

NÜFLE 2 Esszék

1. Logisztika fogalma, logisztikai szemléletmód, költség koncepció lényege

A logisztika a vállalatok stratégiájának egyik kulcsfontosságú eleme, mivel az összköltségek 10-40%-át teszik ki a logisztikai költségek. Versenyelőnyt biztosíthat a többi vállalattal szemben és jelentősen hozzájárul a vevők igényeinek kielégítéséhez is. Tehát a logisztika az alapanyagok, félkész és késztermékek, illetve hozzá tartozó információk származási helyről a felhasználási helyre történő eljuttatásának hatásos és költséghatékony megszervezése, lebonyolítása és irányítása a vevői igények alapján.

Logisztikai szemléletmód elemei:

a.) rendszerelmélet:

- mikroszintű → vállalaton belül
- makroszintű → EU és nemzeti szinten
- metaszintű → vállalatok között

Célja a rendszer optimalizálása és a teljes költség koncepció

b.) folyamatorientáltság: olyan feladatok, tevékenységek összessége, amely erőforrás felhasználásával inputot alakít át outputtá, célja a zökkenőmentesség

c.) keresztmetszet funkció: logisztika kapcsolata a többi vállalati területtel (direkt/indirekt), interdiszciplináris tudomány (team-munka)

d.) fogyasztóorientáltság: kiszolgálás a vevő igényei szerint

A költség koncepció lényege az, hogy a költségek csökkentésével biztosítsa a vállalatnak a versenyelőnyt a többi vállalattal szemben. Az összköltség elemei egymással szoros kapcsolatban vannak, mert ha egy adott költségtípust csökkentenek, akkor egy vagy több másik komponens növekedéséhez vezethet /trade-off/ (pl.: készlettartás-szállítás, csomagolás-szállítási károsodás). Az összköltség-elemzéshez egy logisztikai-matematikai célfüggvényt kell felírni: $L_t = f(V_{sz}; K_l)$, vagyis a logisztikai teljesítmény (L_t)-nek van vevőkiszolgálási szintje (V_{sz}) és összköltség szintje (K_l). A két szint szoros kapcsolatban van egymással, vagyis mindkettő egyszerre csökken és nő.

2. Ellátási lánc, ostorcsapás hatás

Minden olyan tevékenységet magába foglal az ellátási lánc, amely a termék előállításával és kiszállításával kapcsolatos. Fő folyamatai a tervezés, a beszerzés, a gyártás és a kiszállítás. Szereplői: központi vállalat, beszállítók, megrendelők, fogyasztók és logisztikai szolgáltatók. Az elsődleges cél a fogyasztói igények kiszolgálása.

Az ostorcsapás hatás a piaci szereplők racionális viselkedésének a következménye. A fogyasztóktól távolabb lévő szereplők megrendeléseinek kilengése sokkal nagyobb, mint a vevőkhöz közelebb lévő szereplőké. A fő okai közé tartozik a piaci szereplők hiánytól való félelme az áringadozás, a keresleti előrejelzések pontatlansága, a hosszú átfutási idő és a periodikus megrendelések. A folyamat úgy néz ki, hogy a kiskereskedő a fentebb felsorolt okok egyike miatt többet rendel meg a beszállítótól, ami azt eredményezi, hogy a beszállítója is többet fog rendelni és így tovább, ami végül az egész ellátási láncban készlet-felhalmozódást fog eredményezni.

További következmények még:

- az erőforrás kihasználás hatékonysága csökken
- növekednek a szállítási, raktározási és egyéb logisztikai költségek

- csökken a kiszolgálási színvonal is

Az ostorcsapás hatásait úgy lehet mérsékelni, ha sokkal nagyobb hangsúlyt fektetnek az információ-megosztásra (POS-terminálok) és az ellátási lánc szereplőit lecsökkentik. Az akciók elkerülése vagy mélyebb átgondolása logisztikai szempontból is, nem csak marketing célzattal. Továbbá az ellátási lánc résztvevői között szorosabb együttműködésre kell törekedni, ahhoz, hogy a költségeket tudják csökkenteni. Együttműködés, rendszerszemlélet, ellátási lánc menedzsment szemlélet, átfutási idők csökkentése.

