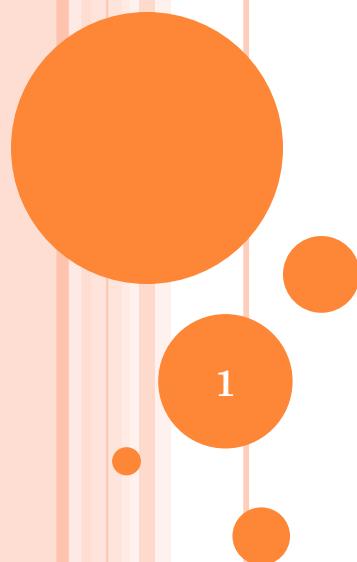


STRATEŠKI SAVEZI



UVODNA RAZMATRANJA

U današnjem poslovanju često je respektovanje dva poslovna imperativa:

-za uspeh i opstanak svake kompanije na tržištu, **kompleksna poslovna praksa** postala od krucijalnog značaja.

-neophodni **finansijski i upravljački resursi** koji implementiraju ovu praksu postaju **permanenrno nedovoljni i zajtevaju kontinualnu dopunu**.

Problem koji se javlja: nije moguće uvek efikasno sprovesti ključne poslovne funkcije u lancu snabdevanja.

Rešenje: Kompanije sve češće pribegavaju angažovanju drugih kompanija koje pružaju specijalizovane resurse i tehnološka rešenja.

OSNOVNI NAČINI OBEZBEĐIVANJA REALIZACIJE LOGISTIČKIH FUNKCIJA

INTERNOM REALIZACIJOM AKTIVNOSTI

Koristeći raspoložive interne resurse i stručnost, pogotovu ako su te aktivnosti od suštinske važnosti za kompaniju

PRIPAJANJEM NEKE KOMPANIJE ZA REALIZACIJU ODREĐENIH AKTIVNOSTI

Potencijalni problemi - finansijske i organizacione prirode

“ARM- LENGTH TRANSACTIONS”

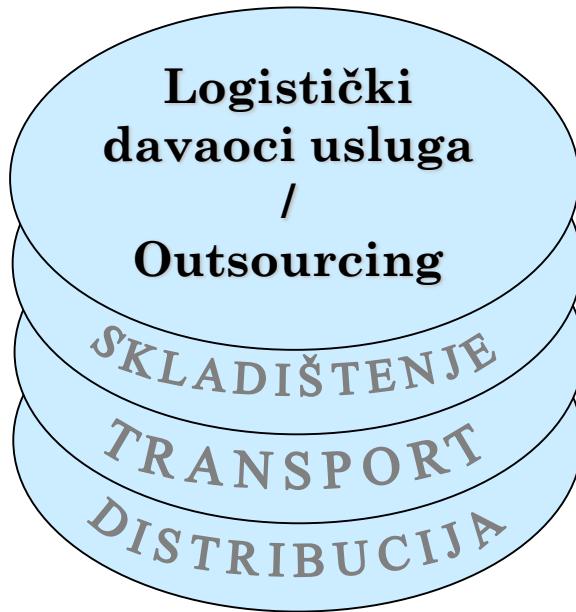
Poslovne transakcije tipa kratkotrajnih poslovnih aranžmana (na primer, održavanje vozila, instalacija softvera za upravljanje nekim logističkim funkcijama i sl.)

STRATEŠKI SAVEZI

Predstavljaju kompleksna, ciljno orijentisana dugoročna partnerstva između dve kompanije u kojima su podeljeni i rizici i uspesi.

MOGUĆI OBLICI STRATEŠKIH SAVEZA

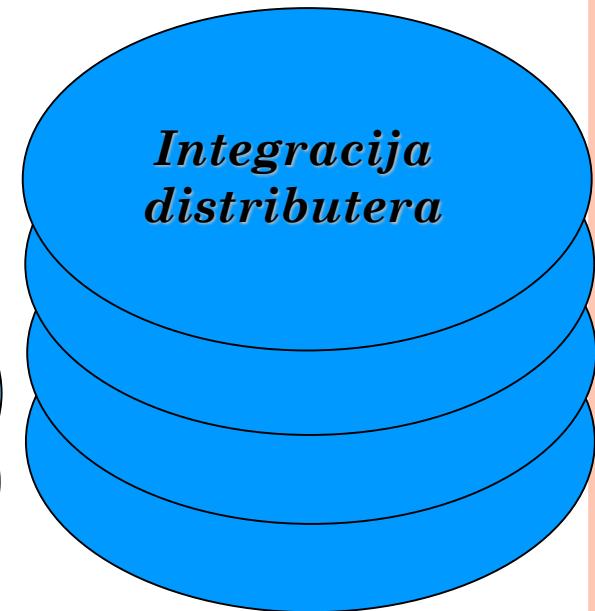
3PL



RSP



DI



SKLAPANJE STRATEŠKIH SAVEZA – DA ILI NE?

