



SODOBNI TRENDI LOGISTIKE

Dr. Gregor Veselko

Ljubljana, 27.11.2006

POTEK PREDSTAVITVE:

1. **UVOD**
2. **GLOBALNI TRGI IN NABAVA**
3. **ZNAČILNOSTI GLOBALNIH OSKRBOVALNIH VERIG**
4. **PRIMER**





1. UVOD

UPRAVLJANJE OSKRBOVALNIH VERIG – SODOBNI FENOMEN LOGISTIČNE DEJAVNOSTI



IN ZAKAJ ?

KER NI TRGOVINE, KI NE PRODAJA IZDELKOV KITAJSKEGA POREKLA!





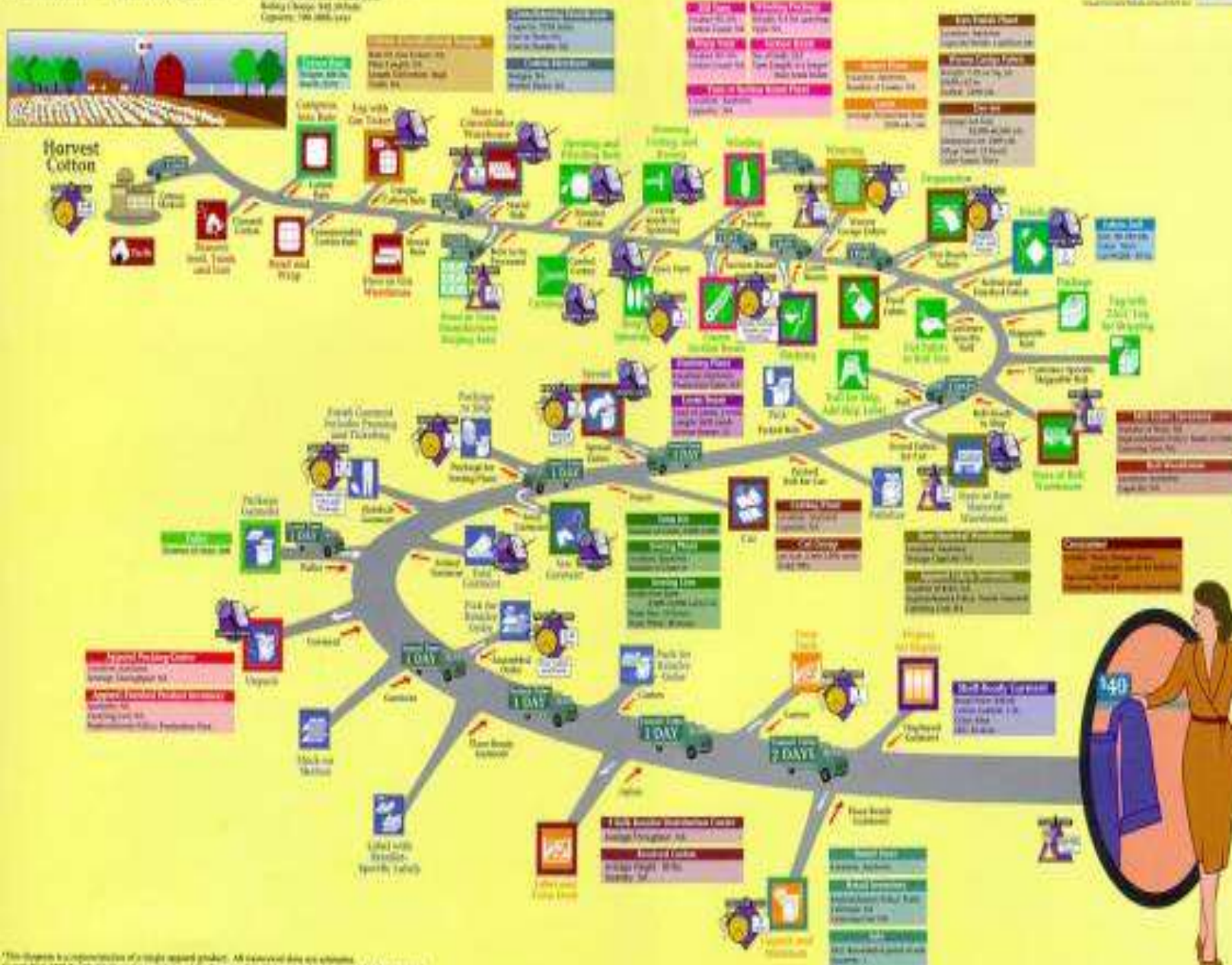
Cotton Facts
 Worth \$1.5B in 2008
 Average of 100,000 bales

Export
 Average of 100,000 bales
 100% of production

Cotton Ginn
 Operates 24/7
 100% of production



Harvest Cotton
 Cotton is harvested in the field using a cotton picker.



This diagram is a representation of a single apparel product. All trademark data are obtained. Copyright © 1997, Textile Marketing Corporation, and the Regents of the University of California. All rights reserved.

DA PRIDE PROIZVOD NA PRODAJNO POLICO JE POTREBNA LOGISTIKA!

KOORDINATOR OSKRBOVALNE VERIGE





PREMAGOVANJE PROSTORA IN ČASA



širitev tržnega potenciala, prodaja tujcu (ne več samo sosеду), danes globalizacija



ZAČETEK RAZVOJA KOT DEL VOJAŠKE VEDE

Nastanitev vojske in oskrbovanje le-te z osnovnimi elementi za njeno preživetje (hrana, obleka, zdravstveni material, orožje, ...)



