

## 3. POJMOWANIE LOGISTYKI

### 3.1. Definicje logistyki

Pojęcie „logistyka” jest wszystkim znane – do czasu, kiedy zapytamy o definicję (a wielu stawia jeszcze to pytanie), ponieważ logistyka jest nadal jeszcze w fazie określania swego miejsca w teorii i praktyce; stąd też nie ma jednolitej, akceptowanej przez wszystkich definicji.

Z wcześniejszych rozważań wiemy, że podstawowy cel logistyki w przedsiębiorstwie to koordynacja przepływu surowców, materiałów i wyrobów gotowych do konsumentów, i minimalizacja kosztów tego przepływu przez usprawnianie zarządzania procesami. Opis tego celu (czyli w istocie rzeczy zdefiniowanie logistyki) jest różnie formułowany przez różnych badaczy.

M. Ciesielski [16] podaje np., że definicji logistyki jest ponad 100. Przykładowo kilka z nich:

- **P. Blaik:** „Logistyka to przekrojowa koncepcja zarządzania i podstawowy potencjał strategiczny, którego wyzwolenie i realizacja stają się niezbędnym warunkiem działalności i sukcesu na współczesnym konkurencyjnym rynku” [5].
- **M. Christopher:** „Logistyka to proces strategicznego zarządzania zaopatrzeniem, przechowywaniem i transportem materiałów, części oraz gotowych materiałów, w ramach organizacji oraz poprzez jej kanały marketingowe, zapewniający maksymalizację obecnych i przyszłych zysków oraz najbardziej efektywną realizację zamówień” [13].
- **S. Krawczyk:** „Logistyka obejmuje planowanie, koordynację i sterowanie przebiegiem, zarówno w aspekcie czasu, jak i przestrzeni, realnych procesów realizujących przyjęte cele. W szczególności dotyczy to przestrzennego i czasowego: rozmieszczenia, stanu i przepływu dóbr będących podmiotami tych procesów, a więc ludzi, dóbr materialnych, informacji i środków finansowych. W przypadku, gdy organizacją jest przedsiębiorstwo produkcyjne, logistyka obejmuje planowanie, kształtowanie, sterowanie i kontrolowanie przepływów materiałów (surowców, części) i produktów (półproduktów i produktów finalnych) oraz związanych z nimi przepływów informacji od dostawców do przedsiębiorstwa, wewnątrz przedsiębiorstwa i od przedsiębiorstwa do klientów” [54].
- **S. Kummer i J. Weber** „Logistyka to koncepcja zarządzania procesami i potencjałem dla skoordynowanej realizacji przepływów towarowych w skali przedsiębiorstwa i powiązań pomiędzy jego partnerami rynkowymi” [57].

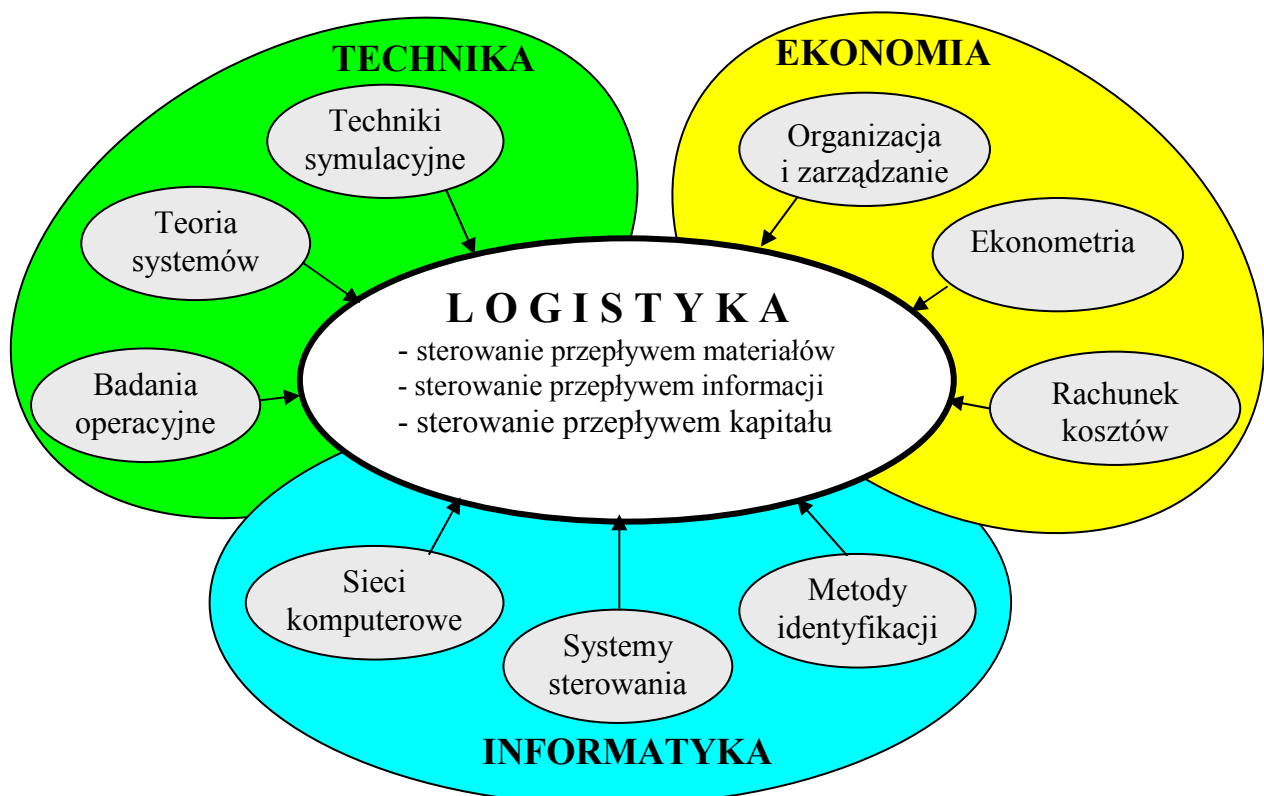
Każda definicja jest poprawna, kładzie tylko akcent na inne sprawy (wiadomo przecież, że ile jest ludzi na świecie, tyle samo może być odmiennych zdań na dany, konkretny temat). Analizując jednak poszczególne sformułowania można wyodrębnić trzy ważne aspekty definicyjne logistyki:

