

STRATEGIE W LOGISTYCE

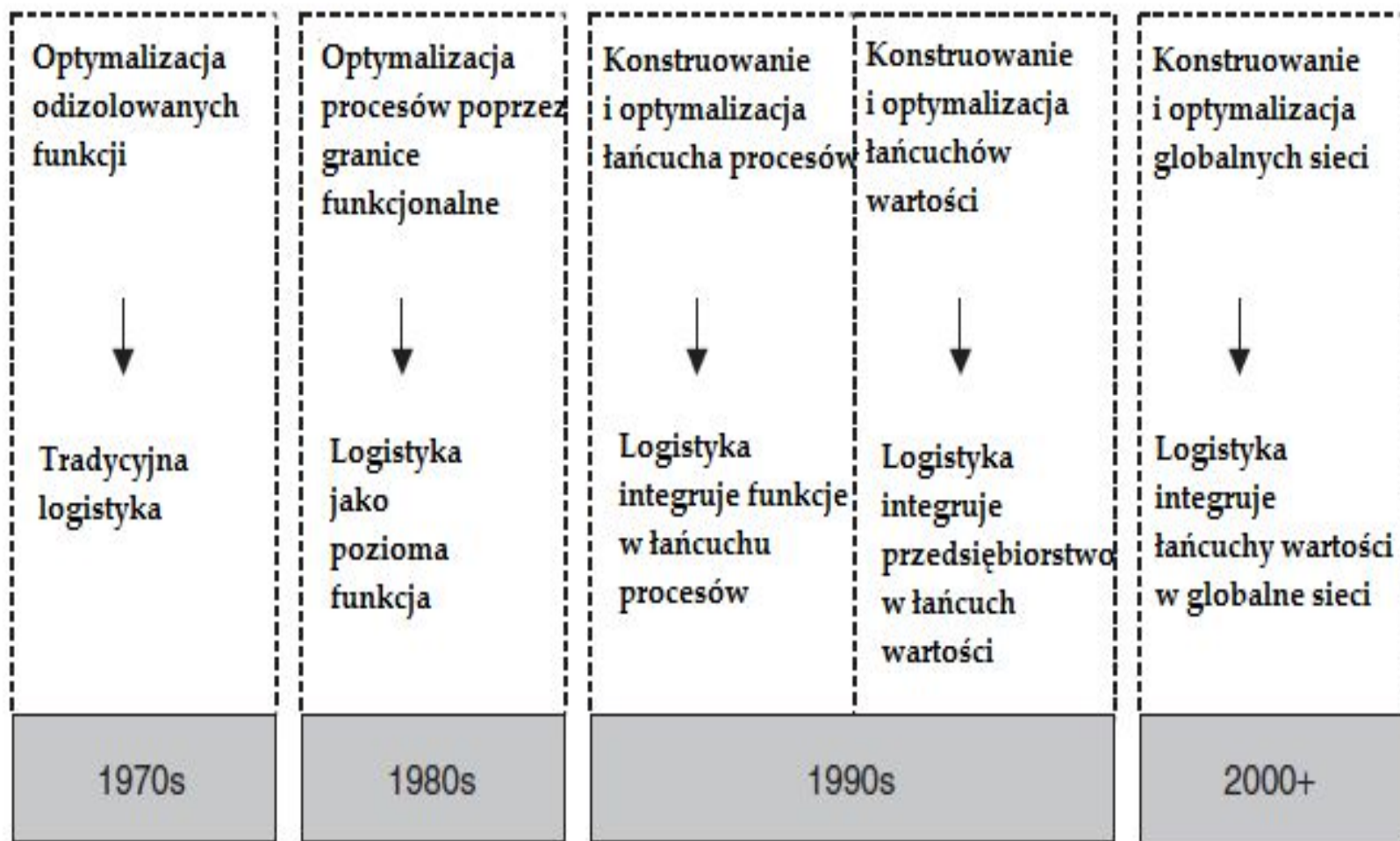


WSPÓŁCZESNA LOGISTYKA A STRATEGIE

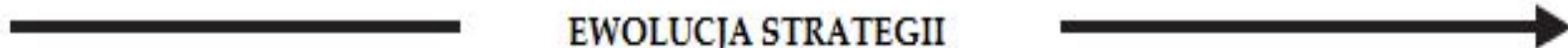
Doskonała logistyka jest dziś jednym z rozstrzygających atutów we współzawodnictwie na rynkach.