V PODJETJIH PRIDE DO RESNEJŠEGA RAZVOJA LOGISTIKE V 70. LETIH 20. STOLETJA

PREMIK H KUPCU, ZADOVOLJEVANJE POTREB KUPCA PO NAČELU:



"dostaviti blago kupcu v pravi količini, na pravo mesto, nepoškodovano, hitro, zanesljivo in po sprejemljivi ceni"

VIDIKI OPAZOVANJA LOGISTIKE

3 vidiki opazovanja:

kot MISELNOST

"upošteva celostnost in je orientirana na servis oziroma kupca"

kot FUNKCIJA

"zajema vse dejavnosti, ki so povezane z materialnimi in pripadajočimi informacijskimi tokovi"

kot INSTITUCIJA

"opisuje organizacijske enote logistike"



LOGISTIKA KOT INSTITUCIJA

Logistika kot konkretna organizacijska enota (npr. logistični oddelek podjetja, poslovno področje logistike podjetja).

Dejavnost organiziranja (ki je vodstvena naloga) pri tem ni vključena.

Organizacijska enota pa je rezultat nekega procesa organiziranja v podjetju.





LOGISTIKA KOT FUNKCIJA

**TRANSPORTIRANJE
SKLADIŠČENJE
PRETOVARJANJE
PAKIRANJE, SORTIRANJE, KONSOLIDIRANJE
IZBIRANJE LOKACIJE SKLADIŠČA
KOORDINIRANJE DELNIH SISTEMOV**

Gre za koordinacijo delnih elementov (ob upoštevanju materialnih in informacijskih komponent) v neko celoto, ki uresničuje koncept logistike kot miselnosti.





LOGISTIKA KOT MISELNOST

Osrednji pomen logističnega koncepta.

Temelji na teoriji sistemov, ki poskušajo s celostnim opazovanjem raznovrstnih razmerij izboljšati poslovne odločitve (podobnost z marketingom, benchmarkingom, controllingom,...).

Povezovanje notranjih (npr. transportni, skladiščni, pretovorni) in zunanjih (dobavitelji, kupci) sistemov.

Kako oblikovati notranje sisteme, da bodo zadovoljeni zunanji ?!

Torej širši vidik opazovanja, ki presega področje posameznikovega delovanja. USMERJENOST NA KUPCA!

ZNAČILNOSTI DANAŠNJEGA POSLOVANJA:

- # naraščajoče globalno trgovanje → nacionalna podjetja postajajo internacionalna oz. **globalne korporacije**
- # kompleksnost poslovnega okolja sili podjetja k oblikovanju tesnejšega sodelovanja z dobavitelji, kupci, konkurenti in ostalimi posrednimi ter neposrednimi poslovnimi partnerji → **mreže kompleksnih poslovnih razmerij**
- # globalizacija → vpliva na management oskrbovalnih verig



MANAGEMENT OSKRBOVALNIH VERIG

- # Združitev in uskladitev nalog **PLANIRANJA, ORGANIZIRANJA, VODENJA** in **KONTROLIRANJA** oskrbovalnih verig.
- # Poudarek na **partnerstvu in sodelovanju** med vsemi udeleženci verige v celotnem poslovnem procesu.
- # Glavni cilj je doseganje **konkurenčne prednosti**.





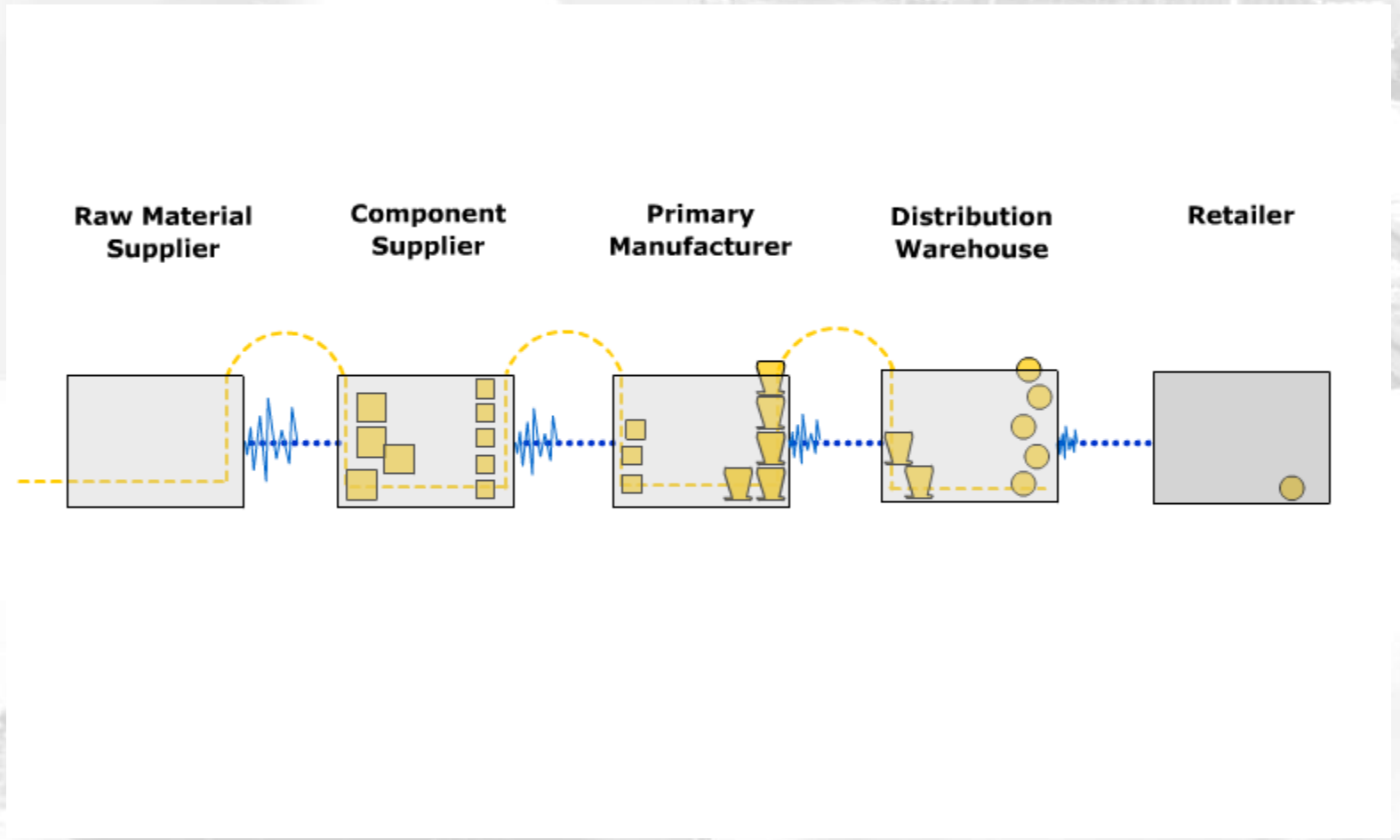
LOGISTIKA IN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

