

SPIS TREŚCI

Przedmowa 15

Podziękowania 17

Część I Podstawy logistyki 19

Rozdział 1 PODSTAWY LOGISTYKI 20

Znaczenie logistyki dla gospodarki 20

Czym jest logistyka? 22

Wzrost znaczenia logistyki 25

Zmniejszenie liczby regulacji prawnych 25

Zmiany w zachowaniu konsumentów 26

Postęp technologiczny 27

Rosnące znaczenie detalistów 28

Globalizacja handlu 28

Systemy logistyczne i modele

kosztów całkowitych w logistyce 29

Relacje logistyczne w przedsiębiorstwie 32

Finanse 32

Produkcja 33

Marketing 34

Kanały marketingowe 36

Działania w kanale logistycznym 39

Obsługa klienta 39

Prognozowanie zapotrzebowania 39

Lokalizacja obiektów 40

Logistyka międzynarodowa 40

Zarządzanie zapasami 40

Manipulacje materiałami 40

Zarządzanie zamówieniami 40

Pakowanie 40

Zakupy i zaopatrzenie 41

Logistyka zwrotna 41

Zarządzanie transportem 41

Gospodarka magazynowa 41

Podsumowanie 41 • Pytania

sprawdzające 42 • Polecana literatura 42

Przypadek 1.1. KiddieLand i Super Gym 43

Dodatek: Profesjonalne organizacje logistyczne 45

Rozdział 2 LOGISTYKA I TECHNOLOGIE INFORMACYJNE 53

Systemy zarządzania informacjami 54

System automatyzacji czynności biurowych 54

System komunikacji 56

System przetwarzania danych transakcyjnych (TPS) 57

System informacji dla kierownictwa (MIS)

i system informacji dla najwyższego kierownictwa (EIS) 60

System wspomagania decyzji (DSS) 61

Systemy zarządzania przedsiębiorstwem 66

Wpływ Internetu na logistykę 67

Sprzedaż detaliczna online 67

Oprogramowanie dostępne na żądanie 69

Zaopatrzenie drogą elektroniczną 70

Wyzwania związane z technologiami informacyjnymi 71

Podsumowanie 72 • Pytania sprawdzające 72

• Polecana literatura 73

Przypadek 2.1. System JIT w Kalamazoo 74

Rozdział 3 LOGISTYKA A STRATEGIA I FINANSE ORGANIZACJI 77

Związek między strategią i wynikami finansowymi 78

Podstawowa terminologia finansowa 79

Rachunek zysków i strat 80

Bilans 81

Strategiczny model zysków 82

Logistyka a marża netto 83

Logistyka a wskaźnik obrotu aktywami 84

Zrównoważona karta wyników 84

Popularne mierniki logistyczne 85

Mierniki dotyczące transportu 86

Mierniki dotyczące magazynowania 86

Mierniki dotyczące zapasów 86

Projektowanie i wdrażanie systemu pomiaru
wyników w logistyce 86

Podsumowanie 87 • Pytania sprawdzające 87

• Polecana literatura 88

Przypadek 3.1. Brant Freezer Company 89

Rozdział 4 ORGANIZACJA I INNE WYBRANE KWESTIE ZWIĄZANE Z ZARZĄDZANIEM LOGISTYKĄ 91

Organizacja działalności logistycznej w ramach firmy	92
Struktura organizacyjna dla potrzeb logistyki	92
Architektura struktur organizacyjnych dla potrzeb logistyki	95
Wybrane problemy w zarządzaniu logistyką	96
Wydajność	97
Kradzieże	101
Odpowiedzialność społeczna w logistyce	104
Zarządzanie logistyką zwrotną	105
Zmniejszanie wpływu terroryzmu na systemy logistyczne	106
<i>Podsumowanie</i>	<i>110</i>
<i>Pytania sprawdzające</i>	<i>110</i>
<i>Polecana literatura</i>	<i>111</i>
<i>Przypadek 4.1. Firma Red Spot Markets</i>	<i>111</i>