Tym wyzwaniom musi sprostać logistyka, która przestała już być traktowana jako zbiór metod przydatnych do rozwiązywania problemów operacyjnych.

Większość firm, a w tym także wiele firm polskich, traktuje logistykę jako szansę strategiczną, która może być wykorzystana do uzyskania przewagi konkurencyjnej.



EWOLUCJA STRATEGII LOGISTYKI



Konkurencyjność a strategie

Wkład logistyki w konkurencyjność łańcucha dostaw sprowadza się do zaspokojenia zapotrzebowania końcowego nabywcy przez dostarczenie po konkurencyjnej cenie odpowiednich produktów.

Konkurencyjność a strategie

Przewaga w sferze logistyki przejawia się zatem w formie takich atrybutów konkurencyjnych jak:

• **lepsza dostępność** oraz

• **dłuższa żywotność** produktów.

W nieustannym dążeniu do zdobycia **przewagi konkurencyjnej** firmy poszukują:

- innowacyjnych metod obniżenia kosztów,
- poprawy poziomu obsługi oraz
- zwiększenia zadowolenia klientów w **logistyce.**

POZIOM NADRZĘDNY

- Czynniki społeczne i kulturowe
- Wartości
- Podstawowe wzorce organizacji
- Potencjał strategiczny i polityczny

POZIOM POŚREDNI

- Polityka w dziedzinie infrastruktury
- Polityka technologiczna
- Polityka regionalna
- Polityka importu
- Polityka ekologiczna

MAKROPOZIOM

- Polityka budżetowa
- Polityka fiskalna
- Polityka dewizowa
- Polityka handlowa

KONKURENCYJNOŚĆ JAKO EFEKT INTERAKCJI

MIKROPOZIOM

- Strategie biznesu
- Zarządzanie innowacyjne
- Stosowanie najlepszych praktyk
- Scalanie sieci technologicznych
- Interakcje w układzie: dostawcy, producenci, klienci

Przewaga logistyczna

Definiowanie przewagi logistycznej wiąże się z koniecznością określenia jasnych, mierzalnych i kwantyfikowalnych celów.

Przewaga logistyczna

Wyróżnia się następujące metody/strategie budowania przewagi logistycznej:

- **metody twarde** (bazujące na celach w zakresie jakości, czasu i kosztów) oraz
- **metody miękkie** (odwołujące się do otoczki obsługowej produktu, ukierunkowane na budowaniu zaufania klientów co do sprawności funkcji logistycznych).

Metody twarde

Tradycyjne sposoby konkutowania polegają na zaoferowaniu końcowemu nabywcy korzyści związanych z jakością, szybkością dostawy lub ceną produktu.

Metody twarde

Metody oparte na jakości, czasie i kosztach określa się mianem metod „twardych”, ponieważ są to elementy łatwe do zmierzenia i stanowią dla końcowego nabywcy w miarę oczywiste kryterium wyboru.

Metody twarde (przewaga jakości)

**Przewaga jakości / jakości logistyki/ -
sprowadza się do dobrania właściwych
produktów we właściwej ilości i kolejności w
odpowiedzi na zamówienie klienta.**

Metody twarde (przewaga jakości)

Jakość jest najbardziej widocznym wskaźnikiem sprawności łańcucha dostaw. Zjawiska takie jak błędy w ilości lub rodzaju dostarczanych produktów, świadczą o problemach z jakością występujących w łańcuchach dostaw.

Metody twarde (przewaga jakości)

Miernik jakości wykonania – współczynnik kompetencji – w jakim stopniu ilość i rodzaj produktów pokrywa się z zamówieniem / optymalnie powyżej 99%/.

Metody twarde (przewaga czasu)

Czas to okres oczekiwania klienta na produkt. Przedział ten bywa nazywany cyklem obsługi klienta – od złożenia zamówienia do odebrania produktu.

Cykl może być różnej długości od 0 (gdy produkt lub usługa jest dostępna od ręki) do paru lat.