**RAZLIČNI AVTORJI/STROKOVNJAKI = RAZLIČNO
POJMOVANJE**

**RAZLIKOVANJE OZ. ENAČENJE POJMOV LOGISTIKA IN SUPPLY
CHAIN MANAGEMENT** (*glej. John. T. Mentzer et al.: DEFINING SUPPLY
CHAIN MANAGEMENT*)

**Supply Chain Management (SCM) oziroma Upravljanje
Oskrbovalne Verige:**

***“Za razliko od logistike, ki vsebuje enega ali več storitev pri
premagovanju časa in prostora, pa Supply Chain Management
vsebuje celotno paleto storitev, ki organizira proces premeščanja
od »drevesa do kuhalnice«. Zajema horizontalne elemente
logistike”***





2.GLOBALNI TRGI IN NABAVA

- # **VEČPLASTEN POGLED NA GLOBALIZACIJO** → sociološki, institucionalni, tržni, poslovni in kulturni vidik
- # **GLOBALIZACIJSKI PROCESI** vplivajo na **DISTRIBUCIJSKE PROCESSE** in **POVEZANE STORITVE** med lokalnimi industrijami in trgi
- # **GLOBALIZACIJA** in **REORGANIZIRANJE DISTRIBUCIJSKIH PROCESOV** → povezana pojma, ki vsebujeta spremembe v tržnih strukturah
- # Pojavlja se zato potreba po **GLOBALNIH OSKRBOVALNIH VERIGAH** → le-te podpirajo spreminjanje tržnih struktur ter zagotavljajo lažjo menjavo **PROIZVODOV, STORITEV, KAPITALA** in **INFORMACIJ**



V praksi se pogosto dogaja, da se enači GLOBALIZACIJA in INTERNACIONALIZACIJA.

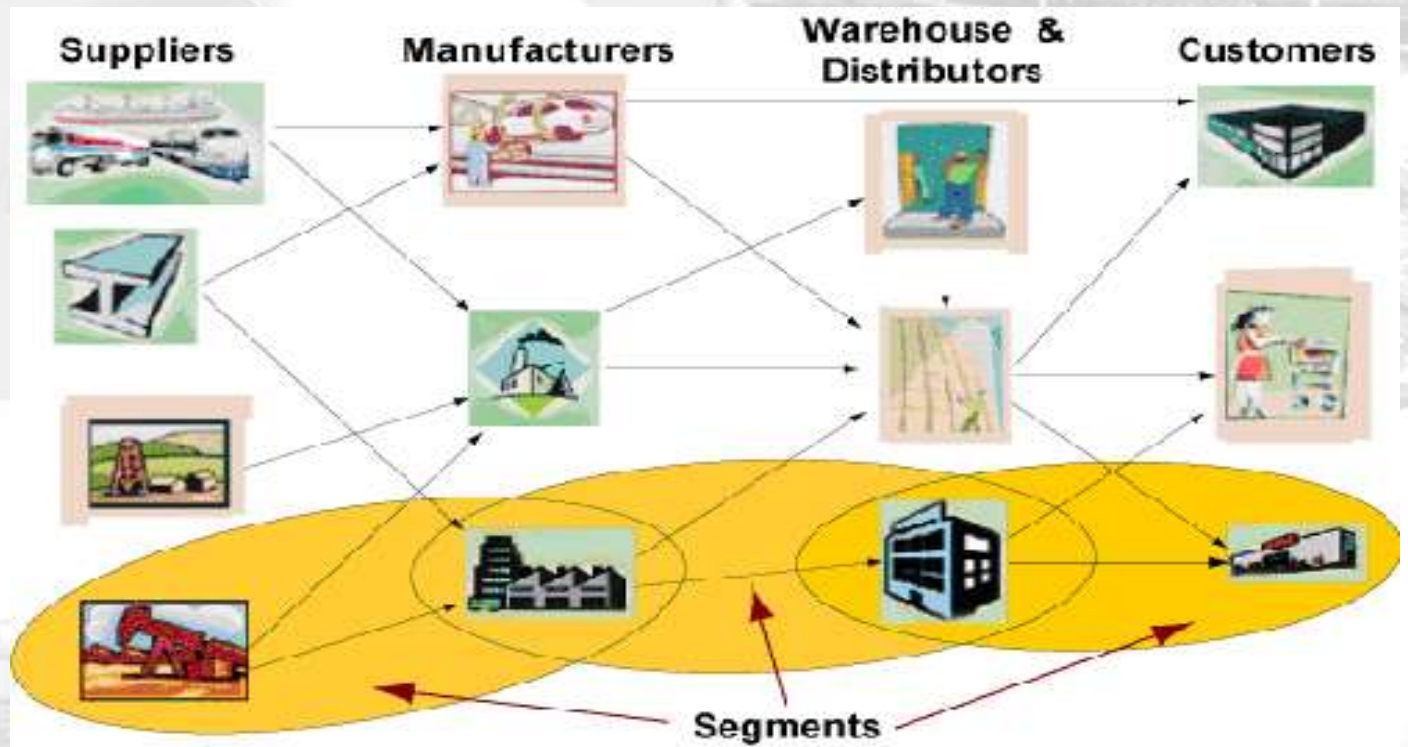
Z vidika managementa oskrbovalnih verig obvezno razlikovanje:

