

<https://www.edutus.hu/cikk/globalis-logisztika-es-ellatasi-lanc-menedzsment-oktatasi-aspektusai/>

# GLOBALIS LOGISZTIKA ÉS ELLÁTÁSI LÁNC MENEDZSMENT OKTATÁSI ASPEKTUSAI

## EDUCATIONAL ASPECTS OF THE GLOBAL LOGISTICS AND SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

**DR. LAKATOS PÉTER** *docens*

*Edutus Egyetem*

[lakatos.peter@edutus.hu](mailto:lakatos.peter@edutus.hu)

DOI [10.47273/AP.2022.26.4-15](https://doi.org/10.47273/AP.2022.26.4-15)

### ABSZTRAKT

Az oktatásban egyre nagyobb kihívást jelent a mind gyakorlatiasabb és aktuálisabb ismeretátadás. Így lehetünk többen is kollégáimmal a Nemzetközi logisztika és Ellátásilánc-menedzsment oktatásával. Ezért gondoltam úgy, hogy összefoglalom az ezzel kapcsolatos tapasztalataimat, és közreadom azokat, akár egy vitát és közös gondolkodást is elindítva. Ugyanakkor azt is szeretném, hogy ha valaki egyetért azzal, ahogy és amilyen tartalommal én ezt a tárgyat ma igyekszem a hallgatóknak átadni, akkor tudja felhasználni ezt az írást ehhez.

*Kulcsszavak: globális logisztika és ellátási lánc rendszerek, globális logisztika és ellátási lánc menedzsment, Logisztikai Teljesítmény Index, Helyes Elosztási Gyakorlat, globális kockázatok*

### ABSTRACT

The increasingly practical and actual transfer of knowledge means, a bigger and bigger challenge in education. I think this is what not only I but also many of my colleagues feel in connection with teaching international logistics, and supply chain management. This is why I thought I'd summarize and share my relevant experiences, perhaps sparking a debate and encouraging common thinking. At the same time, I would like that if somebody agrees with the manner and contents with which I try to convey this subject to the students, he or she will be able to use the present writing for this purpose.

### Bevezetés

A globális szó hallatán ma már mindannyian tudjuk, hogy jó néhány évtizede, és valószínű a következő évtizedekben is, ez a határokon átvéhető és világszinten a termékeket és szolgáltatásokat elérhetővé tevő jellemvonása napjainknak meghatározza és nagyban befolyásolja az életünket. Azonban nem mindegy, hogy a logisztika és ellátásilánc-menedzsment milyen válaszokat tud adni a globalizáció kihívásaira. Sőt, egy érdekes ellentmondást is fel lehet fedezni, amikor globális logisztikáról beszélünk, hiszen valahol a logisztikát szeretjük vállalati szinten kezelni. Az Ellátásilánc-menedzsment tekintetében már más a helyzet, hiszen azt lehet mondani, hogy az a bizonyos Chikán féle meghatározás a

globálisra kiegészítve így szól: „Az ellátási lánc a gazdasági tevékenységek vertikálisan összekapcsolódó, vállalati és **országhatárokon** átívelő, adott fogyasztói igény kielégítését célzó sorozata.” Tehát nemcsak vállalati határokat kell áthidalni, hanem tényleges országok határait és kontinensek elválasztó vonalait.

A cikkben terjedelmi okokból sem lehet érinteni minden tényezőt, amelyeket saját tapasztalat alapján az alábbiak szerint gondolok, mint a hallgatóknak is átadandó tudás:

1. globális logisztikai rendszerek és szervezetek,
2. globális logisztikai infrastruktúra és erőforrások,
3. globális logisztikai gondolkodásmód,
4. globális logisztikai szabványok és követendő gyakorlatok,
5. globális logisztikai projektek,
6. globális és regionális elosztási központok,
7. fulfilment centerek,
8. globális logisztikai teljesítmény,
9. globális beszerzés és készletezés,
10. globális logisztika sérülékenysége
11. globális logisztikai projektmenedzsment stb.

