

### Logisztikai elvárások

*Gyors, gyorsabb, leggyorsabb – így kell reagálni a mai gazdaság követelményeire a versenyben maradáshoz. A logisztika is, amely az utóbbi években sokat változott, megújulóban van.*

A globalizáció, az e-gazdaság, az egyre rövidülő termékéletről, az ügyfelek vállalati folyamatokba integrálása, az információ- és távközlési technológiákban tapasztalható forradalmi fejlődés – ezek azok a folyamatok, amelyek a gazdaság átalakulásához vezetnek. A vállalatok arra kényszerülnek, hogy ezeket a fejlődési irányokat kövessék, ha a versenyben elfoglalt helyüket meg akarják őrizni. A logisztika ennek a gazdasági átalakulásnak a folyamatában fontos sikertényező (1. ábra). Döntő mértékben hozzájárul ahhoz, hogy a vállalatok meg tudjanak felelni az említett trendekből származó követelményeknek.

Az áruk regionális beszerzése és elosztása már a múlté. A logisztikai szolgáltatóktól ma már inkább azt várják el, hogy az áruk mozgását országszerte, Európa-szerte, sőt világszerte irányítsák. Ugyanakkor növekszik a szállítások gyakorisága és az áruforgalom, csökken a küldemények nagysága és egyre szűkebbé válnak az időablakok. Ahhoz, hogy mindez teljesíthető legyen, elsősorban világméretű, nagy rugalmasságú logisztikai hálózatokra van szükség. Az új gazdaság (New Economy) ezeket a hatásokat még tovább erősíti.