3. Cross docking, Continuous replenishment, quick response

cross docking:

Ez az ellátási megoldás a tárolásmentes készletgazdálkodás. A beérkező árut azonnal elkészítik kiszállításra, majd ki is küldik az üzletekbe. A Wal-Mart dolgozta ki.

continuous replenishment (CR):

Ezzel a módszerrel elkerülhető a raktári készletek felhalmozódása, mivel az ellátó vállalatot is bevonják a rendelések tervezésébe. Két típusa van aszerint, hogy ki intézi, menedzseli a készleteket:

- 1.) VMI – beszállító által menedzselte készletek. Az ellátó vállalat teljesen önállóan, a felhasználótól és egyéb forrásokból származó információk alapján figyeli folyamatosan és tölti fel a készleteket a felhasználó raktárában
- 2.) CMI – közösen menedzselte készletek. A felhasználó vállalat is belefolyik a készletek figyelésébe, de az ellátást ugyanígy a beszállító vállalat végzi

quick response:

A CR olyan speciális változata, amelyben a beszállító hatásköre nem csak a készletezési, raktározási területekre terjed ki, hanem a vevőkiszolgálás javítására is. A vevők speciális igényeire rögtön tud reagálni. Az információáramlásban segítségére van a POS információtovábbító rendszer is.

4. Bowensox és Daugherty stratégia

Egyre több vállalat követi a differenciáló stratégiát, amellyel a logisztikában rejlő lehetőségeket fedheti fel (pl.: gyorsabb kiszolgálási idő, pontos szállítás). Ugyanakkor a költségminimalizáló stratégia számára is meghatározó alap lehet a logisztika teljes költség koncepciója. Tehát a logisztika középpontjában vagy a költségminimalizálás teljesül a teljes költség koncepcióra alapozva vagy a szolgáltatási színvonal középpontba állításával különbözteti meg magát. A harmadik eset pedig az, ha a vállalat fókuszáló stratégiát követ és egy szűkebb piacának az igényeit célozza meg kielégíteni.

- 1.) költségminimalizálás: Ezt a stratégiát akkor szokták alkalmazni, amikor árérzékeny piaci szegmenseket céloz meg a vállalat. A vállalat legfontosabb teljesítménycélja a belső hatékonyság elérése. Ehhez szükséges a költségek szigorú kontrollja, az output maximalizálása és a tevékenységek méretgazdaságos ellátása. Ennél a stratégiánál a vállalat a külső kapcsolatait tranzakció orientáltan és több beszállítótól rendel ár alapú vásárlást követve.
- 2.) hozzáadott érték maximalizálása: Ha egy vállalat képes szolgáltatásait megfelelően megkülönböztetni a versenytársakétól, akkor a piacon prémium árkatagóriát érhet el az egyediségével. A stratégia középpontjában a külső hatékonyság áll. Ezért a beszállítókat a minőség, a rendelkezésre állás és a fejlesztés alapján választja meg a vállalat. A külső kapcsolataira a szervezeti hatásokat átlépőség jellemző.
- 3.) kontroll/adaptálás: Ebben az esetben egy meghatározott szegmensnek a kielégítésén van a hangsúly, ami miatt nagyfokú rugalmasságra kell szert tennie a vállalatnak. Az igények gyorsan változnak,

amelyekre gyorsan is kell reagálni. A külső kapcsolataira az jellemző, hogy olyan szövetségeket köt a vállalatokkal, amelyek középpontjában az egyedi képességek vannak.

5. CPFR

A CPFR üzleti modell az ECR továbbfejlesztése. Az ECR olyan üzleti technika, amelyben az értékesítési csatorna tagjai kölcsönösen előnyös kapcsolatot építenek ki, hogy magasabb értéket teremtsenek a végső fogyasztó számára. Az ECR alapelveire és moduljaira épít a CPFR és egy ágazatközi együttműködést alakít ki. Ez egy teljesen átforgó információs rendszer, amely optimalizálja a partnerek közös tervezés folyamatait. Az ipari és kereskedelmi vállalatok vezetői az összes rendelkezésükre álló adatot megosztják, hogy olyan közös előrejelzést hozzanak létre, amely reális és megelőzi a készletfelhalmozódás lehetőségét. Az előállított közös előrejelzés alapján hangolják össze az ellátási láncot.