Én ezek közül kiválasztok néhányat, és bemutatom, hogy milyen tartalommal igyekszem azt megtölteni, hogy a hallgató számára érdekesen és érthetően történjen meg az ismeret átadása. Ehhez persze mindenki felhasználhatja, mint ahogy én is, saját gyakorlati vállalati tapasztalatait, sikereit, valamint kudarcait, vagyis azt a bizonyos „lessons learned”<sup>1</sup> eseményeket, amit én valahol tanulópénznek is hívnék.

Tehát a cikkben az alábbiakról lesz szó:

1. globális logisztikai rendszerek és szervezetek,
2. globális logisztikai szabványok és követendő gyakorlatok,
3. globális logisztikai teljesítmény,
4. globális logisztika sérülékenysége

## 1. Globális logisztikai rendszerek és szervezetek

A nemzetközi logisztikai rendszer tartalmazza a nemzetközi szállítmányozást, nemzetközi raktározást, nemzetközi fuvarozást, biztosítást, mindazokat a tevékenységeket, amelyek szükségesek az adásvételi szerződés fizikai teljesítéséhez, az áru vevőnek történő átadásához (Hinkelman, 2002). A nemzetközi Logisztikai Menedzsment az alapanyagok, a félkész termékek, a végtermékek mozgatásának és tárolásának, valamint az ezekkel kapcsolatos információk áramlásának a tervezésével, a végrehajtásával és az ellenőrzésével foglalkozó tevékenység, amely a gyártás helyétől a fogyasztóig húzódik, és célja a fogyasztói kívánalmak eredményes, költség-hatékony kielégítése nemzetközi szinten.

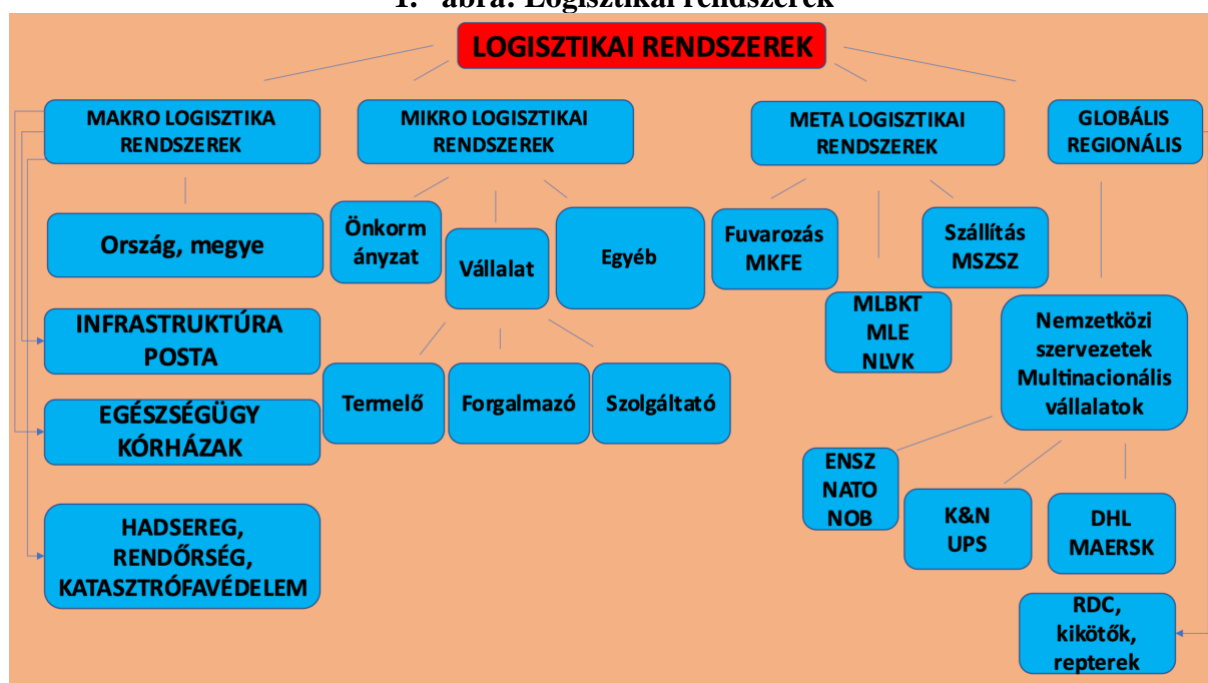
Ha a Prezenszki-féle rendszerből indulunk ki, amely mikro-, makro-, és metalogisztikai rendszert alkotott meg (Prezenszki, 2003), akkor napjainkban ezt ki kell egészíteni a globális logisztikai rendszerekkel. (1. sz. ábra)