- 1. INTERNACIONALIZACIJA → logična širitev poslovanja preko državnih meja, kjer gre zgolj za količinski vidik. Vidik ne zajema integracijskih/povezovalnih procesov v tujini.**
- 2. GLOBALIZACIJA → integracijski procesi. Podjetje se poslovno in organizirano povezuje s podjetji in poslovnimi enotami v tujini. Funkcijska integracija poslovnih procesov.**



MANAGEMENT OSKRBOVALNIH VERIG = FUNKCIJSKO POVEZOVANJE

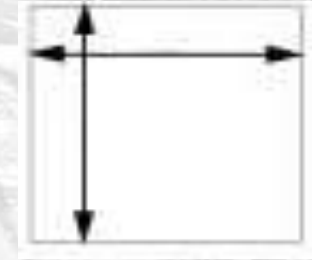
↑ globalizacija, ↑ kompleksnosti managementa osk.verig





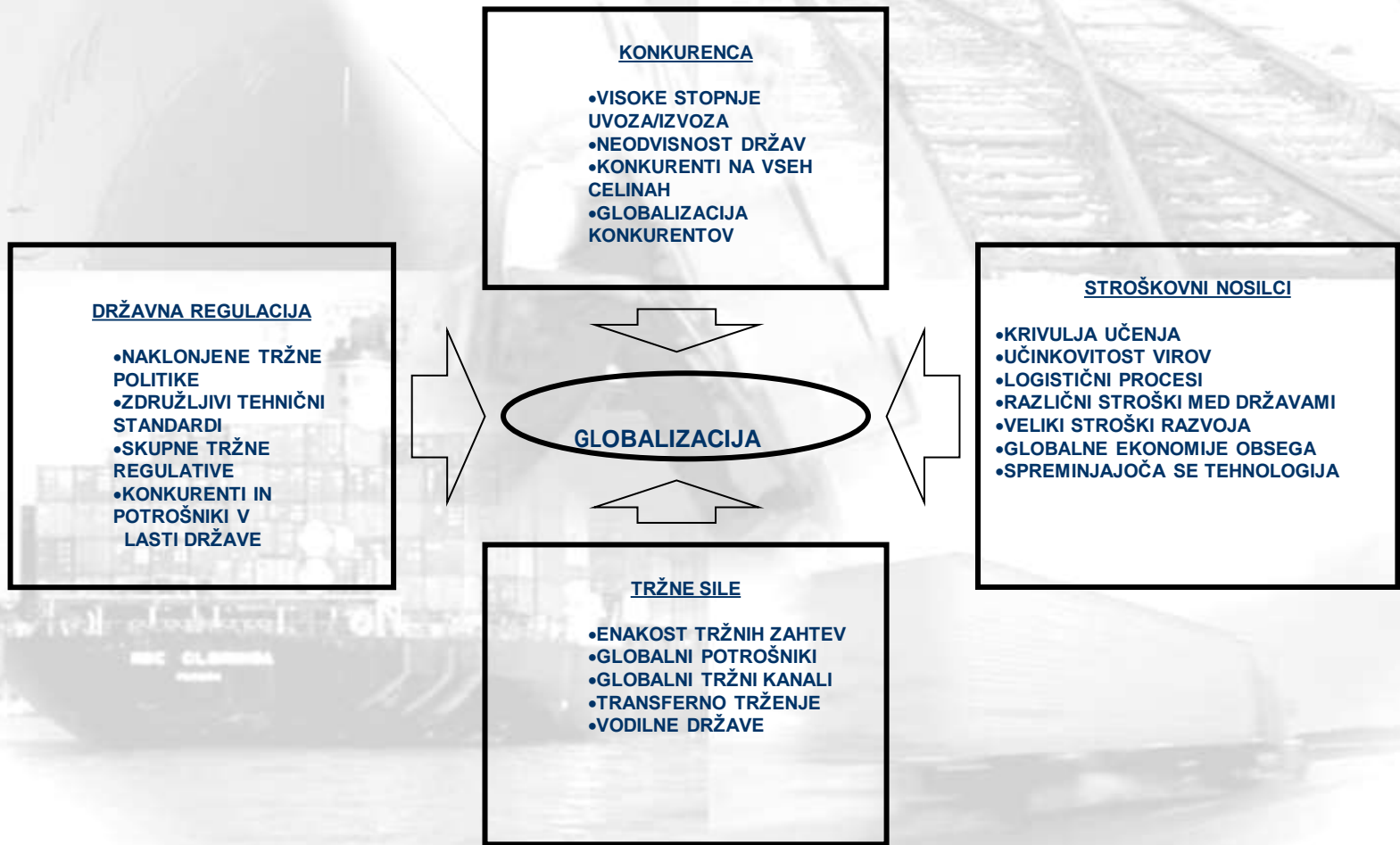
DVE DIMENZIJI:

1. **GEOGRAFSKA** → povečan domet aktivnosti globalnega podjetja
2. **KAKOVOSTNA** → vzporedna geografski; ponudba in proizvodni kanali postanejo integrirani, mednarodno razširjeni in soodvisno



KAKOVOSTNA DIMENZIJA JE GLAVNI POSPEŠEVALEC GLOBALNEGA MANAGEMENTA OSKRBOVALNIH VERIG.

POSPEŠEVALCI GLOBALIZACIJE





TRŽNE SILE



- # homogenizacija tržnih potreb → manj večjih proizvodnih obratov,
- # pojav multinacionalk → centralizirana nabava in decentralizirana poraba,
- # prepuščanje logistike strokovnjakom → outsourcing,
- # globalni logistični ponudniki povezani z globalno prisotnimi podjetji → povezovanje velikih z velikimi.

STROŠKOVNI NOSILCI

- # ekonomije obsega v globalnem okviru,
- # občutljive logistične aktivnosti → "door to door",
- # liberalizacija trgovine → globalna nabava,
- # outsourcing → strokovnjaki cenovno učinkovitejši,
- # gibljivost blaga, ljudi, kapitala, zmogljivosti in informacij.