3 fő fázisa és 9 lépése van: az első fázis a tervezési folyamat, amely az 1. és 2. lépést foglalja magába. A második az előrejelzés, amely a 3. lépéstől a 8. lépésig terjed ki. A harmadik fázis a 9. lépést foglalja magába, ami maga a megrendelés. Tehát a CPFR az ECR moduljainak és koncepciójának az összekapcsolását és szabályozását végzi.

A CPFR-nek 3 szintje van:

- 1.) alapszintű CPFR: csak néhány folyamatot fed le és csak korlátozott mértékű integrációt jelent az üzleti partnerekkel (pl.: a kiskereskedő csak készletinformációkat oszt meg a beszállítójával)
- 2.) fejlett CPFR: a szereplők már több üzleti folyamat terén működnek együtt, amely mélyebb integrációt eredményez
- 3.) haladó CPFR: adatcserénél magasabb szintre emeli az együttműködést. Ez a szint a belső folyamatok javítására is lehetőséget nyújt, a cégek tanulhatnak egymástól

Előnyei:

- költségek és készletek csökkentése → pontos előrejelzés
- áruk rendelkezésre állásának növekedése
- forgalom növekedése → mert nincs hiány
- előrejelzések pontossága

6. Make or buy?

A 'make or buy' dilemma tágabb értelemben egy döntés a vállalat működési köréről, szűkebb értelemben egy adott alkatrész/termék stb. felé irányuló döntés arról, hogy a vállalat maga gyártsa le azt vagy inkább külső forrásból szerezzé be. Ez a döntés a gyártási mélység fogalmával áll kapcsolatban, ugyanis ez egy arányszám, ami megmutatja a vállalat által legyártott alkatrészek és az össztermelés arányát. Amennyiben a vásárlás mellett döntenek, úgy ez a szám csökkenni fog és vele egyszerre fellépnek logisztikai többletigények és költségek. Ez a döntési dilemma akkor szokott felmerülni, ha a vállalat új termékkel akar a piacra lépni vagy ha szezonális és készletváltások merülnek fel, vagy ha nem elégedett a jelenlegi beszállítóival.

A döntést sok dolog befolyásolja:

- a termék életciklusa, a szaktudás, a technológia, a méretgazdaságosság
- a beszállító versenyképessége és biztonsága
- üzleti célok meghatározása és az adott alkatrész stratégiai jelentősége

Abszolút kizárja a vásárlási lehetőséget az, ha nincs a kívánt minőség vagy a szállító az adott határidőre nem szállítana, vagy ha a vásárlással valamely üzleti titkot kellene megosztani a beszállítókkal.

Ugyanakkor a saját gyártást kizárja, ha a határidőre nem tudják teljesíteni a rendelést.

'make' melletti érvek:

- vállalati önállóság és a kapacitások kihasználása megnő
- a beszállítókkal kapcsolatos problémák és bizonytalanság megszűnik
- folyamatos minőségellenőrzést lehet végezni és gyorsabban lehet reagálni az igények változására
- adóköteles nyereség csökkenthető a beruházásokkal

(felmerülő költségek: anyag, munkaerő, beruházás, termelés, készlettartás)

'buy' melletti érvek:

- az adott alkatrész gyártására szakosodott termelőknél jobb minőség érhető el
- reklamációs lehetőség és kis megrendelésekre is van lehetőség
- nincs szükség pótlólagos beruházásokra és a többi alkatrész legyártására koncentrálhat a vállalat

(felmerülő költségek: beszerzés, beépítés, fuvarozás, átvétel, minőség-ellenőrzés, többlet beszerzés)