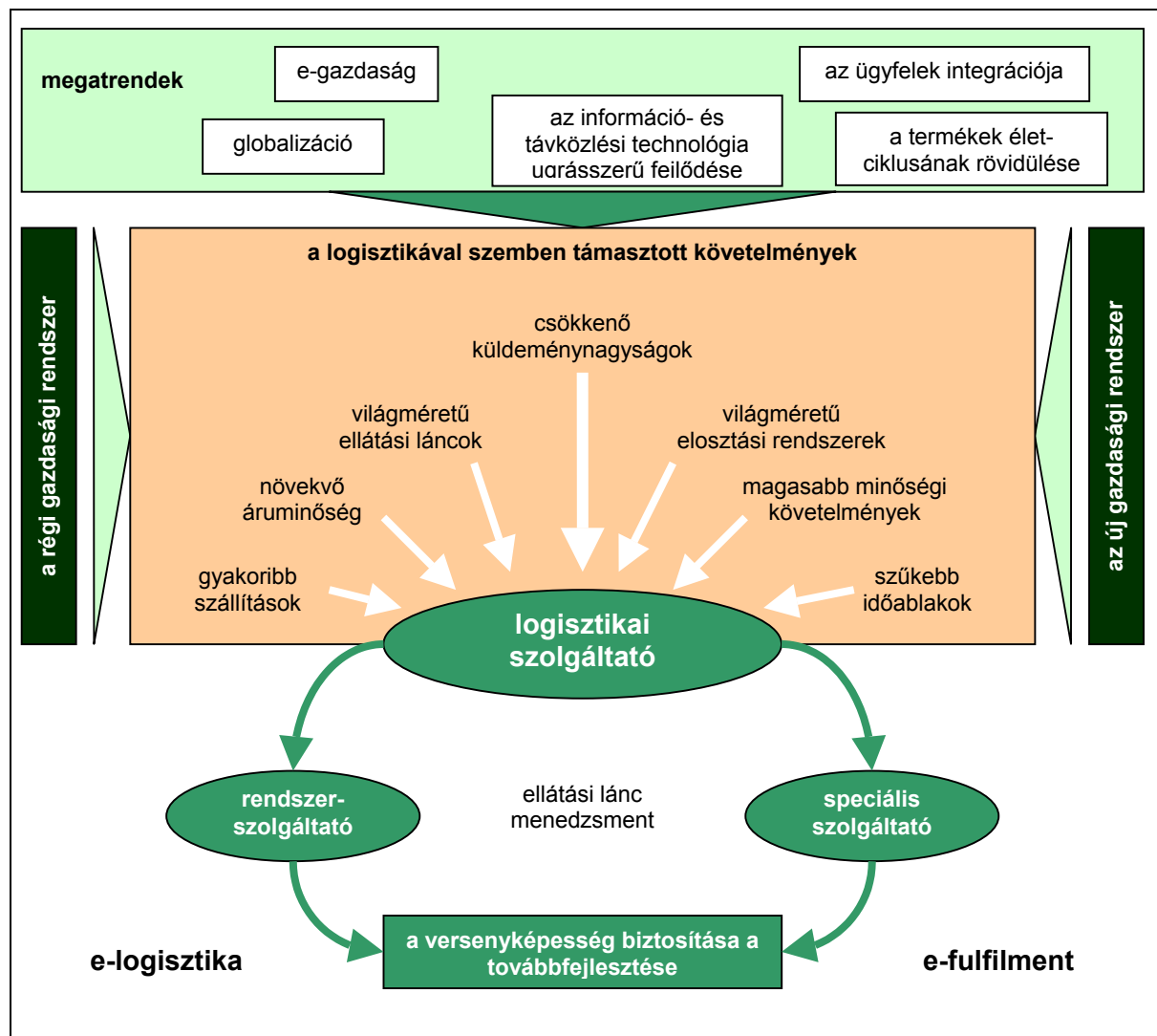
### Igényes ügyfelek

A piac változásai is kifejtették hatásukat a logisztikára. A központban többé már nem a szolgáltató áll a kínálatával, hanem a megrendelő. A megrendelők egyre igényesebbek. Többé nem elegendő számukra, hogy az árujukat az egyik pontról a másikra szállítsák. Egyre nagyobb az igény a hozzáadott értéket is tartalmazó szolgáltatásokra, amelyek a logisztikai szolgáltatásokat az ügyfelek számára értékesebbé teszik, pl. egy konyha szállításakor egy logisztikai szolgáltató nemcsak a szállításról gondoskodik, hanem a konyhai berendezések (sütő vagy a mosogatógép) elektromos csatlakoztatásáról is. Egy másik példa a hozzáadott érték szolgáltatására az egészségügyi eszközöknek a szolgáltató általi sterilizálása.

### A szakosodás szükségszerű

Az egyre globalizálódó gazdaság további következménye az, hogy a logisztikai szolgáltatók egyre inkább saját tevékenységükre szakosodnak annak érdekében, hogy az egész világra kiterjedő nyílt versenyben a többiekkel

szemben jobban megállhassák a helyüket. A logisztikai szolgáltatóknak gyakran az a feladatuk, hogy ügyfelek belső folyamataiba többé-kevésbé hiánytalanul beépüljenek. Ennek az az előfeltétele, hogy a szolgáltatási kínálat egy-egy ágazat és/vagy vállalat sajátos követelményeit kielégítse.



1. ábra A logisztikára ható tényezők

Számos logisztikai vállalat számára új stratégiai irányultságot jelent a rendszerszolgáltatóvá alakulás. Ez azonban jelentős piaci korlátokkal is járhat, mint pl. magas beruházási költségek, jelentős tudásbázis kiépítése, a szolgáltatási kínálat kibővítése stb. Annál nagyobb jelentősége van az ügyfélkapcsolatok kialakításának, minél több logisztikai funkciót helyeztek ki a rendszerszolgáltatókhoz.

## A műszaki fejlődés gyorsasága

Az információs és távközlési (kommunikációs) technológiák viharos fejlődése a logisztikusokat további kihívások elé állítja. A hardver és szoftver beruházások ciklusideje egyre rövidül. A mindig újabb és újabb műszaki lehetőségek a logisztikai szolgáltatókat a műszaki fejlesztésekhez való folyamatos illeszkedésre készítik, gyakran magas költségráfordítások mellett.

Így válik lehetségessé pl. integrált diszpozíciós és telematikai rendszerek hatékony alkalmazása révén a diszpécserek és a járművezetők tehermentesítése. A megrendelések szinte egérféltintással és áthúzással (drag and drop), a lehető legegyszerűbb módon és a legkisebb emberi munka ráfordítással disponálhatók. A szükséges adatok a háttérben a jármű fedélzetére továbbíthatók, és a járművezető visszaigazolja azok megérkezését. A diszpécser az irányítóközpontban mindenkor lehívhatja a megrendelések, illetve a gépkocsi státuszát a diszpozíciós képernyőjére. Egy másik példa a gyakran igényelt küldeménykövetés (tracking & tracing) biztosítása. Az ügyfelek egyre inkább igénylik az ilyen technikákat. Ezért kell a logisztikai szolgáltatóknak ilyen szolgáltatásokat nyújtaniuk (1. ábra).

Hogyan válaszol a fenti kihívásokra a többnyire középállalatokból álló logisztikai szolgáltató ágazat? A logisztikai piac egyik felét a szállítási vállalatok és a hagyományos szállítmányozók képezik, amelyek gyakran jelentős veszteségeket könyvelhetnek el. Ugyanakkor a másik oldalon ott vannak olyan logisztikai szolgáltatók, akik a piacon gazdasági szempontból is sikeres rendszerszolgáltatókká váltak.

