

LOGISTIKA

- vývoj
 - vznik za 2.sv.vál. – „vojenská logistika“ → transport lidí, zbraní, ...
 - po válce civilní použití – nejprve v distribuci → výroba → nákup (80. léta) => propojování – logistický řetězec (supply-chain)
 - řetězcové zesílení – nerovnováha v některém článku → vyvolává větší nerovnováhu v ostatních člancích
- disciplína, která se zabývá celkovou optimalizací, koordinací a synchronizací všech činností, jejichž řetězce jsou nezbytné k pružnému a hospodárnému dosažení daného konečného efektu
- hospodářská logistika (jiná definice) – organizace, plánování, řízení a výkon toku zboží vývojem a nákupem počínaje, přes výrobu a distribuci podle požadavků zákazníka až k likvidaci tak, aby byly splněny všechny požadavky trhu při minimálních nákladech a při minimálních kapitálových výdajích
- subjekty logistiky – výrobci, retaileři (obchodní společnosti), poskytovatelé logistických služeb, dodavatelé
- doprava, manipulace s materiálem, skladování, balení, informace, ...
- správné zboží, ve správném množství, na správném místě, ve správný okamžik s přijatelnými náklady
- logistické manažerské funkce
 - chain manager – logistik zaměřený na vedení celého řetězce
 - warehouse manager – logistik, který má na starosti skladování
 - transport manager – sleduje náklady přepravy, péče o technický stav, ...
 - logistic manager – investiční, rozvojová stránka řetězce
- 80.léta
 - růst životní úrovně => větší náročnost zákazníků => vyvolává změny v magickém trojúhelníku (strategické faktory v konkurenčním prostředí)

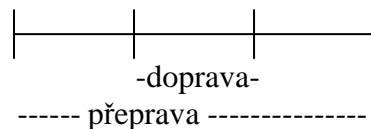


- vede k segmentaci trhu (sériová výroba není uspokojivá) => flexibilní továrna
 - vyrábění v malých sériích při velkém počtu variant výrobků
 - minimalizace času na seřizování výrobních linek, při přípravě výroby, při mezioperačních činnostech, ...
- větší pružnost a individualita
- zvyšování produktivity
 - nezáleží na – stáří, umístění, způsobu plánování, odborech, ...
 - důležité – čas (zkracování průběžné doby), technologické inovace (komplexní), týmová práce, minimální počet tarifních stupňů v odměňování, minimální počet stupňů řízení, snižování zásob, zvyšování kvality, zdokonalování nákupu, orientace na prodejnost a diferenciaci výrobků
- => úspěšný výrobní závod
 - spolehlivé vybavení, plynulý průtok (nedokončených materiálů, výrobků), rychlé seřizování strojů, přizpůsobivá intenzita (ne maximální), udržování minimálních zásob, racionální layout (rozložení), minimum mezioperační manipulace, žádná úzká místa, synchronizace pracovišť, vysoká kvalita,

- omezení kontrol, hladký harmonogram výroby, minimum konstrukčních změn během výroby
 - dříve přizpůsobování cílů zdrojům, teď naopak (cíle → tomu přizpůsobit zdroje)
- 90.léta
 - uplatňování počítačů → možnost sledování průběhu procesů => zjištěno plýtvání časem – ve vývoji, v distribuci
 - vývoj logistiky
 - omezená na distribuci (70.léta) – rychlé vyčerpání → zaměřená na jednotlivé funkce podniku (distribuce, nákup, výroba, ...) → integrace funkcí v podniku – vytvoření vnitropodnikového logistického systému + vnější propojení → optimalizace integrovaného logistického systému
 - linie materiálových toků (horizontální)
 - opatřování, nákup – řízení toků v materiálové výrobě – fyzická distribuce
 - linie pracovních oddílů
 - služby zákazníků – doprava – skladování a manipulace s materiálem – plánování a kontrola materiálu – informační systémy, informační podpora – řízení
 - 1991 – logistika je organizování, plánování a uskutečňování toku zboží, počínaje vývojem a nákupem a konče výrobou a distribucí podle objednávky finálního zákazníka tak, aby byly splněny všechny požadavky trhu při minimálních nákladech a minimálních kapitálových výdajích
- => 2. individualistická revoluce
 - kvalita před kvantitou
 - vsugerovat potenciálnímu zákazníkovi potřebu, o které dosud nevěděl → prodat mu, co jsme vyrobili × ne vyrábět podle zákaznickových potřeb
 - ne nákup věcí kvůli zlepšení našeho života, ale kvůli zlepšení našeho postavení v očích okolí => důležité ne co nového firma vytvoří, ale jak to prezentuje
 - diskontinuitní trh, turbulentní prostředí → nepředvídatelnost do budoucna, změna ze dne na den
 - dříve swot analýzy – pozorují minulost a vnitřek podniku × zaostalé
 - dnes definice z 1991 zastaralá
 - ne podle objednávky zákazníků, ale vsugerovat jim potřebu, aby koupili, co chceme
 - splňovat požadavky trhu × předběhnou trh
 - nová strategie
 - pryč magický trojúhelník
 - hledání individualizovaného vztahu k zákazníkovi – ne lépe, levněji, pružněji, ale jinak
 - potřeba individualizace dodání a cen
 - top management
 - ne něco zlepšovat podle swot analýza
 - vytyčit cíle, předvídat příležitosti → říkat, co dělat, proč to dělat, jak toho dosáhnout (spolurozhodování výkonných jednotek)
 - logistika je věda o umístování správných zdrojů (informací, kapacity, výrobků, lidí) na správné místo a ve správném čase
 - zboží je v současné době dodáváno zákazníkům prostřednictvím logistických řetězců, které se stávají stále komplexnějšími
 - hotové výrobky a jejich komponenty mohou být vyráběny kdekoli na světě a sofistikované sítě (vzájemné propojování logistických řetězců), potřebné k jejich dodání zákazníkům, musí být účinně řízeny