---

<sup>1</sup> Lessons learned-Tanulságok (saját fordítás)

Mikro szinten egyértelműen maguk az önálló üzleti egységek- vállalatok- találhatók, amelyek közvetlenül kiszolgálják a lakosságot, és ide sorolhatunk önkormányzatokat, vagy non-profit egységeket is, mint pl. kórházakat is. Persze ez a felsorolás nem teljes. Makro szinten beszélhetünk pl. egy egész ország postai vagy egészségügyi rendszeréről, intézményeiről és természetesen a nagyvállalatokról, akik országos szinten, vagy regionális szinten látják el a mikro rendszereket. Meta logisztikai rendszernek megnevezhetjük akár a Magyar Közúti Fuvarozók (MKFE), vagy a Magyar Logisztikai Egyesületet (MLE), Magyar Szállítmányozói Szövetséget (MSZSZ), és másokat. Mert itt az a lényeg, hogy bizonyos érdekek, vagy szakmák mentén kell olyan szervezetekre gondolnunk, akik érdekérvényesítőként tudnak fellépni tagjaik számára. És akkor következik a globális szint, ami egyértelműen jelenthet akár magyar cégeket is, hiszen a nagy múltú gyógyszergyáraink gyártási és forgalmazási tevékenysége bőven túlnyúlik az országhatáron, sőt a kontinensen. Szintén ide kell sorolnunk azokat a világszintű globális logisztikai szolgáltató cégeket is, amelyeket az ábrában meg is nevezünk, akik ugye teljes globális ellátási hatókörrel rendelkeznek.

1. ábra: Logisztikai rendszerek



*Forrás: Saját szerkesztés, Szegedi-Prezenszki (2003) alapján*

Az ellátási lánc fogalmára már mások mellett korábban én is kísérletet tettem, (Lakatos-Szilágyi, 2002), ezt most a globális szintre interpretálok.

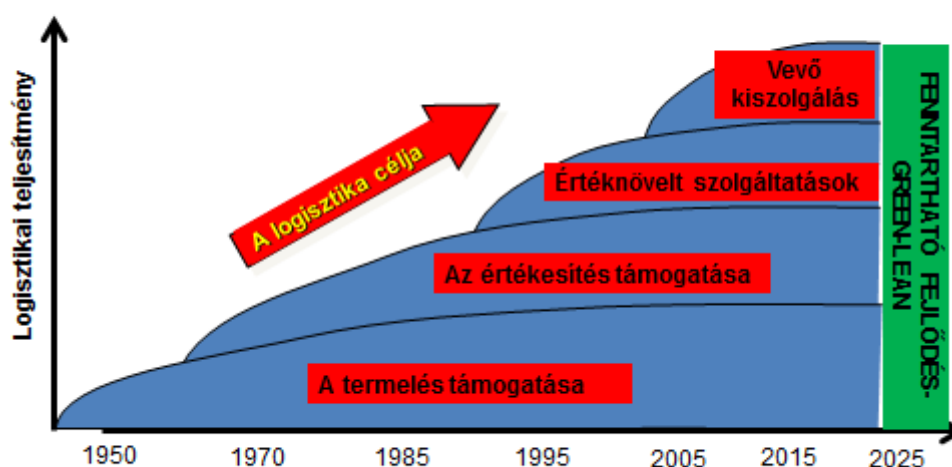
A **globális** ellátási lánc egy megközelítésben nem más, mint építmények, berendezések, eszközök, technológiák, illetve az azokat működtető, alkalmazó szervezetek és logisztikai megoldások, sok esetben ellátási-elosztási-**viasszutas** alternatívák, elvek, valamint eljárások, amelynek speciális érintettjei vannak. Egyrészt jelenti azokat a **globális** szervezeteket, szakembereket és az általuk végzett tervszerű tevékenységeket, amelyek az árut, szolgáltatást, munkaerőt, információt a nyersanyagtól, forrástól a végfelhasználóig, igénybe vevőig továbbítják, sőt onnan visszajuttatják, másrészt pedig magában foglal egy információs rendszert, amely biztosítja a **globális** ellátási lánc partnerei és érintettjei közötti hatékony kommunikációt.