Część II Zarządzanie łańcuchem dostaw 117

Rozdział 5 KONCEPCJA ZARZĄDZANIA ŁAŃCUCHEM DOSTAW 118

Ewolucja koncepcji zarządzania łańcuchem dostaw	119
Czynniki wpływające na skuteczną implementację zarządzania łańcuchem dostaw	122
Siła klienta	124
Orientacja długoterminowa	126
Postęp technologiczny	126
Sprawność komunikacji międzyorganizacyjnej	127
Sterowanie zapasami	128
Współpraca międzyorganizacyjna	129
Ogniwa pomocnicze w łańcuchu dostaw	131
Przeszkody utrudniające implementację koncepcji zarządzania łańcuchem dostaw	133
Bariery prawne i polityczne	133
Brak zaangażowania najwyższej kadry zarządzającej	134
Niechęć do wymiany lub wykorzystywania istotnych informacji	134
Niezgodność (niekompatybilność) systemów informatycznych	135
Niedopasowanie kultur organizacyjnych	135
Globalizacja	136

Integracja łańcucha dostaw 136

Podsumowanie 138 • Pytania sprawdzające 138

• Polecana literatura 139

Przypadek 5.1. Johnson Toy Company 140

Rozdział 6 ZAKUPY 145

Cele zaopatrzenia 147

Wybór i ocena dostawcy 147

Rozwijanie bazy dostawców
(marketing odwrócony, marketing zakupów) 150

Kwestie jakości w zaopatrzeniu 150

Zaopatrzenie (pozyskiwanie zasobów) w skali globalnej 153

Odzyskiwanie środków zainwestowanych w zasoby 154

Zaopatrzenie społecznie odpowiedzialne 156

Podsumowanie 157 • Pytania sprawdzające 157

• Polecana literatura 158

Przypadek 6.1. Tempa Ltd. 159

Część III Elementy systemów logistycznych 165

**Rozdział 7 ZARZĄDZANIE POPYTEM, ZARZĄDZANIE
ZAMÓWIENIAMI ORAZ OBSŁUGA KLIENTA 166**

Zarządzanie popytem 167

Modele prognozowania popytu 167

Problemy związane z prognozowaniem popytu 169

Zarządzanie zamówieniami 170

Przekazanie zamówienia 171

Opracowywanie (przetwarzanie) zamówienia 172

Przygotowanie zamówionych dóbr do wysyłki 175

Dostawa zamówionych dóbr 176

Obsługa klienta 177

Czas 178

Niezawodność 178

Komunikacja 179

Wygoda 180

Zarządzanie obsługą klienta 180

Analiza zyskowności klienta 180

Wyznaczanie celów obsługi klienta 181

Pomiar efektywności obsługi klienta 183

Radzenie sobie ze źle wykonaną obsługą
i przywracanie jej należytego poziomu 186

Podsumowanie 187 • Pytania sprawdzające 188
• Polecana literatura 188

Przypadek 7.1. Handy Andy Inc. 189

Dodatek 192

Rozdział 8 ZARZĄDZANIE ZAPASAMI 195

Sposoby klasyfikacji zapasów 196

Koszty zapasów 197

Koszty utrzymywania zapasów 198

Koszty zamawiania 200

Relacja trade-off między kosztami zamawiania
a kosztami utrzymywania zapasów 201

Koszty wyczerpania się zapasów 202

Relacja trade-off między kosztami utrzymywania zapasów
a kosztami ich wyczerpania się 203

