

Business-to-Business polega nie tylko na utworzeniu łańcucha dostaw, lecz również na nawiązaniu kompleksowej relacji o długofalowym charakterze. Jego zewnętrznym objawem jest przede wszystkim funkcjonujący system informatyczny, obejmujący aplikacje służące do ułatwienia i usprawnienia komunikacji pomiędzy partnerami, podejmowanej w celu usprawnienia procesów sprzedażowych. Czy można uzyskać wsparcie finansowe na jego wdrożenie?



SYSTEMY INFORMATYCZNE TYPU B2B I MOŻLIWOŚCI UZYSKANIA WSPARCIA NA ICH SFINANSOWANIE

B2B, or not B2B?

■ Co to są systemy informatyczne typu B2B?

Aby udzielić precyzyjnej odpowiedzi na to pytanie należy zagłębić się w specyfikę relacji B2B, czyli zachodzącej pomiędzy kontrahentami biznesowymi. Granica pomiędzy systemem B2B (ang. Business-to-Business) a B2C (ang. Business-to-Customer) jest bardzo płynna i często jej dokładne wytyczenie jest uzależnione od interpretacji prawnych. W potocznym rozumieniu B2B jest procesem obsługi klientów instytucjonalnych (przedsiębiorstw, jak również instytucji budżetowych – jednostek samorządu terytorialnego, wojska, policji itp.).

Jednakże fachowe źródła,

na czele z § 3. 1. 1 rozporządzenia Ministra Rozwoju Regionalnego z dnia 13 sierpnia 2008 r. (wraz z późniejszymi zmianami) w sprawie udzielania przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości pomocy finansowej na wspieranie tworzenia i rozwoju gospodarki elektronicznej w ramach Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka 2007-2013, definiują B2B w sposób dużo bardziej restrykcyjny. Wymienione wyżej rozporządzenie interpretuje system B2B w poniższy sposób:

„Ilekcroć w rozporządzeniu jest mowa o [...] B2B [...] należy przez to rozumieć relację usługową oraz klasę systemów teleinformatycznych przeznaczonych do automatycznej informa-

cji handlowej (wymiany danych) oraz koordynacji działań między przedsiębiorcami, stanowiące niezbędne ogniwo procesów biznesowych tych przedsiębiorców, dotyczące różnego rodzaju współpracy między tymi przedsiębiorcami, w tym również modelu wirtualnego przedsiębiorstwa, z zastosowaniem e-usług”.

W prostszych słowach, Business-to-Business sprowadza się nie tylko do utworzenia łańcucha dostaw, lecz również do nawiązania kompleksowej relacji o długofalowym charakterze. Relacja powinna obejmować swoim zakresem zdecydowaną większość procesów działalności przedsiębiorstwa – zarządzanie, sprzedaż, marketing

(zwłaszcza dystrybucję i komunikację), jak również płaszczyzną logistyczną (przepływ produktów lub towarów pomiędzy partnerami), finansową (politykę względem należności i płatności) oraz informatyczną. Ponadto, powinny one funkcjonować w obu kierunkach.

Zewnętrznym, widocznym objawem relacji B2B jest przede wszystkim funkcjonujący system informatyczny, obejmujący aplikacje służące do ułatwienia i usprawnienia komunikacji pomiędzy partnerami, podejmowanej w celu usprawnienia procesów sprzedażowych.

■ B2B, or not B2B? Oto jest pytanie...

Obranie w modelu biznesowym

przedsiębiorstwa polityki działań w kierunku B2B (czyli obsługi wszelkiego rodzaju pośredników: producentów, dystrybutorów itp.) lub B2C (czyli obsługi bezpośredniej klientów ostatecznych) stanowi jedną z kluczowych decyzji strategicznych, jeśli nie najważniejszą. Każdy z tych systemów posiada szereg wad i zalet.

W krótkim horyzoncie czasowym odsprzedaż produktów, usług lub towarów pośrednikom oznacza dla przedsiębiorstwa przede wszystkim konieczność rezygnacji z wygórowanych marż (które można byłoby wygenerować w przypadku zaoferowania produktów klientom ostatecznym). Ważną rolę we współpracy typu B2B pełni odpowiedni system premiowania za osiągnięte pułapy obrotów, które stanowią czynnik motywujący do zacieśniania współpracy.