DRŽAVNA REGULACIJA

- # naklonjene državne (tržne) politike,
- # liberalizacija svetovne trgovine z instrumenti WTO →
↑ svetovna trgovina,
- # čedalje večja združljivost in enotnost tehničnih standardov →
enotnost informacijsko komunikacijskih sistemov.



KONKURENCA

- # visoke stopnje uvoza/izvoza,
- # naraščajoč vzorec ekonomskih aktivnosti,
- # funkcijska integracija → "door to door".





3. ZNAČILNOSTI GLOBALNIH OSKRBOVALNIH VERIG

LOGISTIKA DOBIVA NOVE DIMENZIJE

NENAPISANO PRAVILO: **dostaviti blago v pravi količini, pravočasno in na pravo mesto (in za sprejemljivo ceno seveda).**

Čedalje bolj je poudarjena natančno določena značilnost:
PRAVOČASNOST

Koncepti »**Just in Time**« (ravno ob pravem času) in »**Quick Response**« (hitro odzivanje), pomen časovne komponente pri optimiziranju logistične storitve le bolj poudarjajo.



Razlikovanje oskrbovalnih verig v lokalnem okviru od oskrbovalnih verig v globalnem okviru.

Glavne razlike:

- # velike geografske razdalje,
- # težave in nenatančnost predvidevanja poslovnih dogodkov,
- # valutni tečajji in makroekonomska tveganja,
- # infrastrukturna neskladja.



Razlike vplivajo na **konfiguracijo** in **organiziranost** oskrbovalnih verig.



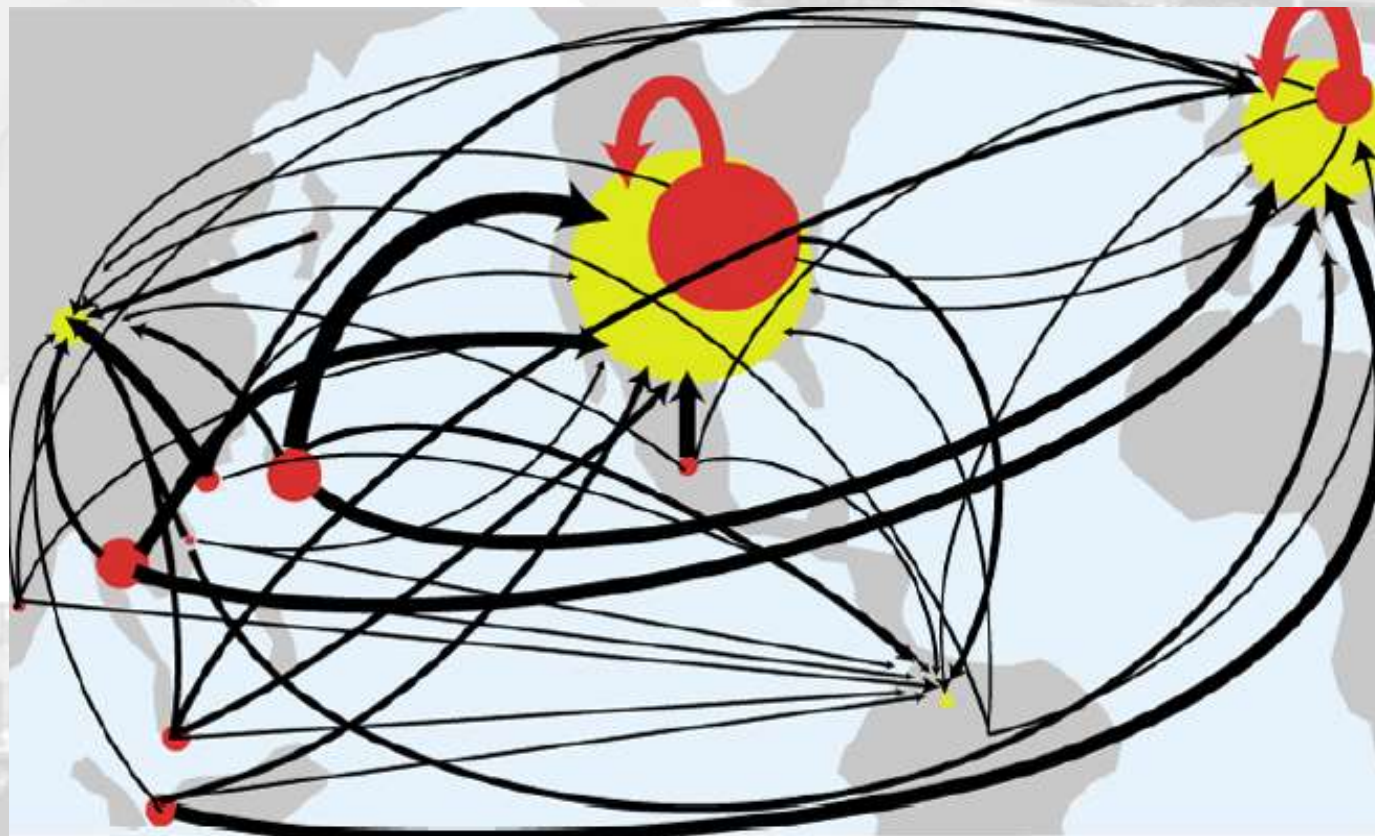
GLOBALNA OSKRBOVALNA VERIGA: kombinacija različnih panog, vej transporta, skladiščnih zmogljivosti raznih poslovnih subjektov, variacije toka surovin, materiala, pol-proizvodov, ljudi, kapitala, proizvodov in informacij.



