiębiorstwa na siły napędowe występujące w gospodarce elektronicznej.

Tabela 1

Pożądanee reakcje przedsiębiorstwa w gospodarce elektronicznej

Sila napędowa	Reakcja przedsiębiorstwa
Globalne możliwości	Poszukiwanie globalnych źródeł zysków
Radykalna zmiana	Elastyczność/procesy równoległe
Konkurencyjność	Szybkość reakcji
Złożoność	Praca zespołowa
Indywidualny dostęp do informacji i technologii	Zdecentralizowany proces decyzyjny i odpowiedzialność indywidualna
Ciągłe zmiany	Ciągła nauka
Nieograniczona możliwość nieformalnych kontaktów zawodowych	Partnerstwo/orientacja kolegialna

Źródło: J. Nirenberg: *Wprowadzenie internetowego sposobu myślenia w przedsiębiorstwie*, w: *Biznes. Zarządzanie firmą*, część 1, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s.143.

Przedstawione siły napędowe e-gospodarki oddziałują na wielu płaszczyznach. Trzy z nich można uznać za najbardziej istotne²:

- pierwsza to powszechna, globalna, wygodna i błyskawiczna wymiana informacji,
- druga to tworzenie relacji partnerskich z dostawcami i klientami, stwarzanie możliwości przewidywania nowych zagrożeń ze strony konkurencji

¹ Szerzej w: D. Tapscott: *Gospodarka cyfrowa. Nadzieje i niepokoje Ery Świadomości Systemowej*, Business Press, Warszawa 1998; A. Hartman, J. Sifonis, J. Kador: *E-biznes. Strategie sukcesu w gospodarce internetowej*, Wydawnictwo K.E. Liber, 2001.

² J. Nirenberg: *Wprowadzenie internetowego sposobu myślenia w przedsiębiorstwie*, w: *Biznes. Zarządzanie firmą*, część 1, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 143.

- oraz rozwoju nowych produktów i usług przeznaczonych na nowo tworzące się rynki,
- trzecią płaszczyzną jest przekształcanie relacji międzyludzkich i tworzenie się nowej rzeczywistości, która wpływa znacząco na obniżenie kosztów transakcji handlowych.

Działalność przedsiębiorstwa skoncentrowana przede wszystkim na przetwarzaniu w procesie transformacji zasileń materialnych na gotowe produkty zgodnie z ustalonym planem w warunkach konkurencyjnego rynku i coraz bardziej wymagających klientów nie jest skuteczną drogą do osiągnięcia sukcesu w gospodarce elektronicznej. Nie wystarczą też drobne modyfikacje procesów zachodzących w tradycyjnym przedsiębiorstwie. M.E. Porter uważa, że przewagi konkurencyjnej należy upatrywać przede wszystkim w zdolności do bycia innowacyjnym, ciągłego podnoszenia jej poziomu i uzyskiwania dzięki temu odpowiedniej efektywności³.

2. Istota adaptacji

Proces przystosowania się przedsiębiorstwa do otaczających je warunków gospodarczych nazywamy adaptacją. Działania adaptacyjne mają odniesienie do aktualnie istniejących warunków, natomiast przystosowywanie się przedsiębiorstwa do przewidywanych warunków prowadzenia działalności gospodarczej określane jest jako antycypacja. W tym rozróżnieniu adaptacja do wymogów otoczenia nabiera charakteru pasywnego z ograniczoną kreatywnością i swobodą działania. Nizard zaproponował, by adaptację przedsiębiorstwa do zmian i wymogów otoczenia rozpatrywać na pięciu płaszczyznach⁴:

- czuwanie – obserwacja zaburzeń i ujawnianie okazji do zmian,
- reakcja – dostosowanie krótkoterminowe do znaczących odchyłeń od równowagi; podjęcie nadarzających się korzystnych okazji,
- wyprzedzenie – ustalenie prawdopodobnych przebiegów zdarzeń oraz identyfikacja pierwszych sygnałów zapowiadających je; przygotowanie riposty,
- poszukiwanie – systematyczne badanie obszarów wysokiej szansy,
- kreatywność – zdolność stawiania czoła wydarzeniom wyjątkowym i zaskakującym; nowatorskie rozwiązania.