POTENCIJALNA PREDNOST

Dodavanje
vrednosti
proizvodima



Poboljšanje
pozicije
kompanije na
tržištu



Poboljšanje
kvaliteta
operacija



Tehnološko
poboljšanje



MOGUĆI EFEKTI

- Skraćenje vremena pojave proizvoda/usluge na tržištu
- Skraćenje vremena distribucije proizvoda
- Skraćenje vremena popravki/dorada/reparacija
- Povećanje stepena raspoloživosti proizvoda na tržištu

- Kvalitetnije i atraktivnije marketinške aktivnosti
- Objedinjeni, a širi pristup novim tržišnim kanalima
- Povećanje obima prodaje na postojećem tržištu
- Snižavanje troškova u lancu snabdevanja
- Skraćenje vremena/ciklusa proizvodnje
- Efikasnije iskorišćenje objekata i resursa
- Poboljšanje bazičnih znanja oba partnera
- Uvođenje novih/savremenijih tehnologija

SKLAPANJE STRATEŠKIH SAVEZA – DA ILI NE?

POTENCIJALNA PREDNOST

Bolje
perspektive ka
strateškom
razvoju



Poboljšanje
organizacionih
veština



Građenje
finansijske
jačine



MOGUĆI EFEKTI

- Brzo savlađivanje “početnih” barijera pri proširivanju kompanije
 - Brži razvoj kompanija u LS-u uz pomoć ekspertize i resursa partnera
 - ...
-
- Efikasnije praćenje sopstvenih preformansi
 - Celovitije sagledavanje funkcija sopstvenog lanca snabdevanja
 - Usavršavanje zaposlenih
 - ...
-
- Povećanje prihoda
 - Podjela i/ili smanjenje administrativnih troškova
 - Podjela rizika pri investiranju
 - ...

DAVAOCI LOGISTIČKIH USLUGA 3PL/OUTSOURCING



Šta je 3PL?

- **3PL** (Third Party Logistics) predstavlja angažovanje spoljne kompanije za izvođenje svih ili dela funkcija kompanije u domenu upravljanja materijalima i distribucije proizvoda. Predstavlja oblik saradnje između kompanije-klijenta i logističkog preduzeća kojom klijent poverava određeni broj svojih logističkih aktivnosti.

Šta je outsourcing?

- **Outsourcing** predstavlja proces realizacije aktivnosti koje 3PL kompanije efikasno izrvšavaju za neku drugu kompaniju

(za outsourcing se najčešće koriste kompanije koje su specifične za realizaciju jedne funkcije, obično u domenu finansijskih, informacionih ili logističkih usluga).

KARAKTERISTIKE 3PL DAVAOCA LOGISTIČKIH USLUGA

Odnosi sa 3PL su obično mnogo kompleksniji nego što su tradicionalni odnosi između davalaca logističkih usluga.

Tradicionalno - mnoge kompanije angažuju 3PL za realizaciju određenih logističkih funkcija, (kao što je prevoz i skladištenje); ovakvi odnosi imaju već godinama dve tipične karakteristike: zasnivaju na transakcijama i 3PL kompanija je često specijalizovana za realizaciju jedne funkcije.

Moderno 3PL (outsourcing) aranžmani podrazumevaju dugoročne obaveze (3PL ima višestruke funkcije ili joj se čak omogućava i upravljanje procesima i pružanje najrazličitijih konsalting usluga (upravljanje zalihami, projektovanje distributivnih mreža, realizacija aktivnosti povratne logistike). Na primer, Ryder Dedicated Logistics je imao petogodišnji dogovor da projektuje, obavlja i upravlja **svim** aktivnostima u domenu unutrašnje logistike Whirlpool Corporation-a.⁸

KARAKTERISTIKE 3PL DAVAOCALA LOGISTIČKIH USLUGA

3PL kompanije se pojavljuju **u svim veličinama i oblicima**, od malih kompanija sa nekoliko miliona dolara prihoda do **velikih** kompanija sa prihodima od nekoliko milijardi dolara.

Korišćenje 3PL je najrasprostranjenije među velikim kompanijama (kao što su 3M, Eastman Kodak, Dow Chemical, Time Warner...).

Generalno, 3PL pretenduju da razviju veze i sa malim kompanijama, uopšte da privuku pažnju na svakom koraku (npr. oslikavaju svoje logo oznake na kamionima, oblače svoje zaposlene u uniforme kompanije koja ih je angažovala, obezbeđuju opširne izveštaje o svakom kontaktu sa korisnicima i dr.)

PREDNOSTI I NEDOSTACI PRIMENE 3PL

PREDNOSTI	NEDOSTACI
<ul style="list-style-type: none">• Usmerenje na suštinske prednosti kompanije• Obezbeđenje tehnološke fleksibilnosti• Obezbeđenje drugih vrsta/tipova fleksibilnosti:<ul style="list-style-type: none">• geografska fleksibilnost• fleksibilnost radne snage• fleksibilnost raspolaganja resursima	<ul style="list-style-type: none">• u nekim slučajevima, nije poželjno koristiti usluge 3PL kompanija provajdera (na primer kada je on već angažovan od strane više različitih kompanija iz različitih grana delatnosti, jer će iz tog razloga njegov nivo usluge biti niži od očekivanog).• najvažniji nedostatak – gubitak kontrole pri primeni outsourcing-a za određene funkcije (pojavljuje se naročito kada je 3PL povezan direktno sa korisnicima kompanije koja ih je angažovala)

DAVAOCI LOGISTIČKIH USLUGA (3PL) – PRIMENA LOGISTIČKOG OUTSOURCINGA?