Drugi, co do ważności, niekorzystny czynnik stanowią koszty wzajemnego „docierania się” z kontrahentem pod kątem stworzenia spójnego systemu współpracy. Opracowywane i wdrażane procedury w początkowym okresie funkcjonowania nie zawsze okazują się trafne, a każda zmiana przynosi większe ryzyko ze strony technicznej (związanej z logistyką, informacją itp.) lub ze strony czynnika ludzkiego.

Innym niekorzystnym aspektem jest także wydłużenie łańcucha dostaw. W wielu firmach skomplikowana procedura dotycząca obiegu informacji, dokumentów, płatności oraz samego przedmiotu transakcji (czyli produktu bądź towaru) powoduje zawirowania w dostawach, na czym może stracić ostateczny odbiorca. Powszechnym zjawiskiem występującym przy skomplikowanych modelach logistycznych jest tzw. efekt sprzedaży utraconej. W prostych słowach polega on na tym, iż przedsiębiorstwo w wyniku

nadmiernego skomplikowania procedur informacyjnych, sprzedażowych, magazynowych, logistycznych itp., traci możliwość dokonania transakcji w stopniu możliwym do osiągnięcia. Zjawisko jest szczególnie widoczne w przypadku dużych hurtowni oraz magazynów, zwłaszcza przy dużych dostawach. Sposobem na zniwelowanie wymienionego efektu jest dążenie do opracowania idealnego systemu B2B, którego zadaniem jest minimalizacja wpływu kluczowych barier na całokształt działań przedsiębiorstwa:

1) Obszar logistyki

Przedsiębiorstwo dysponuje fizycznie towarem już od chwili jego wyładowania i położenia na półce. W praktyce jednak w tym momencie pojawia się bariera w postaci wdrożonych procedur. Zazwyczaj dopiero po rozładowaniu całej dostawy generowany jest dokument PZ, umożliwiający wprowadzenie towaru do systemu informatycznego. Inną frapującą kwestią jest np. poszukiwanie towaru przez magazyniera. Ze względu na istotną rolę czynnika ludzkiego oraz duży stopień rotacji pracowników ta z pozoru prosta czynność bywa w znacznej mierze utrudniona. Bywa tak, że „brakujący” towar odnajduje się po pewnym czasie, z kolei inny jest zamawiany niepotrzebnie. W konsekwencji prowadzi to do „zamrożenia kapitału” przez przedsiębiorstwo oraz spadku prestiżu w oczach odbiorców.

2) Obszar ofertowania

Innym czynnikiem hamującym operatywność przedsiębiorstw jest problem z przeglądem ofert. Idealnym rozwiązaniem zdalnego podglądu dostępnych pozycji jest automatycznie generowana lista zamienników. W praktyce jest to jednak rozwiązanie bardzo rzadko spotykane na

rynku, oferowane przez nieliczne firmy informatyczne.

3) Transport

Poza trudnościami w czynnościach handlowych poważną barierą potrafi stanowić również kwestia transportu. Część kierowców regularnie dopuszczają się nadużyć w postaci np. kradzieży paliwa, czy wyboru niewłaściwych tras, skutkujących niedopuszczalnymi przy współpracy partnerskiej notorycznymi opóźnieniami w dostawach. Na rynku istnieje szereg aplikacji służących do prowadzenia nadzoru, jednakże ich wdrażanie ciągle nie jest postrzegane jako standard rynkowy.

Niestety kompleksowe rozwiązania ułatwiające współpracę pomiędzy partnerami stanowią ewidentną niszę na rynku informatycznym. Istnieje zaledwie kilka firm, które są w stanie technicznie wykonać tego typu rozwiązania, a zarazem zaoferować je potencjalnemu odbiorcy w korzystnej cenie.

Jednakże, oprócz wyżej wymienionych wad, współpraca na polu B2B posiada szereg zalet.

Podstawowym czynnikiem skłaniającym przedsiębiorstwo do obrania polityki B2B jest długofalowy charakter relacji, gwarantujący stabilne źródło przychodów dla firmy. W przełożeniu na sferę finansów, współpraca B2B w pewnym sensie uzależnia partnerów od przedsiębiorstwa. Stanowi także jeden z głównych motywów tworzenia modelu współpracy opartego na przejrzystości reguł oraz wzajemnej dyscyplinie. Dotyczy to zwłaszcza polityki płatności – ryzyko spekulacji na zobowiązaniach przez kontrahenta staje się praktycznie całkowicie wyeliminowane. W efekcie można z pewnością stwierdzić, że model B2B wywiera korzystny wpływ na sytuację finansową przedsiębiorstwa.