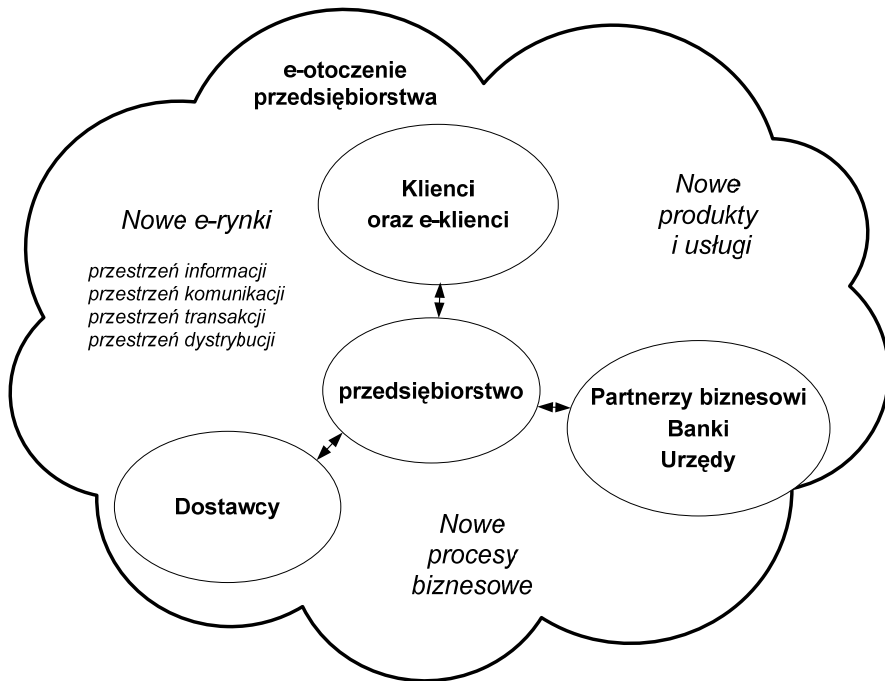
Adaptacja jest funkcją elastyczności przedsiębiorstwa, czyli zdolności menedżerów i właściwości organizacji. Uelastycznienie przedsiębiorstwa ma na celu minimalizowanie negatywnych skutków zmian, a także antycypowanie zmian potencjalnych.

³ M.E. Porter, *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001, s. 192.

⁴ G. Nizard, *Metamorfozy przedsiębiorstwa. Zarządzanie w zmiennym otoczeniu organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998, s. 119.

3. Problemy adaptacji do wymogów otoczenia przedsiębiorstwa

Głębokie przeobrażenia w otoczeniu spowodowane wykorzystaniem Internetu, procesami globalizacji i postępowaniem technologicznym oddziałują z ogromną siłą na procesy adaptacyjne przedsiębiorstw do zachodzących zmian. Internet spowodował znaczne rozszerzenie tradycyjnych przestrzeni informacji, komunikacji, transakcji i dystrybucji. Na rysunku 1 przedstawiono podmioty gospodarki elektronicznej: klientów, dostawców i partnerów biznesowych przedsiębiorstwa, ich wzajemne relacje i wskazano najważniejsze kierunki zmian spowodowane rozwojem gospodarki elektronicznej.



Rys. 1. Zmiany w otoczeniu przedsiębiorstwa w gospodarce elektronicznej

Źródło: opracowanie własne.

Wśród wielu możliwości rozwoju, jakie gospodarka elektroniczna oferuje przedsiębiorstwom, najważniejsze to:

- rozszerzanie działalności na nowe istniejące już rynki oraz tworzenie nowych rynków,
- lepsze i wydajniejsze procesy biznesowe dla kontaktów z klientami, dostawcami i partnerami,

- powstawanie nowych produktów i usług.

Gospodarka elektroniczna stworzyła nowe możliwości prezentowania oferty i zawierania transakcji z wykorzystaniem usług sieci Internet oraz możliwości prowadzenia działalności gospodarczej na nowo powstałych rynkach elektronicznych.

