

# SPIS TREŚCI

## **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*

<b>Rozdział 4</b>	<b>ORGANIZACJA I INNE WYBRANE KWESTIE ZWIĄZANE Z ZARZĄDZANIEM LOGISTYKĄ</b>	<b>91</b>
	Organizacja działalności logistycznej w ramach firmy	92
	Struktura organizacyjna dla potrzeb logistyki	92
	Architektura struktur organizacyjnych dla potrzeb logistyki	95
	<b>Wybrane problemy w zarządzaniu logistyką</b>	<b>96</b>
	Wydajność	97
	Kradzieże	101
	Odpowiedzialność społeczna w logistyce	103
	Zarządzanie logistyką zwrótną	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**

<b>Rozdział 5</b>	<b>KONCEPCJA ZARZĄDZANIA ŁAŃCUCHEM DOSTAW</b>	<b>118</b>
	Ewolucja koncepcji zarządzania łańcuchem dostaw	119
	<b>Czynniki wpływające na skuteczną implementację zarządzania łańcuchem dostaw</b>	<b>122</b>
	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
	<b>Przeszkody utrudniające implementację koncepcji zarządzania łańcuchem dostaw</b>	<b>133</b>
	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. Tempo 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) 219

*Podsumowanie 220 • Pytania sprawdzające 220*  
*• Polecana literatura 221*

*Przypadek 8.1. Sklep z gwoździemi Lowa 221*

## **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
<b>Określanie liczby obiektów gospodarczych</b>	<b>230</b>
<b>Ogólne determinanty lokalizacji obiektów gospodarczych</b>	<b>231</b>
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
<b>Szczególne cechy danego miejsca lokalizacji obiektu gospodarczego</b>	<b>243</b>
Strefy wolnego handlu	244
<b>Odnajdywanie lokalizacji generującej najniższe koszty</b>	<b>244</b>
<b>Systemy lokalizacji oparte na technice siatki</b>	<b>246</b>
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**

<b>Magazyny własne i obce</b>	<b>260</b>
Publiczne magazyny do wynajęcia	261
Magazyny własne	262
Dedykowane prywatne magazyny do wynajęcia	262
Ogólnodostępne prywatne magazyny do wynajęcia	265
<b>Kwestie brane pod uwagę przy projektowaniu magazynów</b>	<b>265</b>
Kwestie ogólne	265
Relacje trade-off dotyczące projektowania magazynów	266
Stałe kontra wolne (zmiennie)	
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
<b>Transport intermodalny</b>	<b>322</b>
<b>Specjaliści do spraw transportu</b>	<b>324</b>
<b>Przepisy dotyczące transportu</b>	<b>327</b>
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**

<b>Czynniki wpływające na stawki (ceny)</b>	<b>338</b>
Ustalanie stawek	338
Negocjowanie stawek i usług	344
<b>Wybór środka transportu i przewoźnika</b>	<b>349</b>
<b>Dokumentacja</b>	<b>351</b>
Konosament	351
List przewozowy	354
Roszczenia frachtowe	355
<b>Nadawanie i odbieranie przesyłek</b>	<b>356</b>
Konsolidowanie małych przesyłek	356
Przestojowe i opłata za przetrzymanie środka transportu	358
Wyznaczanie tras przewozu	359
Śledzenie przesyłki i przyspieszenie dostawy	360
<b>Jakość usług transportowych</b>	<b>361</b>
<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**

<b>Wpływ makrootoczenia na logistykę międzynarodową</b>	<b>368</b>
Czynniki polityczne	369
Czynniki ekonomiczne	371
Czynniki kulturowe	374
<b>Dokumentacja międzynarodowa</b>	<b>376</b>
<b>Międzynarodowe Reguły Handlu (formuły Incoterms)</b>	<b>377</b>
EXW — Ex Works (z zakładu... określone miejsce)	378
FCA — Free Carrier (franco 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
<b>Metody realizacji płatności</b>	<b>381</b>
<b>Specjaliści do spraw handlu międzynarodowego</b>	<b>384</b>
Międzynarodowi spedytorzy	384
Armatorzy wirtualni (przewoźnicy NVOCC)	388
Firmy zarządzające eksportem, EMC	389
Firmy pakujące towary na eksport	390
<b>Kwestie transportowe w logistyce międzynarodowej</b>	<b>390</b>
Przesyłki przewożone drogą morską	391
Konferencje żeglugowe i alianse przewoźników morskich	393
Międzynarodowe przewozy lotnicze	394
Kwestie związane z transportem naziemnym	395
<b>Zarządzanie zapasami w handlu międzynarodowym</b>	<b>396</b>
<b>Wskaźnik LPI</b>	<b>398</b>
<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>