7. Készletezés mechanizmusa

A készletezés mechanizmusa a készletek szintjét szabályozó eljárások rendje. A mechanizmusok változatai attól függenek, hogymikor és mennyit rendelnek a készletek feltöltése érdekében. Összesen 4 különböző alapváltozata van:

- fűrészfog modell
- kétraktáros modell
- ciklikus modell
- csillapításos modell

A fűrészfog modell vagyis más néven állandó ütemű modell azon a tendencián alapszik, hogy meghatározott időközönként azonos mennyiséget rendelünk. Mind az idő, mind a mennyiség kötött, aminek előnye, hogy a beszállító kiszámíthatóan tud felkészülni a szállításra és tud árengedményt is adni.

A ciklikus modellnél a rendelési időpont előre ismert és állandó, de a mennyiség nagysága mindig attól függ a beérkezés időpontjában várható készletszinthez mennyi kell, hogy a készletek a maximumon legyenek. Ennek az előnye az, hogy a beszerzések jól ütemezhetők, de a folyamatos mennyiségváltozás miatt a beszállítók nem biztosítanak árengedményeket.

A kétraktáros modellnél rögzítve van egy készletszint, amelyet ha elér a készlet nagysága, akkor egy rögzített mennyiséget rendelni kell. Az időpont változó, de a rendelés mennyisége állandó. Folyamatosan figyelni kell a készletek mozgását, ami egyben előny és hátrány is.

A csillapításos modellnél sem az időpont, sem a mennyiség nincs rögzítve. Mivel egy bizonyos készletszint elérése után kell rendelni annyit, amennyi ahhoz kell, hogy maximálisan feltöltsék a készleteket. Ahogy az előző modellnél is, itt is nagy jelentősége van a készletfigyelésnek, ami előny és hátrány is.

8. Beszerzés célrendszere, direkt és indirekt beszerzés

A beszerzés biztosítja a vállalat termelési és szolgáltatási folyamatát, valamint az azokat támogató vállalati funkciók számára szükséges anyagok és eszközök rendelkezésre állását.

A beszerzés fő céljai közé tartozik a belső vevők különböző igényeinek és elégedettségének biztosítása. A felmerülő beszerzési költség minimalizálása azzal, hogy felkutatják a legmegfelelőbb beszállítókat. Nagyon fontos az ellátás kockázat lecsökkentése, ahhoz, hogy a termelés zökkenőmentesen haladjon. A beszerzés történhet direkt és indirekt módon. A direkt beszerzések közvetlenül beleépülnek a késztermékbe (pl.:

alkatrészek). Ezzel ellentétben az indirekt beszerzés a működés fenntartása céljából keletkezik. Az utóbb említett beszerzés típusba azok a termékek tartoznak, amelyek közvetlenül a vevőknek értékesített termékekbe vagy szolgáltatásba nem épülnek bele. Az MRO (maintenance repair and operating) nagy cikkszámú, széles termékkörrel és széles beszállító-hálózattal biztosítja a gyártó folyamatosságát / az irodaszertől a karbantartási alkatrészeken át a munkaruháig beszerez mindent/. A beruházásokhoz kapcsolódó beszerzések fontos jellemzője, hogy ezek az esetek döntő többségében új vásárlást jelentenek. Ezek a beruházási javak egyedi, magas értékű, nem rutin döntések, amelyeknél sok szempontot kell figyelembe venni (ár, érintettek, finanszírozás). A szolgáltatások beszerzésének problémái a szolgáltatások sajátosságaira vezethetők vissza → nem kézzel foghatók. A szolgáltatások jelentős kockázatot hordoznak magukban, mivel a keresletváltozásra nehezen tudnak reagálni és nehéz a minőségét, specifikációját meghatározni. A direkt beszerzéseknél jellemző a nagy volumen, összességében nagy érték. A cél az ellátás, a megfelelő költségszinten megfelelő minőségben, nagy biztonsággal való megoldása. További jellemzői közé sorolható a rutinszerűség az áttekinthetőség és a származtatott kereslet.