A **globális ellátási** lánc minden egyes tagja – gyártók, beszállítók, fuvarozók, közvetítők, szolgáltatók, fogyasztók – hatással van a lánc teljesítményére. A cél a **globális** ellátási láncban folyó tevékenységeket úgy koordinálni, hogy a vevők, ügyfelek maximális kiszolgálása mellett a legnagyobb hasznosságot, vagy a legkisebb ráfordítást, esetleg veszteség elkerülését eredményezzék a **globális** lánc tagjainak és érintettjeinek. (Lakatos-Szilágyi, 2002)

A logisztika a kezdetekben áru- és termékorientált jelleggel bírt, majd már az értékesítést támogatta eszközeivel és hatékony megoldásaival. Később egyre inkább a vevői elvárásoknak való megfelelés került előtérbe, ahol előbb az ügynevezett értéknövelt (*value added*) szolgáltatás jelent meg, majd a vevő kiszolgálási színvonalának fenntartásában kapott kiemelt szerepet. Napjainkban pedig a fenntartható fejlődés egyik globális tényezője úgy is, mint az egyik meghatározó, káros emissziót kibocsátó és azt csökkenteni igyekvő iparág, és mint a környezettudatos technológiai eljárások és megoldások innovátora. A második világháborút követően az országok elsősorban abban voltak érdekeltek, hogy helyreállítsák iparukat és gazdaságukat. Ennek megfelelően az akkori időkben, az 1940-es évek második felében és az 1950-es években elsősorban a termelés támogatása volt a logisztika fő célja, tehát minden tekintetben biztosítani a termeléshez szükséges alapanyagokat, félkész- és segédanyagokat, ehhez pedig a költségeket kellett alacsony szinten tartani.

## 2. ábra: A logisztika céljainak változása az idő függvényében

### A logisztika céljainak változása az idő függvényében



*Forrás: Szegedi Zoltán – Prezenszki József: Logisztika-menedzsment, 2003 alapján szerkesztette Dr. Lakatos Péter*

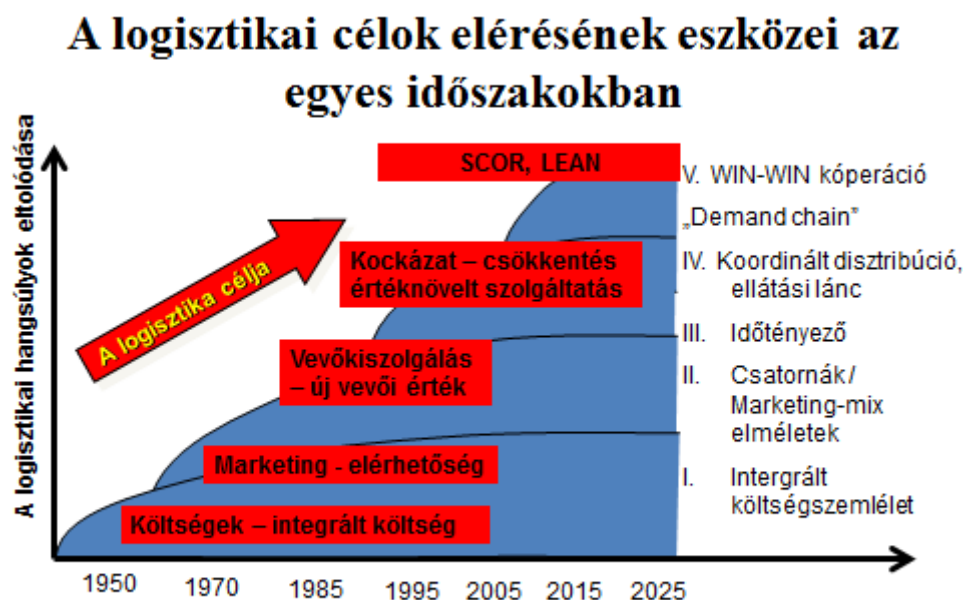
Miután ezen – főleg nyugati – országok a különböző segélyek révén eljutottak egy olyan szintre, amelyet már fogyasztói társadalomnak neveztek, a célok az értékesítés támogatására is kiterjedtek. Vagyis a 60-as évek végén, 70-es évek elején Európa nyugati felében már olyan stádiumba került a különböző országok gazdasági fejlettsége, hogy a logisztikának már az értékesítést is támogatni kellett, vagyis túllépett azon a szerepkörén, hogy csak kifejezetten a termék előállítását, a termelést, a gyártást támogassa. Megjelent egy egyre igényesebb fogyasztói réteg, egyre magasabb minőségi elvárásokkal, amelynek kielégítésében a logisztikának óriási