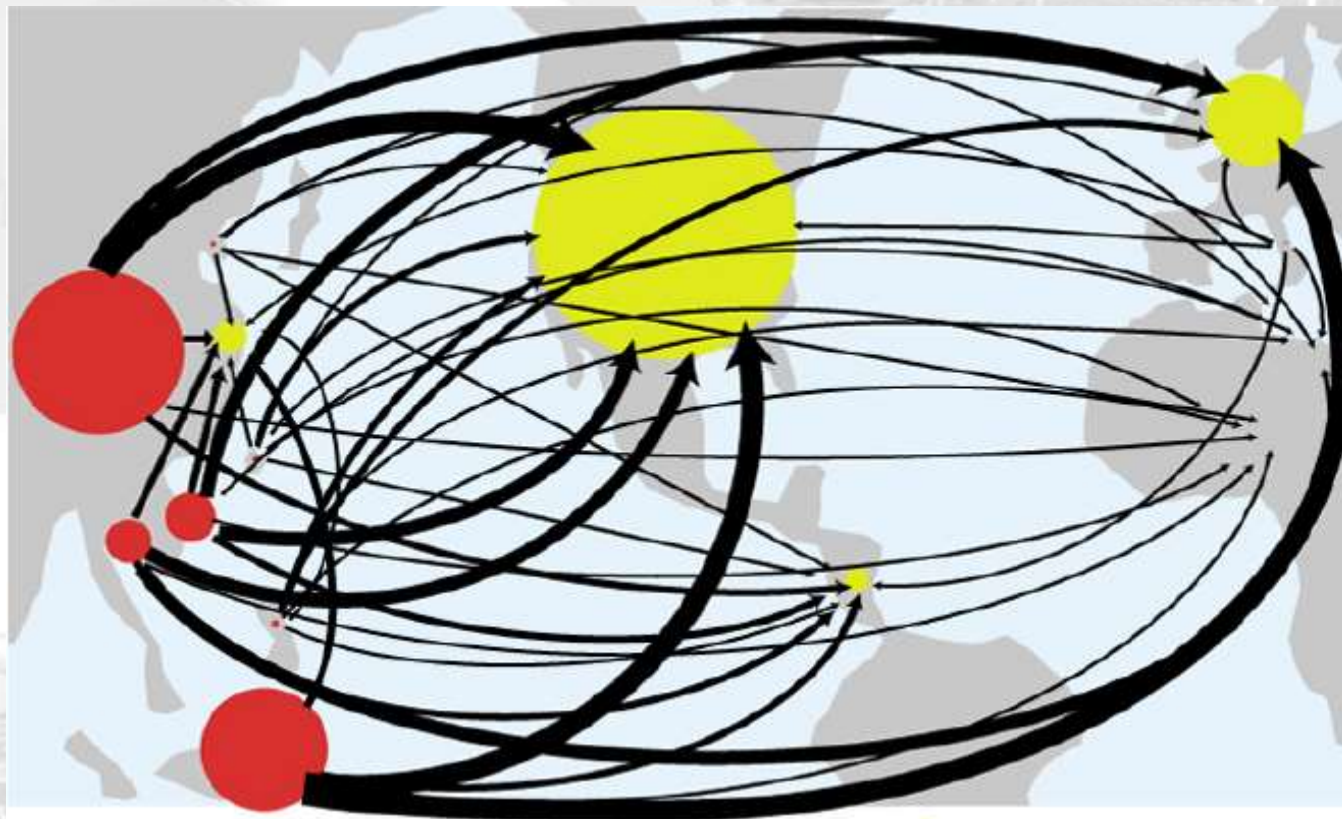
Predvsem v primeru “**door to door**” logistične rešitve → koordinacija vseh operacij v oskrbovalni verigi.



BLAGOVNI TOKOVI V OBLAČILNI INDUSTRIJI



BLAGOVNI TOKOVI V OBUTVENI INDUSTRIJI



MSC CLERMONT

GEOGRAFSKE ZNAČILNOSTI

Globalno poslovanje → velike geografske razdalje → dolge transportne poti → dolgi dostavni časi → ↑ izpostavljenost nepredvidljivim dogodkom

Vključevanje pomorske komponente!!!

Čezoceanski prevozi → tranzitni čas tudi do 1 mesec

Stopnje zalog se zaradi tega v skladiščih povečujejo → ↑ STROŠKI ZALOG





Koordinacija številnih elementov, ki sodelujejo pri zaključevanju poslov:

- # prevzem in dostavo blaga v odpremno pristanišče,
- # vse potrebne izvozne formalnosti,
- # ladijski prevoz, prevozno zavarovanje,
- # prihod v namembno (zadnje) pristanišče,
- # uvozne formalnosti, pretovor,
- # skladiščenje in distribucijo.

Z vključitvijo pomorske komponente se število poslovnih operacij znatno poveča.

Glavna težava je pravočasna oskrba trga → potreba po poslovnem partnerstvu v urejeni poslovni mreži svetovnih glavnih in prekladalnih pristanišč, pomorskih agentov, špediterjev, ladjarjev in drugih ključnih igralcev.



TEŽAVE IN NENATANČNOST POSLOVNIH DOGODKOV

↑ geografske razdalje → ↑ nenatančnost predvidevanja zaradi daljše transportne poti, večji izpostavljenosti tveganju in pa komunikacijskih ovir

Kulturne, jezikovne in življenjske razlike vodijo lahko do različnega razumevanja poslovnih dogodkov!!

NATANČNOST, TOČNOST in DOSLEDNOST

močno vplivajo na transportne odločitve in stopnje zalog.





“**BULLWHIP EFFECT**” oziroma “**UČINEK BIČA**” v oskrbovalni verigi!

Pojav povečanja variabilnosti naročil, ko se premikamo navzgor po oskrbovalni verigi.

Vzroki:

- # fluktuacija povpraševanja,
- # združevanje naročil,
- # fluktuacija cen,
- # omejevanje.



Na koncu dejansko povpraševanje močno odstopa od planiranega.



VALUTNI TEČAJI IN MAKROEKONOMSKO TVEGANJE

Mednarodno poslovanje → različno razvita gospodarstva

Toliko različnih gospodarskih okolij, kolikor trgov podjetje obvladuje!!

POSLOVNO TVEGANJE, KI JE V OSKRBOVALNIH VERIGAH **NEDVOMNO** PRISOTNO.





INFRASTRUKTURNA NESKLADJA

Različno razvite infrastrukturne zmogljivosti.

Pomanjkanje usposobljene delovne sile, različno razvite telekomunikacijske in transportne infrastrukture ter terminalske infrastrukture → **OZKA GRLA** in nepotrebna **IZGUBA ELASTIČNOSTI**.