Z drugiej strony, współpraca na polu B2B zobowiązuje do terminowości dostaw. W rezultacie partner również odnosi wymierne korzyści (w postaci choćby zniwelowania wymienionego wcześniej efektu sprzedaży utraconej).

Innym zasadniczym argumentem „za” modelem B2B jest skoncentrowany popyt, pozytywnie oddziałujący na wielkość sprzedaży, a także wartość przychodów przedsiębiorstwa.

■ Jak można sfinansować wdrożenie takiego systemu?

Istnieje wiele sposobów, by uzyskać dofinansowanie na wdrożenie systemu B2B.

Jedną z opcji pozostają niezwykle popularne w ostatnich latach dotacje unijne, przyznawane w ramach Regionalnych Programów Operacyjnych (tzw. RPO). Mimo to należy pamiętać, iż wymienione rozwiązanie posiada wiele ograniczeń. Przede wszystkim system zarządzania relacjami partnerskimi powinien stanowić element szerszej inwestycji, a cały projekt powinien wpisywać się w wymagane kryteria (spośród których najbardziej istotnymi a zarazem uniwersalnymi są: wzrost zatrudnienia, zgodność z ochroną środowiska, wprowadzaniem nowych produktów lub usług, najlepiej innowacyjnych).

Optymalnym sposobem pozyskania dodatkowego źródła finansowania tego rodzaju inwestycji jest działanie 8.2 Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka. Główny cel działania nie wymaga ponoszenia dodatkowych nakładów (jak w RPO). Dużo bardziej liberalne są również kryteria wyboru projektów – w praktyce konieczne jest jedynie wykazanie charakteru B2B planowanego przedsięwzięcia.

Szczególnie warto podkreślić, że w ramach wdrażania systemu przedsiębiorstwo może również pozyskać częściowe finansowanie między innymi następujących kategorii kosztowych:

- zakup i wdrożenie wartości niematerialnych i prawnych – aplikacji służących do stworzenia systemu,
- zakup środków trwałych – przede wszystkim komputerów (stacjonarnych lub przenośnych), serwerów, jak również maszyn i urządzeń,
- szkolenia specjalistyczne związane z tematyką projektu,
- wynagrodzenia osób zaangażowanych w realizację projektu,
- usługi doradcze – czyli zakup eksperckich analiz informatycznych, technicznych, wdrożeniowych oraz pozostałych, które są potrzebne do prawidłowego przebiegu projektu od strony technicznej.

W zależności od wielkości oraz charakteru działalności przedsiębiorstwa, a także lokalizacji inwestycji, można uzyskać dofinansowanie rządu nawet do 70% jej wartości.

Doświadczenie wskazuje, iż zainteresowanie działaniem 8.2 jest także dużo niższe, niż w przypadku Regionalnych Programów Operacyjnych.

■ Specyfika działania 8.2

Pomimo opisanych powyżej niewątpliwych zalet, działanie 8.2 jest jednak bardzo specyficzne, stąd niewiele firm funkcjonujących na rynku (również usług doradczych) jest w stanie stworzyć i opisać inwestycje w sposób profesjonalny i nie budzący wątpliwości. Przede wszystkim należy mieć na względzie, iż opis systemu nie może koncentrować się wyłącznie na zależności dostawca – odbiorca (pomimo, że stanowi ona bezpośredni cel jego wdrożenia). Należy również wykazać możliwie najszerszy wachlarz pozostałych korzyści wynikających z wdrożenia systemu, nawet tych najmniej uchwytnych. Dlatego też należy zwrócić uwagę przede wszystkim na umiejętny opis funkcjonalny systemu – stanowiący najbardziej istotny czynniki decydujący o uznaniu za typ B2B.

Innym specyficznym wymogiem jest konieczność przedstawienia dwóch umów o współpracy. Jednakże ich zapis nie może pozostać przypadkowy – należy operować językiem sugerującym szeroki charakter współpracy (stąd duża część wniosków jest odrzucana m.in. właśnie ze względu na treść umów). Istotną rolę pełni również umiejętny dobór partnerów.

*European Projects Group
Sp. z o.o.*