Metody twarde (przewaga czasu)

Jeśli konkurencja opiera się na czasie – tylko najszybsi przetrwają. Klienci nie chcą czekać i gotowi są zapłacić wyższą cenę - Vision Express oferuje wykonanie okularów na receptę w ciągu godziny. Soczewki wytwarza się w punkcie sprzedaży. W innych salonach – ok. 10 dni bo soczewki są produkowane w fabryce (są tańsze ale czas oczekiwania na nie znacznie dłuższy).

Metody twarde (przewaga czasu)

Przedsiębiorstwo, które dysponuje przewagą czasu określa się terminem przedsiębiorstwa wyróżniającego się szybkością działania lub tzw. refleksem rynkowym.

Metody twarde (przewaga czasu)

„Czas” jest pojęciem absolutnym, co oznacza, że w przeciwieństwie do jakości i kosztów nie podlega subiektywnej ocenie.

**Analizując drogę produktu w łańcuchu dostaw , możemy sprawdzić, które procesy podnoszą jego wartość, a które jedynie „pochłaniają”
czas i pieniądze.**

Metody twarde (przewaga kosztów)

Niski koszt logistyki przekłada się na przewagę rynkową w postaci niskich cen. Tu zarządzanie logistyką skupia się na obniżaniu kosztów zaopatrzenia, produkcji, dystrybucji, obsługi przed i po sprzedażowej. Strategia zakłada, że dla klienta najważniejsza jest cena a nie jakość czy czas. Czyli tniemy koszty logistyki np. transportu, serwisów itp.

Metody twarde (przewaga kosztów)

Niska cena to np. główny atut produktów sprzedawanych pod markami własnymi supermarketów, opierający się na znacznie niższej marży i skromniejszym budżecie reklamowym w porównaniu z renomowanymi markami producentów.

Metody twarde (przewaga kosztów)

Obniżanie cen powinno być następstwem ograniczania kosztów, co wymaga bliskiej współpracy partnerów w ramach łańcucha dostaw.

Zdolności pomocnicze

W uzyskaniu przewagi logistycznej istotną rolę, oprócz metod twardych odgrywają także tzw. zdolności pomocnicze.

W sytuacji gdzie możliwości przewyższenia rywali w zakresie jakości, czasu lub kosztów są znikome, jedynym źródłem dostrzegalnej różnicy są właśnie zdolności pomocnicze.

Kontrolowanie zmienności: przewaga niezawodności

Z punktu widzenia logistyki niezawodność oznacza, że procesy łańcucha dostaw są przewidywalne i odporne na zakłócenia. Zmienność jest wrogiem niezawodności.

Kontrolowanie zmienności: przewaga niezawodności

Np. firma usługowa przyjmując zlecenie zobowiązuje się wobec klienta w obszarze czasu realizacji usługi. Niezawodność to stopień w jakim firma się z tego zobowiązania wywiązuje. Poczta angielska zobowiązuje się, że 90% przesyłek ekspresowych będzie dostarczonych adresatowi następnego dnia.

Kontrolowanie zmienności: przewaga niezawodności

Niezawodność powinno się mierzyć w takim samym, całościowym ujęciu jak szybkość.

W przypadku firm produkcyjnych niezawodność dostawcy analizuje się w trzech wymiarach:

- czasu,

 kompletności oraz

 jakości.

Kontrolowanie zmienności: przewaga elastyczności

Przewaga elastyczności - to szybkie radzenie sobie z niepewnością czyli szybkie pokonywanie problemów logistycznych.

Niepewność wymaga elastyczności łańcucha dostaw rozumianej jako zdolność do reakcji przy minimalnej utracie czasu, pieniędzy i efektywności.

Kontrolowanie zmienności: przewaga elastyczności

Odmiany elastyczności:

- **proaktywna** – tworzenie rezerwowych zdolności na wypadek wystąpienia trudności,
- **reaktywna** – umiejętność pokonywania trudności w momencie ich wystąpienia.

Metody miękkie

Metody miękkie opierają się na celach trudnych do zmierzenia:

- **zaufanie klienta rodzi się gdy firma szybko i sprawnie i kulturalnie odpowiada na pytania i reaguje na wnioski, uwagi skargi ,**
- **poczucie bezpieczeństwa – powstaje gdy firma przestrzega zasad poufności i ostrożności tam, gdzie ma do czynienia z informacjami dotyczącymi klienta, jego majątku.**