Kiedy składać zamówienie? 204

Ile zamawiać? 205

Ekonomiczna (optymalna) wielkość zamówienia 205

Ustalanie wielkości zamówienia w warunkach niepewności 208

Przepływ zapasów 208

Szczególne zagadnienia

dotyczące zarządzania zapasami 210

Analiza (klasyfikacja) zapasów metodą ABC 210

Zapasy martwe (nierotujące) 211

Rotacja zapasów 212

Substytuty i produkty komplementarne 213

Współczesne koncepcje zarządzania zapasami 214

Produkcja „odchudzona” 214

Logistyka części zamiennych 216

Zarządzanie zapasami przez dostawcę (VMI) 220

Podsumowanie 221 • Pytania sprawdzające 221

• Polecana literatura 222

Przypadek 8.1. Sklep z gwoździami Lowa 222

Rozdział 9 LOKALIZACJA CENTRÓW DYSTRYBUCJI, MAGAZYNÓW I FABRYK 225

**Strategiczne znaczenie lokalizacji
obiektów gospodarczych 228**

Czynniki kosztowe 228

Oczekiwania dotyczące poziomu obsługi klienta	229
Lokalizacja rynków zbytu lub zaopatrzenia	229
Określanie liczby obiektów gospodarczych	230
Ogólne determinanty lokalizacji obiektów gospodarczych	231
Dostęp do zasobów naturalnych	233
Charakter populacji ludności jako rynku zbytu na produkty	235
Charakter populacji ludności jako źródła siły roboczej	235
Podatki i inne bodźce ekonomiczne	237
Kwestie związane z transportem	238
Bliskość ośrodków przemysłowych	240
Struktura handlu	241
Aspekty dotyczące jakości życia	242
Lokalizacja obiektów gospodarczych za granicą	242
Szczególne cechy danego miejsca lokalizacji obiektu gospodarczego	243
Strefy wolnego handlu	244
Odnajdywanie lokalizacji generującej najniższe koszty	244
Systemy lokalizacji oparte na technice siatki	246
Likwidacja i zmiana lokalizacji obiektu gospodarczego	248
<i>Podsumowanie</i>	<i>250</i>
<i>Pytania sprawdzające</i>	<i>250</i>
<i>Polecana literatura</i>	<i>251</i>
<i>Przypadek 9.1. Aero Marine Logistics</i>	<i>252</i>

Rozdział 10 GOSPODARKA MAGAZYNOWA 257

Magazyny własne i obce	260
Publiczne magazyny do wynajęcia	261
Magazyny własne	262
Dedykowane prywatne magazyny do wynajęcia	263
Ogólnodostępne prywatne magazyny do wynajęcia	265
Kwestie brane pod uwagę przy projektowaniu magazynów	265
Kwestie ogólne	265
Relacje trade-off dotyczące projektowania magazynów	266
Stałe kontra wolne (zmienne)	
miejsca składowania towarów	267
Rozbudowa magazynu w poziomie	
kontra rozbudowa magazynu w pionie	267
Pobieranie towarów z zapasu do wysyłki	
a uzupełnianie ich zapasów	268
Jedna kontra dwie rampy	268
Standardowe, wąskie lub bardzo wąskie korytarze	268

Zarządzanie magazynem bez użycia papierowej dokumentacji kontra tradycyjne zarządzanie magazynem	269
Inne wymagania dotyczące pojemności magazynu	269
Działalność operacyjna w magazynie	270
Analiza wydajności magazynu	270
Kwestie bezpieczeństwa pracy	271
Materiały niebezpieczne	273
Ochrona obiektu magazynowego	274
Warunki sanitarne w magazynie	277
<i>Podsumowanie 277 • Pytania sprawdzające 278</i>	
<i>• Polecana literatura 279</i>	
<i>Przypadek 10.1. Magazyn w miejscowości Minnetonka 279</i>	

Rozdział 11 PAKOWANIE I MANIPULACJE MATERIAŁAMI 281

Właściwości produktu	282
Podstawowe kwestie związane z opakowaniami	284
Promocyjne i ochronne funkcje opakowań	284
Testowanie i monitorowanie opakowań	285
Etykietowanie	289
Problemy związane z opakowaniami	291
Ochrona środowiska	291
System metryczny	293
Problem nieefektywnego wykorzystywania pojemności opakowań	294
Wpływ opakowań na transport	295
Wykorzystywanie jednostek ładunkowych w manipulacjach materiałami	297
Platformy do formowania jednostek ładunkowych	299
Ładunki większe niż jednostki paletowe	300
Manipulacje materiałami	302
Zasady manipulacji materiałami	304
Sprzęt do manipulacji materiałami	305
<i>Podsumowanie 306 • Pytania sprawdzające 307</i>	
<i>• Polecana literatura 307</i>	
<i>Przypadek 11.1. Producent abażurów 308</i>	

Rozdział 12 TRANSPORT 311

Zarys infrastruktury transportowej	312
Gałęzie transportu	313
Transport powietrzny	314
Transport samochodowy	316