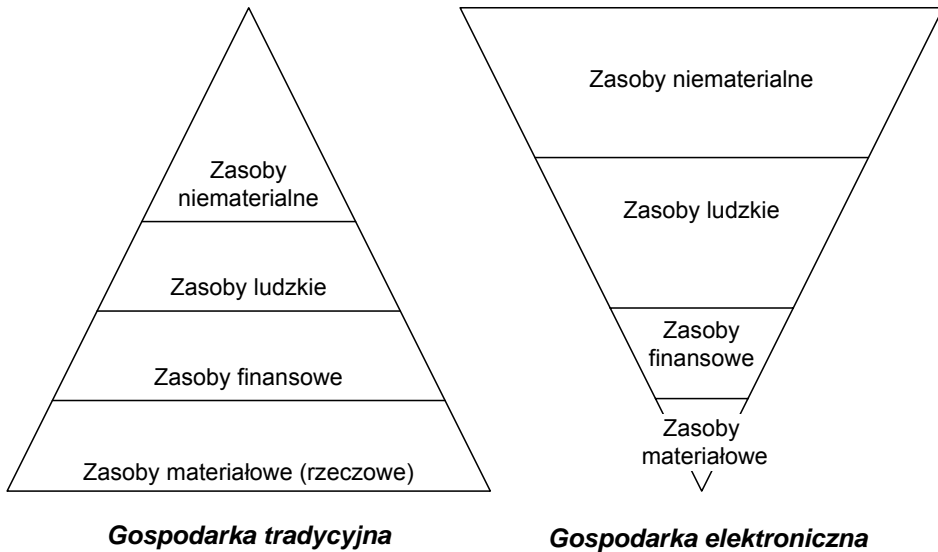
4. Problemy przewartościowania zasobów przedsiębiorstwa

Przedsiębiorstwo funkcjonujące zarówno w warunkach gospodarki tradycyjnej, jak i elektronicznej często jest określane jako uporządkowany system celowych działań wykorzystujących dostępne zasoby dla osiągnięcia założonych celów. Zasiób to pewna ilość czegoś, co zostało zebrane, nagromadzone w celu wykorzystania w przyszłości. Jest to swego rodzaju rezerwa, zapas⁵. Podstawą oceny przedsiębiorstwa mogą być zbiory zasobów, które posiada, lub którymi może dysponować. Zasoby przybierają postać dóbr materialnych – pieniędzy, środków technicznych, jak i dóbr niematerialnych – wiedza, kwalifikacje, zdolności, motywacje, koncesje, informacje, znaki i marki handlowe, reputacja firmy i jej produktów, kultura organizacyjna, lojalność klientów i wiele innych⁶. W literaturze przedmiotu występują także inne typologie zasobów przedsiębiorstwa np. podział zasobów materialnych na: zasoby kapitałowe obejmujące zasoby rzeczowe (środki pracy, przedmioty pracy) i zasoby finansowe, zasoby pracy (ludzkie) oraz zasoby niematerialne. Na rysunku 2 zaproponowano strukturę zasobów przedsiębiorstwa obejmującą: zasoby materiałowe (rzeczowe), finansowe, ludzkie i niematerialne oraz pokazano ich przewartościowanie w warunkach gospodarki tradycyjnej i elektronicznej.

W gospodarce elektronicznej i jej warunkach konkurowania spada znaczenie zasobów materialnych na rzecz niematerialnych. Spośród zasobów materialnych na znaczeniu nie traci technologia, ale wiadomo, że wiedza technologiczna jest zasobem pochodnym od umiejętności ludzi. Pozostałe czynniki produkcji takie jak: ziemia, praca i kapitał stają się wtórne w stosunku do czynnika wiedzy. Zasoby są wykorzystywane w budowaniu kluczowych i wyróżniających się kompetencji. Zatem, należy podkreślić, że o wartości zasobów decyduje nie ich wielkość czy struktura, ale zdolność do ich efektywnego wykorzystania. W procesie tworzenia produktów, czy usług rozwijane są kompetencje i generowana jest wiedza, stanowiąc podstawę budowania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstwa.