9. Ellátási lánc menedzsment ≠ készletelés

Az ellátási lánc az értékteremtő folyamatok együttműködő vállalatokon átívelő sorozata, amelynek fő célja a vevői igények kielégítése. Az ellátási lánc tartalmazza a termék létrehozásához kapcsolódó összes tevékenységet az alapanyagokon keresztül a végső felhasználásig. Az ellátási lánc menedzsment egy szervezeteken belüli és kívüli együttműködés, amely a folyamatokat és a szervezeteket egybeintegrálja. Ahhoz, hogy ez az integráció létrejöhessen, szükség van nagyfokú információ-megosztásra, bizalomra és fejlett információs hálózat kiépítésére. A fő célja, hogy a láncban résztvevő vállalatok tevékenységét optimalizálja, vagyis a munkamegosztást, a készletezést, az árueljuttatás szervezését és a tevékenységek elhelyezését. Mindazáltal létrejön egy versenyképes kiszolgálási szint alacsony költségekkel. Ennek az optimális integrációnak vannak feltételei:

- erős központi vállalat
- ellátási lánc orientáció
- integrált vállalati logisztikai rendszer
- rendszerszemlélet → együttműködés

Az ellátási láncnak két típusát különböztetjük meg. Az egyik a hatékony, a másik a rugalmas ellátási lánc. Az utóbbi az információ áramlására, a folyamatos válaszra épül. Ez főleg az innovatív termékeknel használatos, mert gyors reakcióképességgel rendelkezik. A gyorsan változó igényekre való reagálás fő eleme a készletelés (postponement). Ezzel a módszerrel minimalizálni lehet a kockázatot, ugyanis a végső tesztre szabást, a végső fogyasztásra bízta. Ezzel termékdifferenciálási költségek spórolhatók meg. A legjobb példa erre az IKEA bútor összeszerelése, hiszen a vásárlónak kell majd a vásárlást követően otthonában összeszerelni a bútorokat.

A hatékony ellátási lánc típus az előrejelzésen alapul. Ezt főleg a már bevezetett, stabil termékek körében szokták alkalmazni. Itt nagy hangsúlyt fektetnek a méretgazdaságosságra és a folyamatos anyag- és termékáramlásra.

10. Árubontó és konszolidációs létesítmények

A stratégiai szinten meghatározott kiszolgálási színvonal alapján dől el az alkalmazott elosztási csatorna, vagyis hogy milyen közvetítőkön (nagykereskedő, kiskereskedő, stb.) keresztül jut el a termék a vevőhöz, illetve a készletezési pontok (elosztó-, átrakóközpontok, stb.) hol helyezkedjenek el.

A készletezési pontok hálózatának kialakításához először meg kell határozni azt, hogy a vállalat közvetlen vagy közvetett elosztást alkalmaz.

Közvetlen (centralizált) elosztásnál a termelő egység központi raktárából történik a kiszállítás készletezési pont közbeiktatása nélkül. A közvetlen elosztás előnye, hogy a tőkeköltés csökken a készletezési és raktározási költségeken keresztül, a teljes áruválaszték elérhető és méretgazdaságosabb a közvetett elosztáshoz képest.

Általában akkor alkalmazzák, ha a vevők száma kevés, rövid szállítási távolságok vannak és nagy a szállítandó mennyiség. A közvetlen elosztásnál a konszolidáció hiányaként a méretgazdaságosság nem biztosítható, azonban a vevőkiszolgálás minősége jobb, mint a közvetett elosztásnál.

A közvetett (decentralizált) elosztás során egy vagy több lépcsőn keresztül valósul meg az elosztás. A két típus közötti döntést a logisztikai költségek (raktározási, szállítási, stb.), a kiszolgálási színvonal, valamint a vevők és a piac határozzák meg. A közvetett elosztás előnye, hogy rugalmasabb, mivel könnyebben alkalmazkodik a piaci szegmensekhez, így magasabb kiszolgálási színvonalat tudnak nyújtani az átfutási idő és a rendelkezésre állás miatt. A közvetett rendszer két jellegzetes létesítménye az elosztó („Break bulk”) létesítmény és a konszolidációs raktár. A Break bulk létesítménybe sok forrásból nagy mennyiségű szállítás történik, itt a termékek szortírozása történik. A konszolidációs raktár olyan létesítmény, ahova szintén több helyről történik a beszállítás, itt különböző termékek összegyűjtése (konszolidációja) valósul meg. Ezt általában olyan vállalatoknál alkalmazzák, ahol földrajzilag több helyen történik a termelés, de különböző piacokra termelnek, így nagy választékot alakítanak ki a vevői igényeknek megfelelően.