Visoki operativni stroški in visoka stopnja onesnaževanja okolja. Nenehno iskanje novih rešitev: MULTIMODALNOST, OBALNI PREVOZ.

OBALNI PREVOZ → Bela Knjiga EU transportne politike, Modal Split

RAZBREMENITEV CELINSKE TRANSPORTNE INFRASTRUKTURE

4. PRIMER

m/v ALVA STAR
ZGODBICA:

- # zima, Božič, veselje, okraski, darila,
- # trgovec, poln zagona,
- # naročilo na Kitajskem pod EXW pogoji,
- # izbira t.i. "logista", ki bo za vas opravil celovito logistično storitev (seveda ste izbrali najcenejšega),
- # zaupali ste mu izvedbo,
- # uspel je napolniti kontejner in ga vkrcati na ladjo,
- # ladja odpluje in vi ste v sladkem pričakovanju ter že preštevate bodoči zaslužek,
- # ladje pride v Ionsko morje, kjer izredno močno zapiha,
- # neverjetno, ampak piha tako močno, da se premakne cel otok in ladja se zaleti vanj,

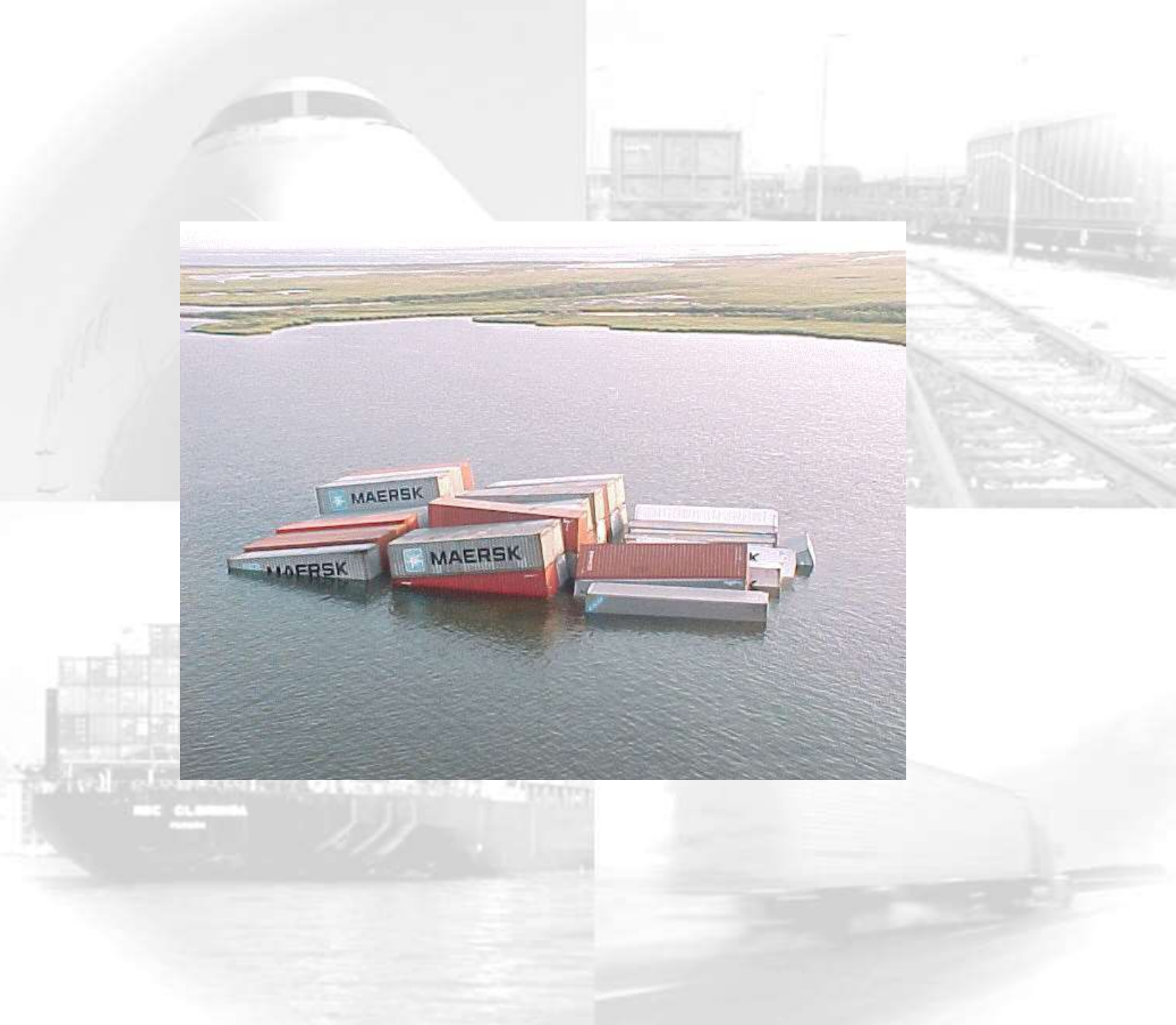


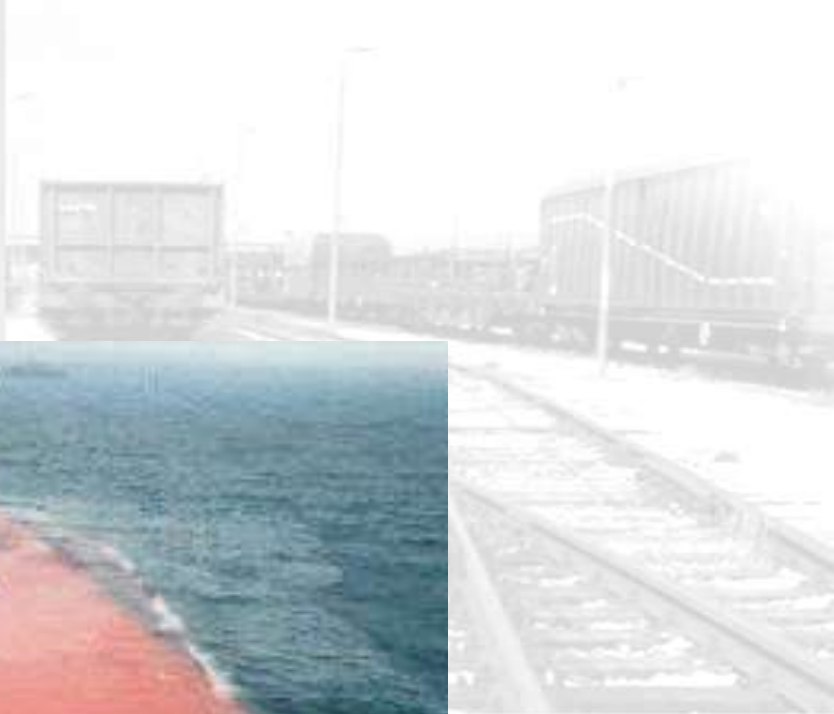