Da li kompanija poznaje sopstvene troškove?

- neophodno radi poređenja sa troškovima outsourcing-a; u tom cilju često se primenjuje Activity Based Costing tehnika za praćenje opštih i direktnih troškova proizvoda i usluga.

Da li je 3PL orjentisan ka korisniku?

- *Vrednost 3PL-a = mogućnost 3PL-a da razume potrebe kompanije koja ga angažuje i prilagodi se njenim zahevima*
- Mogući kriterijumi za izbor 3PL-a:
 - Troškovi angažovanja 3PL kompanije
 - Pouzdanost 3PL kompanije
 - Fleksibilnost 3PL kompanije i orjentacija ka korisniku

DAVAOCI LOGISTIČKIH USLUGA (3PL) – PRIMENA LOGISTIČKOG OUTSOURCINGA?

Da li je 3PL specijalizovana za realizaciju nekih zadataka?

- analiza referenci 3PL-a (nastanak, iskustvo u određenoj oblasti logistike, koji tip informacione tehnologije poseduju, da li obezbeđuju podršku 24(h/d)/7(d/w)/365(/y), da li kompanija ima dovoljno raspoloživih resursa kako bi mogla da upravlja obimnim projektom i niz drugih, eventualno specijalizovanih, pitanja)

Da li je bolje imati 3PL u vlasništvu ili ne?

- Vlasnišvo 3PL-a – zahteva velike ljudske resurse, veliku bazu korisnika, postizanje ekonomije obima, različite sisteme; moguća pojava birokratije, dugotrajnog procesa donošenja odluka
- Bez vlasništva 3PL-a – veća fleksibilnost, izbor najpovoljnije 3PL kompanijama, niži opšti troškovi, a specijalizovana ekspertiza u isto vreme; problematično - ograničeni resursi i niska moć pograđanja poslova.

DAVAOCI LOGISTIČKIH USLUGA (3PL) – PRIMENA LOGISTIČKOG OUTSOURCINGA?

Asortiman usluga

- Da li provajder poseduje sposobnost za zadovoljenje naših potreba?
- Da li nudi dodatne usluge (value-added services)

Procena rizika

- Da li su provajderi finansijski sigurni i jaki?
- Da li su dugo na tržištu? Koliko su dugo na tržištu? Stabilnost i pozicija u poslovanju...?
- Koliki je zakonski rizik (respektovanje zakonskih propisa pri pružanju usluga)?
- Da li su njihove usluge usaglašene/odgovarajuće sa ciljevima, uslovima kompanije koja ih angažuje?

DAVAOCI LOGISTIČKIH USLUGA- (4PL/OUTSOURCING)

Nove prilike nastale u svetskoj ekonomiji i marketingu, globalizacija, nastanak jedinstvenog svetskog tržišta vodile su do konsolidacije i integracije postojećih provajdera i stvaranja novog oblika outsourcinga na višem nivou.

Daljim razvojem i usavršavanje 3PL provajdera i njihovim udruživanjem zajedno sa prevoznicima, špediterima, snabdevačima, konsultantima, stručnjacima informacionih tehnologija nastaju 4PL provajderi.

4PL se može opisati i definisati kao provajder-integrator koji objedinjuje resurse, sposobnosti i tehnologije sopstvenih i drugih organizacija u cilju upravljanja i rešavanja složenih problema lanca snabdevanja. Klijenti traže globalnog logističkog provajdera koji može da integriše procese i informacije na što širem geografskom području – globalizacija kao imperativ.

DAVAOCI LOGISTIČKIH USLUGA- (4PL/OUTSOURCING)

Podrazumeva sve u vezi sa upravljanjem lancem snabdevanja, planiranjem, analizom, projektovanjem i optimizacijom.

3PL predstavlja izvršavanje stvari trenutno u realnom vremenu, a 4PL je planiranje budućnosti koristeći prošle informacije i analizu prošlog izvršenja radi poboljšanja lanca snabdevanja u budućnosti.



PREDNOSTI I NEDOSTACI PRIMENE 4PL

- globalna dostupnost
- transparentnost/dostupnost podacima/podataka
- troškovi poslovanja su manji kako u distribuciji, transportu i nabavci, tako sa aspekta broj zaposlenih
- obrtni kapital je manji jer su smanjene zalihe i skraćen ciklus realizacije porudžbine
- fiksni kapital je umanjen, pošto mreža opsluge postaje fleksibilnija a sredstva bolje iskorišćena.

→ Posledice/prednosti: poboljšani kvalitet proizvoda, dostupnost performansama korisničkih usluga (njihovo praćenje i merenje), smanjena kapitalna ulaganja, povećana sveukupna profitabilnost i dr.

PITANJA?