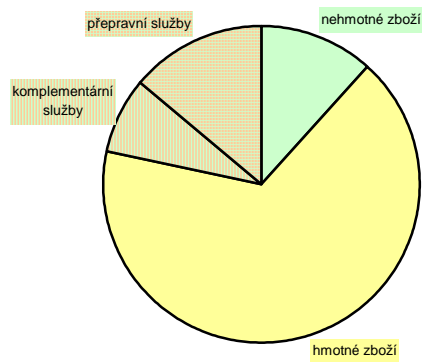
- logistika je časově vztažené umístování zdrojů nebo strategické řízení supply chains
- supply chain (plně integrovaný logistický řetězec)
 - posloupnost kroků určených k uspokojení zákazníka
 - mohou zahrnovat opatřování, výrobu, distribuci a použití odpadů (zpětná logistika) včetně přidružené dopravy, skladování a informačních technologií
 - spojuje hodnototvorné činnosti – přidávající hodnotu pro zákazníka
 - řízeny z hlediska - lidských vztahů, financí, informační technologie, profesního rozvoje, ...
- prognózování, strategické a projektové řízení, řízení procesů, informační technologie
- služby zákazníkům, distribuce, tvorba, zásob, inventarizace zásob, opatřování, správa, nákup, zásobování, export, import
- plánování výroby, operativní řízení výroby
- řízení materiálového hospodářství, balení, přeprava, skladování, manipulace s materiálem, recyklace
- kvalita (1:10:100:...)
- jmění – snižování zásob, oceňování podniku (vyšší hodnota pokud má fungující log. systém)
- ne sériové řazení činností, ale paralelně zlepšovat stávající a vytvářet nový výrobek
- integrace logistiky – 2 dimenze
 - horizontální – integrace hodnototvorných činností (dodavatelé → ... → zákazníci)
 - vertikální – prorůstání logistiky do strategického řízení firmy (v Evropě malé trhy – není problém s dopravou ale s přesyceností → marketing nad logistikou => ztrácí se s vytvořením evropského trhu → logistika nad marketingem)
- sladění – věcné (koordinace), časové (synchronizace), celková optimalizace
 - čas – 95% skladování a zdržení → přerušení toku
 - náklady – 34% udržování zásob + manipulace, 29% doprava (může být až 60%), 12% balení, ...
 - ↓ zásob (100), ↓ obslužných procesů (80), ↓ skladových a výrobních ploch (80), prostojů výrobních strojů a zařízení (50), ↓ doba na manipulaci a přepravu (90) => ↑ produktivity (50), ↓ nákladů na oběh (70), ↓ kapitálové vázanosti (80)

- doprava (transport) – přemístovací proces v prostoru a v čase
- dopravní služba (transport services) – služby realizující se během přepravního procesu
- dopravce – provozovatel dopravy (České aerolinie, České dráhy, ...)
- přeprava (transportation)
 - výsledný efekt dopravy – změna prostorového bytí
 - doprovodné služby – nakládka, balení, pojištění, cla, skladování, překládka, vykládka, ...



- přepravce – zákazník
- subjekty
 - dopravce ----- (zasílatel) ----- přepravce
 - zasílatel
 - subjekt, který svým jménem na cizí účet obstarává přepravní služby → kudy, plán přepravy, jak, pojištění, ...
 - hájí zájmy přepravce
 - může se podílet na uzavření přepravní služby × není jejím subjektem

- realizace přepravy – ne záležitost zasilatele
- INCOTERMS
 - mezinárodní dodací podmínky
 - řeší vztah kupující – prodávající → kdy, kde předání, na kom odpovědnost za zboží
 - již všeobecně známé typy (parity) – např. FOB, CIF, DDP, ... => není nutné upřesňovat podmínky (dané zkratkou)
- UNCTAD
 - komise OSN pro obchod a rozvoj
 - informace, které lze zhmotnit (uložení na CD, ...) → hmotné zboží



nehmotné zboží – služby
 komplementární služby – bez nich
 nelze obchod realizovat (60 – 70%)
 přepravní služby (60 – 70%)

- reprodukční ukazatel R_u – za kolik domácí měny (Kč) vyprodukuje 1 cizí měnu (USD)
 - $R_u < \text{měnový kurz} \Rightarrow \text{beru}$

www.euroekonom.sk