## Az SCM és az e-Logisztika

Az új logisztikai követelmények teljesítése érdekében az utóbbi időkben számos logisztikai menedzsment (irányítási) koncepciót fejlesztettek ki. Így pl. az SCM (Supply Chain Management, ellátási lánc irányítás) koncepciót, amely szerint a vállalatok kéz a kézben dolgoznak azért, hogy az optimalizálási lehetőségeiket, mint pl. a készletek, az átfutási, vagy az utánpótlási idők csökkentése, kihasználhassák. Az SCM sokak számára ma még csak jövőkép, azonban megfigyelhető, hogy a vállalatok beszállítóikat és megrendelőiket egyre szorosabban kapcsolják be belső folyamataikba, ami végső soron a teljes SC (Supply Chain = ellátási lánc) kiépítésének első lépése. Ebben az összefüggésben új típusú logisztikai szolgáltatók alakulnak ki. Az ún. 4. szektorbeli logisztikai szolgáltatók (Fourth Party Logistics Provider, 4PLP) tervezik és irányítják a teljes ellátási lánc fizikai árukezelési és információs tevékenységeit. Néhány szolgáltató már az 5PLP szintre is eljutott.

A logisztikai menedzsment egy további koncepciója az e-logisztika, amely az elektronikus kereskedelem logisztikai kihívásaira válaszol. A logisztikai szolgáltatók döntő mértékben befolyásolják a kereskedelmi vállalatok sikerességét az új gazdasági környezetben. Az e-logisztika középpontjában az összes üzleti

és logisztikai folyamat, valamint az ezeket megalapozó hálózatok optimalizálása áll. Ehhez elengedhetetlen a különböző területeken, mint pl. a folyamattervezés és az IT (Information Technology = információtechnológia) területén való magas szintű jártasság, szakértelem. Az IT itt épp olyan fontos szerepet tölt be, mint az ellátási lánc irányításban.

A logisztika egén egy új varázsszó az e-fulfilment. Ezen a teljes megrendeléslebonyolítási folyamat (azaz a megrendelések felvételétől a visszárukezelésig) logisztikai szolgáltatók általi elvégzését értik. A megbízó felhasználja a logisztikai szolgáltató speciális szaktudását a kitűzött gazdasági céljainak eléréséhez, mint pl. a logisztikai reakcióidők optimalizálása, a folyamatok összetettségének csökkentése és a szükséges tőkelekötés mérséklése, különös tekintettel az új gazdaság kihívásaira.

## Új irányzatok

Leszögezhető, hogy az a logisztikai szolgáltató, amelyik a versenyben betöltött szerepét meg kívánja őrizni stratégiai szempontból, új irányt kell hogy kitűzzön maga elé, vagy legalábbis illeszkednie kell az új környezethez.

A vállalatoknak a stratégiai döntés-előkészítő megbeszélések (workshop-ok) során fel kell tenni a kérdést: mit kíván tőlünk az ügyfél ma és holnap a logisztikai szolgáltatások területén, és mit kell tennünk ahhoz, hogy ezeket a követelményeket teljesíteni lehessen? Gyakran a tanácskozások végeredményeként azt szűrik le, hogy rendszerszolgáltatóként egy új pozíciót kell betölteni, és egy sor intézkedést kell foganatosítani ennek a célnak az elérése érdekében: pl. új együttműködési formák bevezetése vagy egyéb szervezeti illeszkedési intézkedések bevezetése. A logisztikai koncepció fontosságának felismerése és a kezdeményezések rövid vagy hosszú határidejűek lehetnek. Ha csak pl. autógyártás folyamataira tekintünk, látható, hogy a beszállítók a teljes ellátási lánc irányítás szempontjából integrálódnak a gyártási folyamatokba. Ugyanez a helyzet a logisztikai szolgáltatókkal is, amelyek a logisztikai outsourcing vagy a kontrakt-logisztika révén szorosan kapcsolódnak a megbízó vállalathoz. Még nem minden arany, ami fénylik, de az első lépések már körvonalazódnak.

A piac fejlődésének elemzéséből és a tanácsadói gyakorlat tapasztalatai alapján megállapítható, hogy: a logisztika jó úton halad. Bár sok helyen betegeskedik még, de az a szándék már körvonalazódik, hogy az ügyfelek igényeit a lehető legmagasabb szinten kell teljesíteni. Idő kérdése csupán, hogy a logisztika ténylegesen azt szolgáltatassa, amit elvárnak tőle. Az innovatív (megújulásra képes) logisztikai szolgáltatók megtalálják a helyüket és versenyben tudnak maradni.

**(Dr. Tokodi Jenő)**

Weber, J.: Logistik ist gefordert. = Logistik Heute, 2001. 10. sz. p. 34–36.

Rupp, T. M.; Ristic, M.: Fine planning for supply chains in semiconductor manufacture. = Journal of Materials Processing Technology, 107. k. 1–3. sz. 2000. nov. 22. p. 390–397.