⁵ B. Stefanowicz: *Informacja*, Szkoła Główna Handlowa – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2004, s. 78.

⁶ J. Penc: *Leksykon biznesu*. Wydawnictwo Placet, Warszawa 1997.



Rys. 2. Przewartościowanie zasobów przedsiębiorstwa w tradycyjnej i elektronicznej gospodarce

Źródło: opracowanie własne.

Od przedsiębiorstw oczekuje się umiejętności uczenia się szybciej niż konkurencja, rozpoznawania potrzeby nowego działania, tworzenia nowych wzorów działań oraz ich efektywnego wykorzystania w dostarczaniu odbiorcy unikalnej wartości.

5. Problemy adaptacji nowych modeli biznesowych

Zmianom ulegają także modele funkcjonowania przedsiębiorstw. Zmiany organizacyjne i funkcjonalne w przedsiębiorstwach zmagają się z kierunkiem nowych modeli: e-przedsiębiorstwa, przedsiębiorstw sieciowych, organizacji wirtualnych itp.

Uwzględnienie możliwych relacji pomiędzy partnerami uczestniczącymi w transakcjach pozwala wyróżnić cztery podstawowe modele e-biznesu:

- przedsiębiorstwo – klient (B2C), np. handel elektroniczny,
- przedsiębiorstwo – przedsiębiorstwo (B2B), np. rynki elektroniczne,
- klient – klient (C2C), np. aukcje,
- klient – przedsiębiorstwo (C2B), np. serwisy składania ofert.

Jeśli jako partner występuje organ administracji publicznej oznaczony literą (A), wyróżnimy modele relacji z przedsiębiorstwami (B2A), np. składanie ofert w przetargach rządowych czy elektroniczną komunikację z administracją oraz model (A2B), np. ogłoszenia o przetargach.

Partnerem w relacjach z biznesem, klientami czy urzędami administracji na wirtualnej arenie mogą być także instytucje finansowe (F). Tworzą one nowe modele relacji z przedsiębiorstwami (F2B, B2F), z klientami indywidualnymi (F2C, C2F), z urzędami (F2A, A2F) oraz kooperują ze sobą (F2F).

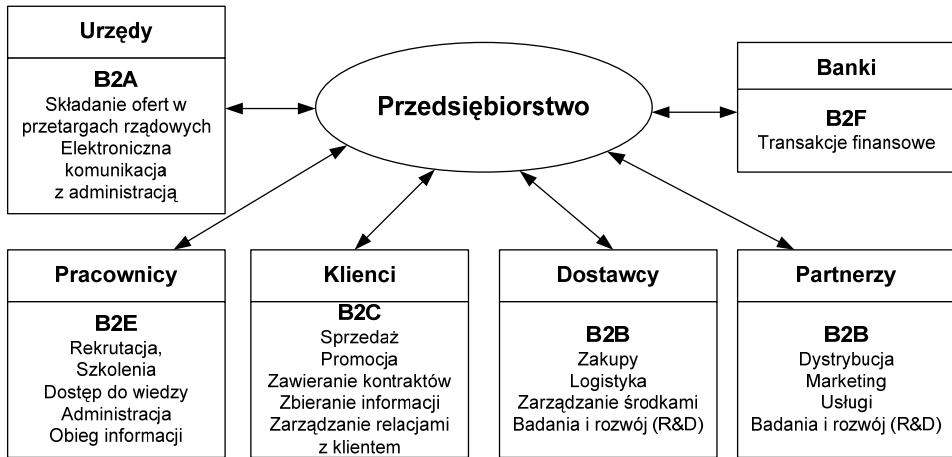
Za partnera w relacjach z przedsiębiorstwem uważany jest także pracownik (ang. *employee*). Modele najważniejszych relacji to:

- przedsiębiorstwo – pracownik (B2E), np. rekrutacja, szkolenie,
- pracownik – przedsiębiorstwo (E2B), np. dostęp do baz danych,
- pracownik – pracownik (E2E), np. praca nad wspólnym projektem.