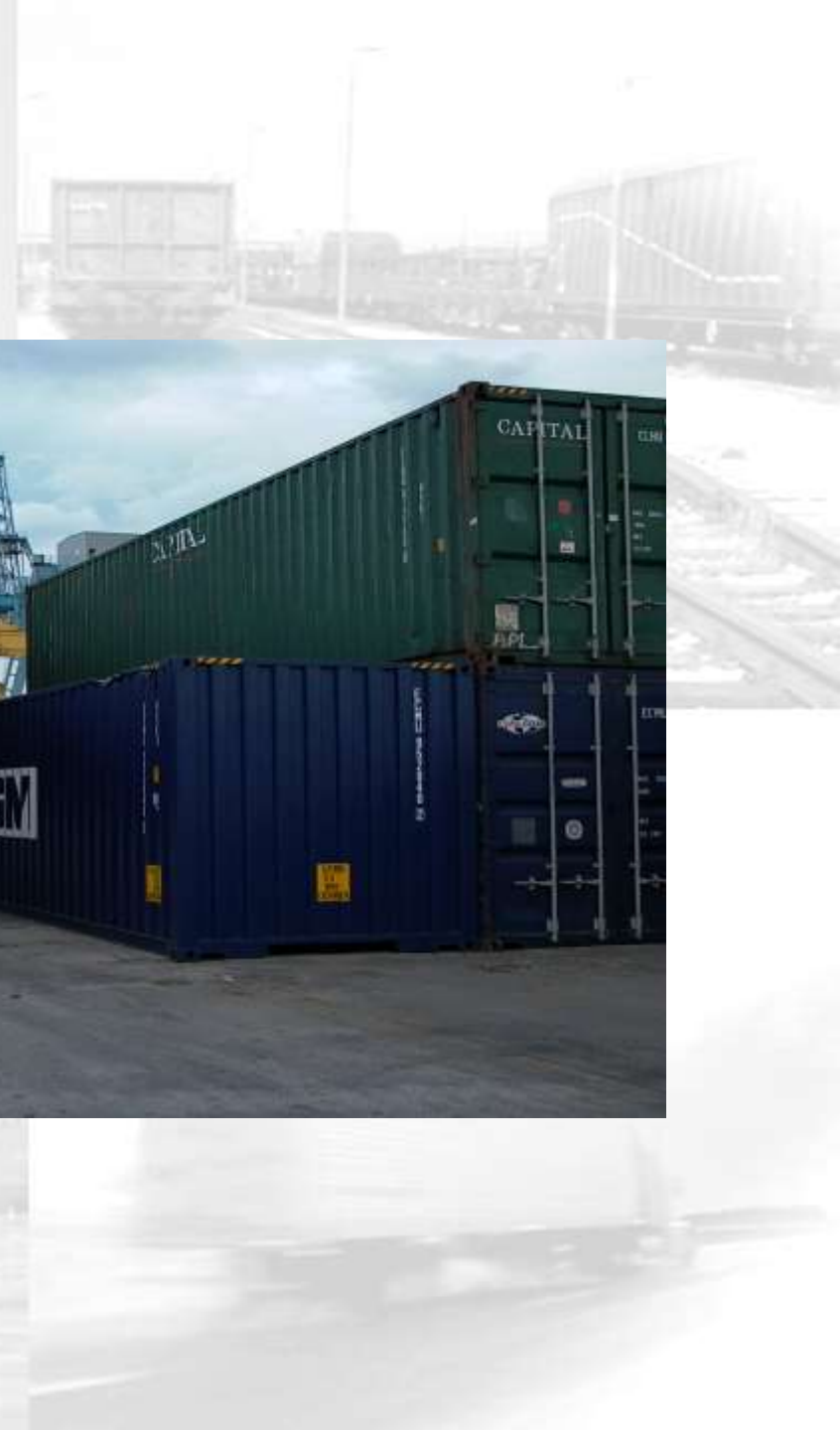


NADALJEVANJE ZGODBICE...

- # **ladjar razglasi generalno havarijo,**
- # **vaše blago postane predmet reševanja generalne havarije,**
- # **vi prvič slišite za generalno havarijo, vaš "logist" tudi !!!!**
- # **Postopek reševanja se zavleče, ker vam vaš "logist" ni sposoben pomagati,**
- # **"logist" se modro potuhne in prepusti reševanje vam,**
- # **tečejo dnevi, tedni, meseci in blaga še ni,**
- # **počasi začnete razmišljati o kardiologu in toplicah,**
- # **pride Božič in vi ste z družino povsem brez božičnih okraskov, ampak vsaj z mislimi v Ionskem morju,**
- # **aprila se blago končno sprosti in prispe do vaše trgovine,**
- # **kjer seveda ne služi več svojemu namenu,**
- # **na žalost ste "logistu" celo plačali v naprej,**
- # **blago je vsaj v nepoškodovanem stanju, predstavljajte si zgodbico s poškodovanim blagom.**













HVALA ZA POZORNOST