Transport przesyłowy	318
Transport kolejowy	319
Transport wodny śródlądowy	321
Transport intermodalny	322
Specjaliści do spraw transportu	324
Przepisy dotyczące transportu	327
Przepisy dotyczące bezpieczeństwa	327
Przepisy gospodarcze	328
<i>Podsumowanie</i>	<i>329</i>
<i>Pytania sprawdzające</i>	<i>330</i>
<i>Polecana literatura</i>	<i>330</i>
<i>Przypadek 12.1. Firma HDT Truck Company</i>	<i>331</i>

Rozdział 13 ZARZĄDZANIE TRANSPORTEM 337

Czynniki wpływające na stawki (ceny)	338
Ustalanie stawek	338
Negocjowanie stawek i usług	344
Wybór środka transportu i przewoźnika	349
Dokumentacja	351
Konosament	351
List przewozowy	354
Roszczenia frachtowe	355
Nadawanie i odbieranie przesyłek	356
Konsolidowanie małych przesyłek	356
Przestojowe i opłata za przetrzymanie środka transportu	358
Wyznaczanie tras przewozu	359
Śledzenie przesyłki i przyspieszenie dostawy	360
Jakość usług transportowych	361
<i>Podsumowanie</i>	<i>363</i>
<i>Pytania sprawdzające</i>	<i>363</i>
<i>Polecana literatura</i>	<i>364</i>
<i>Przypadek 13.1. Firma produkująca chipsy Chippy Potato Chip</i>	<i>365</i>

Rozdział 14 LOGISTYKA MIĘDZYNARODOWA 367

Wpływ makrootoczenia na logistykę międzynarodową	368
Czynniki polityczne	369
Czynniki ekonomiczne	371
Czynniki kulturowe	374
Dokumentacja międzynarodowa	376
Międzynarodowe Reguły Handlu (formuły Incoterms)	377
EXW — Ex Works (z zakładu... określone miejsce)	378
FCA — Free Carrier	
(francio przewoźnik... określone miejsce)	378

FAS — Free Alongside Ship (franco wzdłuż burty statku... określony port załadunku)	378
FOB — Free on Board (franco statek... określony port załadunku)	379
CFR — Cost and Freight (koszt i fracht... określony port przeznaczenia)	379
CPT — Carriage Paid To (przewoźne opłacone do... określonego miejsca przeznaczenia)	379
CIF — Cost, Insurance and Freight (koszt, ubezpieczenie i fracht... określony port przeznaczenia)	379
CIP — Carriage and Insurance Paid To (przewoźne i ubezpieczenie opłacone do... określonego miejsca przeznaczenia)	380
DES — Delivered Ex Ship (dostarczone na statek... określony port)	380
DEQ — Delivered Ex Quay (dostarczone na nabrzeże... określony port)	380
DAF — Delivered at Frontier (dostarczone na granicę... określone miejsce)	380
DDP — Delivered Duty Paid (dostarczone, cło opłacone... określone miejsce przeznaczenia)	380
DDU — Delivered Duty Unpaid (dostarczone, cło nieopłacone... określone miejsce przeznaczenia)	380
Metody realizacji płatności	381
Specjaliści do spraw handlu międzynarodowego	384
Międzynarodowi spedytory	384
Armatorzy wirtualni (przewoźnicy NVOCC)	388
Firmy zarządzające eksportem, EMC	389
Firmy pakujące towary na eksport	390
Kwestie transportowe w logistyce międzynarodowej	390
Przesyłki przewożone drogą morską	391
Konferencje żeglugowe i alianse przewoźników morskich	393
Międzynarodowe przewozy lotnicze	394
Kwestie związane z transportem naziemnym	395
Zarządzanie zapasami w handlu międzynarodowym	396
Wskaźnik LPI	398
<i>Podsumowanie</i>	<i>399</i>
<i>Pytania sprawdzające</i>	<i>400</i>
<i>Polecana literatura</i>	<i>400</i>
<i>Przypadek 14.1. Nürnberg Augsburg Maschinenwerke (N.A.M.)</i>	<i>401</i>
<i>Słowniczek</i>	<i>407</i>
<i>Skorowidz</i>	<i>427</i>