Istota, rodzaje, problemy wdrażania przedstawionych modeli są szeroko dyskutowane w literaturze przedmiotu⁷. Na rysunku 3 przedstawiono możliwości wykorzystania nowych modeli współpracy przedsiębiorstwa z podmiotami jego otoczenia. Dla każdego z modeli, które przedsiębiorstwo może wykorzystywać, by usprawnić funkcjonowanie wewnętrznych struktur oraz doskonalić relacje z partnerami biznesowymi, wskazano obszary podlegające zmianom. Podstawowe korzyści dla przedsiębiorstwa to możliwość obniżania kosztów prowadzenia działalności, lepsza obsługa i zrozumienie potrzeb klientów oraz poprawa jakości realizowanych procesów biznesowych i informacyjnych.

Współczesne przedsiębiorstwa powinny być otwarte na zmiany zachodzące w szeroko rozumianej gospodarce elektronicznej i w nich upatrywać szans zwiększenia konkurencyjności, innowacyjności i efektywności.

⁷ C.M. Olszak, E. Ziemia (red.): *Strategie i modele gospodarki elektronicznej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 42-44; W. Chmielarz: *Systemy biznesu elektronicznego*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2007; A. Nowicki (red.): *Komputerowe wspomaganie biznesu*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 2006, s. 248-252; J. Kisielnicki: *Systemy informatyczne zarządzania*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 2008, s. 328-330.



Rys. 3. Wykorzystanie modeli e-biznesu w przedsiębiorstwie

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowanie

Przedsiębiorstwa zawsze dążą do usprawnienia swego działania i poszukują nowych sposobów konkurowania, ale w warunkach e-gospodarki działania te są nierozłącznie związane z dobrym zagospodarowaniem wiedzy oraz ciągłym uczeniem się organizacji. W procesie adaptacji do wymogów gospodarki elektronicznej podejmowane są analizy zmian w otoczeniu i dostosowaniu produktów i usług do potrzeb i wymagań nabywców indywidualnych, rozpoznawane są możliwości wdrożenia nowych modeli e-biznesu, a przede wszystkim poszukiwane są efektywne metody zarządzania nową strukturą zasobów przedsiębiorstwa.

Literatura

1. Chmielarz W.: *Systemy biznesu elektronicznego*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2007.
2. Nizard G.: *Metamorfozy przedsiębiorstwa. Zarządzanie w zmiennym otoczeniu organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1998.
3. Hartman A., Sifonis J., Kador J.: *E-biznes. Strategie sukcesu w gospodarce internetowej. Sprawdzone metody organizacji przedsięwzięć e-biznesowych*, Wydawnictwo K.E. Liber, Warszawa 2001.

4. Kisielnicki J.: *Systemy informatyczne zarządzania*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 2008.
5. Nirenberg J., *Wprowadzenie internetowego sposobu myślenia w przedsiębiorstwie*, w: *Biznes. Zarządzanie firmą*, część 1, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
6. Nowicki A. (red.): *Komputerowe wspomaganie biznesu*, Wydawnictwo Placet, Warszawa 2006.
7. Olszak C.M., Ziemia E. (red.): *Strategie i modele gospodarki elektronicznej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.
8. Penc J.: *Leksykon biznesu*. Wydawnictwo Placet, Warszawa 1997.
9. Porter M.E.: *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa 2001.
10. Stefanowicz B.: *Informacja*, Szkoła Główna Handlowa – Oficyna Wydawnicza, Warszawa 2004.
11. Tapscott D.: *Gospodarka cyfrowa. Nadzieje i niepokoje Ery Świadomości Systemowej*, Business Press, Warszawa 1998.

CHOSEN PROBLEMS OF THE ADAPTATION OF ENTERPRISES TO REQUIREMENTS OF THE DIGITAL ECONOMY

Summary

The success of the enterprise in the digital economy is the result of activities undertaken on many planes whose an aim is the adaptation to requirements and changes which take place. In the paper there was signalled that the source of problems of the effective adaptation of the enterprise could be the interception of changes in the environment, the slight of changes in the system of material and immaterial resources valuing of the enterprise and copying traditional models of enterprise's functioning in the situation, when the digital economy offers new solutions.

Translated by Dorota Jelonek