A termék jellege is befolyásolja azt, hogy milyen elosztást választunk. A nagy volumenű, gyorsan forgó termékeknél a közvetett, a kis volumenű, lassan forgó termékeknél a közvetlen elosztást alkalmazzák.

A két rendszer ötvözete az ún. rugalmas rendszer, amely egyesíti a közvetett és a közvetlen elosztás előnyeit. Ennek két típusa van: a szükséghelyzeti (sürgősségi) és a rutin rendszer. A sürgősségi rendszerrel alapvetően közvetett elosztást alkalmaznak, de ha a megrendelőt nem tudják kielégíteni raktárról, akkor közvetlenül a termelőegységből szállítják ki az árut a vevőnek. A rutin rendszerrel előre meghatározott elvek alapján alkalmazzák mind a közvetlen, mind a közvetett elosztást.

11. Logisztikai képességek

POZÍCIONÁLÁS - Stratégia és struktúra

- Stratégiai fókusz
- Keresztfunkcionális menedzsment (marketing, termelés)
- Centralizáció (tervezés, míg a működés decentralizált)
- Funkció vs. folyamat (Európában erősebb)
- Ellátási lánc és szövetségek (hatalom, információ alapulva, Európa: kockázatmegosztás, Észak-Amerika: költségcsökkentés)
- Trendek a globális gyakorlatban: global sourcing, információáramlás szinkronizálása

INTEGRÁCIÓ

- Információtechnológia - rendszerintegráció, beruházás, EDI és vonalkódos rendszerek
- Információmegosztás (bizonytalanság csökkentése, vállalaton belül ill. kívül) - megbízó-ügynök probléma
- Összekapcsolhatóság - az információcsere képessége megfelelő időn belül
- Standardizáció - információ formátuma, tevékenységek konzisztenciája “legjobb gyakorlat”
- Egyszerűsítés - belső hálózat komplexitása, pl. EU-val
- Egyszerűsítés - külső ellátási lánc komplexitása, beszállítók számának csökkentése
- Egyszerűsítés - termék/szolgáltatás komplexitása, modularizálás

AGILITÁS - Versenyképesség és fogyasztói siker elérése és fenntartása.

- Relevancia - koncentráció a fogyasztók változó igényeire
- Alkalmazkodás - az egyedi igényekhez

- Rugalmasság - alkalmazkodás a váratlan igényekhez

MÉRÉS -A tevékenységek belső és külső nyomonkövetése.

- Funkcionális elemzés - pontos és átfogó funkcionális teljesítményelemzés
- Folyamatelemzés - integrált költségmenedzsment rendszerek
- Benchmarking - Európában kevésbé, a kevesebb információ miatt

12. A logisztika legfontosabb operatív és stratégiai feladatai, a műhely- és folyamatrendszerű termelés esetében

A logisztika feladatai közé tartoznak a következők a termelés során:

- műveletek közötti mozgatás, tárolás
- gépre való felhelyezés, levétel
- technológiai folyamatok közötti mozgatás, tárolás
- termelésközi készletekkel való gazdálkodás

A gyártástechnika és a gyártásszervezés módszerei alapvetően befolyásolják a logisztikai paramétereket.

Folyamatrendszerű gyártásnál (termékelvű elrendezés) a termékek mindig ugyanazon lépés-sorrendet követve haladnak végig a termelési folyamaton. Ez olyan iparágakban alakult ki, ahol nem diszkrét mennyiségekben történik az anyagáramlás. Ilyen folyamatiparág például az acélipar, ahol nagy a gyártási volumen, alacsony az egy termékre jutó költség és könnyen automatizálható. Hátránya, hogy az átállás más termék gyártására nehézkes, költséges és igen érzékeny az ellátási zavarokra.