1. **LOGISTYKA** – to proces przepływu fizycznego dóbr materialnych (surowców, materiałów, wyrobów gotowych) w przedsiębiorstwie oraz między przedsiębiorstwami, a także przepływ towarzyszących im informacji;
2. **LOGISTYKA** – to pewna koncepcja zarządzania procesami przepływu dóbr, oparta na zintegrowanym i systemowym ujmowaniu tych procesów. Ideą zarządzania logistyką jest koordynacja przepływów w celu minimalizacji kosztów tych przepływów;
3. **LOGISTYKA** – to dziedzina wiedzy ekonomicznej, badająca prawidłowości i zjawiska przepływu dóbr i informacji w gospodarce i jej poszczególnych ogniwach.

Stąd też można i należy ją rozpatrywać co najmniej w trzech aspektach [5]:

- **koncepcyjno-funkcjonalnym**, wg którego logistyka jest koncepcją systemowego i zintegrowanego sposobu zarządzania przepływami dóbr i informacji,
- **przedmiotowo-strukturalnym**, gdzie logistykę traktuje się jako proces przepływów towarowych oraz kompleks czynności związanych z ich realizacją,
- **efektywnościowym**, który wskazuje na potencjał logistyki jako determinanty wzrostu efektywności, zorientowanej na oferowanie klientom pożądanego poziomu obsługi, przy równoczesnej racjonalizacji struktury kosztów logistyki.

Aby wypełniać te funkcje, logistyka wykorzystuje i integruje nauki trzech dyscyplin – rys. 3.



Rys. 3. *Pojmowanie logistyki oraz dziedziny nauki, na których bazuje*

### 3.2. Logistyka w ujęciu tradycyjnym

Tradycyjne spojrzenie na logistykę to ujęcie materialne, koncentrujące się na doskonaleniu „ruchu materii”, który przebiega w przestrzeni i w czasie. Takie ujęcie jest np. w definicji Amerykańskiego Stowarzyszenia Marketingowego AMA z 1948 r. – **„logistyka jest to ruch i operowanie produktami z miejsc wytworzenia do miejsc konsumpcji”**. Zasady organizacji ruchu dotyczyły: przestrzeni wytwarzania produktu, magazynowania oraz dystrybucji [2].

W kontekście tej definicji, **logistyk źle toleruje „stan spoczynku”**, kiedy droga pomiędzy dostawcą i odbiorcą nie jest pokonywana. Zadaniem logistyka jest zatem przewyższanie wszelkich ograniczeń w dostarczeniu odbiorcy tego, co jest dla niego dobre. Dotyczy to zarówno drogi od magazynu do hali produkcyjnej, jak i drogi, którą muszą pokonać zasoby jakiegoś procesu przetwarzania, aby zapewnić satysfakcję klienta. Logistyk projektuje i wykonuje zadanie optymalnego pokonywania czasu i przestrzeni, aby dostawa była „*just in time*” (dokładnie na czas). Mówi się, że bez dobrej logistyki nie można wygrać „bitwy” (handlowej), chociaż opis przebiegu działań handlowych na ogół pomija logistykę [108]. Bez niej jednak produkty, jak i informacje, nie docierałyby na czas do adresata nawet przy najlepszej woli „wysyłającego”. Zatem [15]:

**Logistyka to sprawianie, by towar docierał do odbiorcy. Logistyka pracuje dla wszystkich, ale robi to tak, że wszyscy pracują dla logistyki, bowiem komu w firmie na tym nie zależy?**

Tradycyjne i materialne spojrzenie na logistykę jest bliskie potocznemu myśleniu, które czerpie z codziennej obserwacji. Zwykły człowiek – obserwujący świat z perspektywy autostrady lub portu lotniczego – widzi nieruchome magazyny, gotowe do podróży samoloty i pędzące kolumny ciężarówek. Rozumie, że postęp techniczny w logistyce dokonuje się dzięki uzbrojonym w nowoczesne urządzenia powierzchniom wielkich centrów logistycznych, dzięki doskonałym środkom transportu drogami lądowymi, morskimi czy powietrznymi, jak i dzięki sterowanym automatycznie liniom produkcyjnym, zaopatrywanym przez dostawców z różnych zakątków świata.

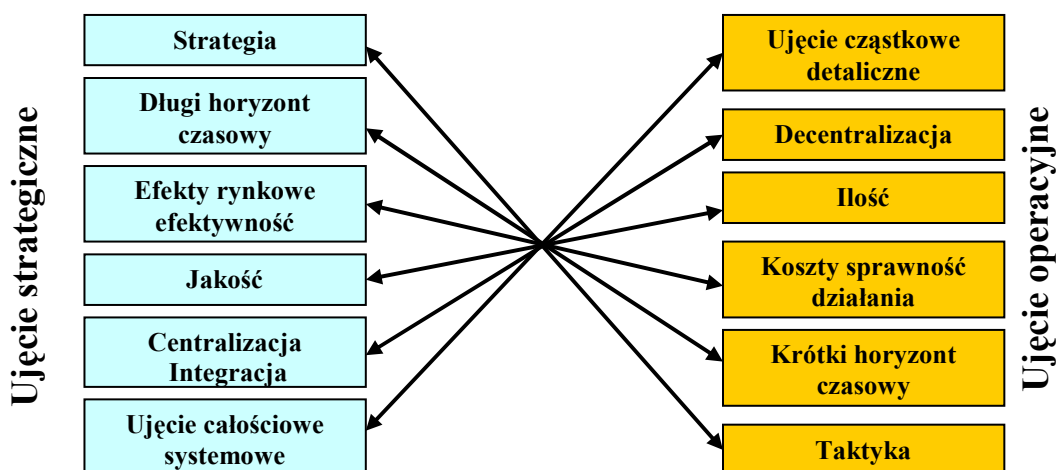
Na poziomie indywidualnego konsumenta nie ma chyba lepszego kontaktu z procesem logistycznym, aniżeli hipermarket, w którym na wyciągnięcie ręki znajduje się we właściwym miejscu i czasie poszukiwany proszek do prania. Uważny klient może zadać sobie pytanie: jak to się dzieje, że np. w Tesco wszystko jest tam, gdzie powinno być i zapewniony jest non stop dopływ towarów na półki tworzące istny labirynt? Jest to wynikiem rewolucji teleinformatycznej ostatnich dekad. Spowodowała ona niebywałe możliwości kontroli nawet najbardziej skomplikowanych procesów. Modelowanie informatyczne każdego procesu może uwzględniać niewiarygodną liczbę parametrów, które można monitorować na każdym etapie procesu. Spedytor może uzyskać np. odpowiedź na ekranie swojego monitora, czy kierowca ciężarówki jadącej z Krakowa do Monachium robi w tej chwili to, co do niego należy, i czy wieziony przez niego towar nie psuje się.

### 3.3. Logistyka w ujęciu współczesnym

Nowoczesna logistyka to po części zasługa innowacji teleinformatycznych, z jakimi mamy do czynienia na co dzień. Jako nauka interdyscyplinarna zajmuje się badaniami z zakresu ekonomii informatyki badań operacyjnych i statystyki. Sercem logistyki w nowoczesnej firmie jest system informatyczny, który gromadzi informacje z wielu źródeł, przetwarza je, wspomaga analizę i udostępnia wyniki. Swój potencjał twórczy czerpie z wiedzy o kliencie i chęci oferowania produktu, który zadowoli klienta bardziej niż inne oferty na rynku. Korzysta z dwóch równie ważnych źródeł: wiedzy o kliencie i wiedzy o zarządzaniu procesami [18]. Podstawowy problem dotyczy zagadnienia: **jak zoptymalizować układ o wielu zmiennych, często sprzecznych ze sobą** (np. dostarczyć dużą ilość produktu w krótkim czasie).

Optymalizacja to dążenie do osiągnięcia pewnego stanu, spełniającego określone wymagania: jednokryterialna – kiedy osiągnięcie stanu idealnego wymagane jest wobec jednego kryterium oceny, i wielokryterialna (polioptymalizacja) – osiągnięcie stanu idealnego jest zależne od wielu kryteriów oceny tego stanu. Przy dużej liczbie kryteriów oceny stanu idealnego, dochodzi często do sprzeczności między kryteriami, co oznacza, że poszukiwane rozwiązanie nie ekstremalizuje wszystkich kryteriów, rozważanych osobno, lecz stanowi pewnego rodzaju kompromis pomiędzy nimi. Problem polioptymalizacji polega więc w głównej mierze na zdefiniowaniu tego kompromisu [110]. Należy jednak pamiętać o tym, że zwykle poszukiwanie ekstremum dla więcej niż dwóch funkcji celu nie daje zadowalających wyników, a ponadto kompromis niezgodny z przyjętym systemem wartości nie prowadzi do rozwiązań optymalnych [75].

Współczesną logistykę charakteryzuje także swoista dychotomia, wynikająca z tendencji do równoczesnego uwzględniania strategicznej i operatywnej płaszczyzny działań logistycznych. Ze względu na komplementarność poziomów decydowania i realizacji procesów logistycznych niedoceniecie jednego z nich (konceptyjnego bądź operacyjnego) może mieć negatywne konsekwencje dla całego procesu gospodarowania w przedsiębiorstwie – rys. 4 [5].



Rys. 4. Dwa oblicza współczesnej logistyki (wg. P. Blaika [5])

### 3.4. Zasady współczesnej logistyki [18]

1. **Celowość.** Celem logistyki jest zapewnienie optymalnych warunków funkcjonowania przedsiębiorstwa, dla osiągnięcia maksymalnych efektów ekonomicznych przy założonych nakładach, lub minimalizacja nakładów przy danej produkcji. Wszystkie działania w zakresie logistyki mają zagwarantować pełne osiągnięcie jednego z tych celów.
2. **Efektywność.** Wszystko, co wiąże się z działalnością logistyczną, w sferze koncepcyjnej i praktycznej, musi być realizowane na poziomie gwarantującym najwyższą efektywność ekonomiczną. Dotyczy to wszystkich elementów łańcucha logistycznego, widzianych przez pryzmat racjonalnych potrzeb materialnych i usług, realizowanych we właściwym miejscu i czasie oraz na odpowiednim poziomie jakościowym.
3. **Kompleksowość.** Całościowe ujęcie zagadnień logistycznych w sferze zarządzania na wszystkich szczeblach organizacyjnych, zapewniających wysoką jego skuteczność oraz zakładaną efektywność ekonomiczną. Kompleksowe rozwiązanie problematyki zarządzania logistycznego w przedsiębiorstwie jest warunkiem powodzenia w praktycznym działaniu, stąd wszelkie aspekty procesów logistycznych powinny być ściśle związane z innymi dziedzinami funkcjonalnymi przedsiębiorstwa.
4. **Elastyczność.** Umiejętność dostosowania się systemu logistycznego do wszelkich zmian wynikających ze zmieniających się dynamicznie czynników wejściowych do procesu, np. zmienności popytu, wymagań jakościowych, przepisów prawa, itp.
5. **Partnerstwo.** Traktowanie wszystkich członków łańcucha logistycznego jako równorzędnych partnerów, od działalności których zależy końcowy efekt ekonomiczny każdego z nich. Taki stan osiąga się poprzez stwarzanie warunków do właściwych układów partnerskich, polegających na rzetelności i pewności we wszelkim działaniu, uczciwości i prawdomówności, przychylniej elastyczności na zmiany, pełnej wymianie informacji, wzajemnej gwarancji bezpieczeństwa finansowego itp.
6. **Współzależność.** Wszystkie elementy składowe logistyki dobrze funkcjonują jedynie w ścisłym współdziałaniu ze sobą. Dotyczy to zarówno szeroko pojętego łańcucha logistycznego, jak i oddzielnej logistyki w przedsiębiorstwie. Ponadto wszelka działalność kierownicza, tj. planowanie, organizowanie, sterowanie i kontrolowanie, muszą stanowić działania wzajemnie sprzężone i zależne od siebie, gdyż tylko w takich warunkach mogą zapewniać optymalne funkcjonowanie logistyki.
7. **Realność.** Wszelka działalność logistyczna musi uwzględniać racjonalne rozwiązania koncepcyjne przedsiębiorstwa i łańcucha logistycznego, uwarunkowania wewnętrzne i zewnętrzne, oraz musi być oparta na aktualnych ekonomicznych realiach rynku.