A folyamatrendszerű gyártás egy speciális formája a sorozatgyártás, ahol többféle terméket felváltva sorozatokban gyártanak (például a kenyér előállítása, amikor egymás után sütnék különféle kenyereket, majd a leggyorsabban elfogyó fajtából sütnék egy újabb sorozatot).

A **műhelyrendszerű gyártásnál** (funkcionális elrendezés) a berendezések funkció szerint rendezettek és minden termelő egységben a gyártásnak csak egy technológiai fázisát végzik. Ennél a termelésnél a technológiai ellenőrzés jól megoldható, a géppark áttekinthető, a termelési terület jól kihasználható és egyszerre sokféle termék gyártása folyhat az egyedi gyártmányoktól kezdve a sorozatgyártásig. A különböző műhelyekben végzett műveleteknél hosszú a termék átfutási idő, nagyok az anyagmozgatási távolságok, a termékáramlás nem állandó, valamint magasak a gyártás fajlagos költségei.

13. Fogalmak

Ellátási lánc:

- Értékteremtő folyamatok együttműködő vállalatokon átívelő sorozata, mely vevői igények kielégítésére alkalmas terméket, illetve szolgáltatást hoz létre
- Leírja, hogy a szervezetek (termelők, beszállítók, disztribútorok, stb.) hogyan kapcsolódnak egymáshoz adott termék előállításánál
- Tartalmazza a termék létrehozásához kapcsolódó összes tevékenységet és funkciót az alapanyagok forrásától a végső felhasználóig

Ellátási lánc menedzsment: Egy szervezeteken belüli és kívüli együttműködés, amely a folyamatokat és a szervezeteket egybeintegrálja az alapanyag-szállítástól a végső fogyasztóig

Beszerezés: A vállalat külső erőforrásainak menedzsentje oly módon, hogy a megszerzett termékek, szolgáltatások, képességek és tudás révén a vállalat elsődleges és támogató tevékenységének elvégzését, fenntartását a legkedvezőbb feltételek mellett biztosítsák.

Beszerezési logisztika: Biztosítja, hogy a vállalat termelési és szolgáltatási folyamatai, valamint az azokat támogató vállalati funkciók számára szükséges anyagok és eszközök fizikailag rendelkezésre álljanak.

Értékesítési logisztika: Összekapcsolja egy vállalat gyártási logisztikáját a vevők beszerzési logisztikájával és ezáltal magába foglalja azokat a tevékenységeket, amelyek a vevő által megrendelt termékek célba juttatását biztosítják. Az elosztási logisztikát el kell határolnunk az értékesítéstől. Míg az értékesítés feladata a vásárlói kapacitások létrehozatala és gondozása, addig az elosztási logisztika a már meglévő vevői kapacitások alapján lebonyolítja a szükséges termékáramlásokat, a vevők ellátását az általuk igényelt termékekkel.

Termelési logisztika: A termelési logisztika minden olyan tevékenységet összefog, melyek a termelés egyes fázisain szükséges inputanyagok rendelkezésre bocsátásával és az elkészült termékek raktárakba való eljuttatásával kapcsolatosak. A termelési és logisztikai tevékenységek eközben szorosan összekapcsolódnak, ami különösen akkor nagyon szoros, ha a termék a raktározás vagy szállítás során minőségi változáson megy keresztül. (pl. sajt)

Visszutas logisztika: Az a tervezési, megvalósítási és ellenőrzési folyamat, amely az alapanyagok, félkész-, késztermékek és ezekhez kapcsolódó információk eredményes és költséghatékony áramlását biztosítja a fogyasztás helyétől kiindulva érték visszanyerés vagy megfelelő ártalmatlanítás céljából.

14. Közvetlen vagy közvetett elosztás

Az elosztási logisztika azért felelős, hogy a vállalatoknál előállított késztermékek a vevő rendelkezésére álljanak. Feladata a késztermék raktártól a különböző értékesítési csatornákon át a felhasználóig terjedő anyagáramlás és a hozzá kapcsolódó információáramlás tervezése, szervezése, irányítása és lebonyolítása. Az elosztási csatornák típusai: közvetlen, közvetett.

Közvetlen elosztás: Ezen típusnál a gyártótól a felhasználóig készletelési pont nélkül jut el a termék. Ezt csak akkor gazdaságos alkalmazni, ha a rendelési tételek nagyok és a teljes kocsirakományt kitöltik. Különösen alkalmas érzékeny és drága termékekkel alkalmazzák. Az alacsony készletezési költség magas fuvarozási költséggel párosul, ahogy azt tudjuk a trade off elvből (költségnemek összefüggősége). Ahhoz, hogy ez a típus megfelelően működjön, szükség van elektronikus információs kapcsolatra a vevő és a gyártó között.

Közvetett elosztás: Itt legalább egy készletezési pont van beiktatva az eladó és a vevő közé, ezért szokták lépcsős elosztásnak is hívni. Ezért az áru eljutási ideje hosszabb ideig tart, de ugyanakkor a rendelés teljesítésének ideje kevesebb lehet, mint a közvetlennél, hiszen a regionális raktárak közelebb vannak a fogyasztóhoz. Itt a raktározási költségek magasabbak, de az összes szállítási költség alacsonyabban jön ki. A rendszerben lévő készlet mennyisége nagyobb, így a készletezési költségek is magasabbak.

Ennek a két elosztásnak az egyesítéséből jön létre a sürgősségi és rutin rendszer. A sürgősségit alapvetően közvetett elosztásban alkalmazzák és hiány esetén közvetlen kiszállítás van. A rutin elosztást előre meghatározott elvek alapján alkalmazzák, és mindkét típusban előfordul.

15. Hasonlítsa össze a kiegyensúlyozott stratégiai mutatószámrendszer (balanced scorecard) és a teljesítményprizma koncepciót! Az ellátási lánc menedzmenthez kapcsolódó tényezők hol jelennek meg ezekben a rendszerekben?

Balanced scorecard

A BSC az egyik leghatékonyabb stratégiai- és teljesítménymenedzment-eszköznek elismert módszer. 4 nézőpontot foglal magába:

1. pénzügyi → tükrözi a tulajdonosok elvárásait, érdekeit, így a hangsúly a jövedelmezőségen van
2. vevői → a piaci szegmensek igényeinek a kielégítését és elégedettségét foglalja magába
3. működési folyamatokban a vállalatnak kiváló teljesítményt kell nyújtania
4. tanulás-fejlesztés → biztosítja a vállalat versenyképességét

BSC jelentősége: Gyors és átfogó képet nyújt a vezetőségnek a vállalat működéséről, tehát egyfajta felülvizsgálat is, amely elősegíti a javítást, tanulást és fejlesztést. Emellett világossá teszi az egyes egységek számára, hogy milyen célokra elvárásoknak kellene megfelelniük.

Teljesítményprizma

A legkorszerűbb és legátfogóbb teljesítménymenedzsment filozófia közé tartozik. Ez egy öttényezős és háromdimenziós modell.

Tényezők:

1. érintettek elégedettsége
2. érintettek közreműködése
3. képességek
4. stratégiák
5. folyamatok

Közös jellemzője a BSC-vel, hogy nem csak pénzügyi mutatókkal kalkulál, ezáltal a teljesítményt több szempontból megfogja.

Érintettek: tulajdonosok, vezetés, alkalmazottak, vevők, szállítók, versenytársak, szabályozói környezet. Az érintettekkel való viszony alapját képezi a modellben a kölcsönösség, így nem csak azt veszi figyelembe, hogy mit vár el a vállalat tőlük, hanem azt is, hogy számunkra mit nyújt.

A folyamat lépései:

1. érintettek meghatározása
2. érintettek elvárásai, igényei
3. stratégiai célok meghatározása
4. stratégia kidolgozása
5. megvalósításhoz szükséges folyamatok
6. képességek meghatározása
7. érintettek hozzájárulása