szerep jutott. A termék ugyanis akkor töltötte be a vásárló számára a küldetését, ha elérhető volt. Tehát amikor meg akarta vásárolni, leemelni a polcra, akkor annak ott kellett lennie (2. ábra). Tehát a hely- és időérték együttesen jelentette a versenyelőnyt és a hatékonyságot.

Ezt követte egy következő fejlődési fokozat, amikor már a logisztika a cégek központi elemévé, meghatározó jelentőségű szervezetévé lépett elő, és hozzájárult ahhoz, hogy a termelés támogatása és az értékesítés támogatása mellett már úgynevezett értéknövelt szolgáltatásokat nyújtson. Ez azt jelentette, hogy a fogyasztó azt a terméket választotta, amely a számára a részéről megfizetett ellenérték szempontjából a legtöbbet jelentette.

Így jutottunk el oda, hogy az ezredfordulóra már a vevőkiszolgálás, a vevőkiszolgálási színvonal meghatározó tényezője lett a logisztika. Amikor azt kezdtük mondogatni, hogy a vevő a király, a vevőnek mindig igaza van, akkor a logisztika már megint túllépett azon az előző évtizedekben betöltött szerepkörén, amelyet fentebb vázoltunk, és akkor a vállalatok már a logisztikájukkal, sőt ellátási láncukkal versenyeztek a vevők kegyeiért.

### 3. ábra: A logisztikai célok elérésének eszközei az egyes időszakokban



*Forrás: Szegedi Zoltán – Prezenszki József: Logisztika-menedzsment, 2003 alapján szerkesztette Dr. Lakatos Péter*

Így jutunk el napjainkhoz, amikor azt mondjuk, hogy a logisztika már olyan globális problémákat és kérdéseket érint, mint a fenntarthatóság vagy a globális klímaváltozás. Ezt tapasztaljuk, amikor az ipar vagy logisztika 4.0 digitalizációs<sup>2</sup> fejlődésének hatásait vizsgáljuk, és a fenntarthatóság kritériuma mellett olyan korszerű menedzsmenttechnikák jelennek meg a logisztika minden területén, mint a SCOR<sup>3</sup> vagy a lean-menedzsment<sup>4</sup> (3. ábra).

Az ellátási lánc a szervezetek/vállalatok kapcsolatrendszerének a hálózata. Ennek a komplex hálózatnak az irányítása az ellátási lánc menedzsment (Supply Chain Management, a továbbiakban SCM). Minden üzleti egység működését be kell vonni az ellátási lánc

<sup>2</sup> Az ipar 4.0 Németországból származik, először 2011-ben jelent meg, és lényegében egy új üzleti modellt takar.

<sup>3</sup> Supply-Chain Operations Reference Model, SCOR, Supply Chain Council alapján.

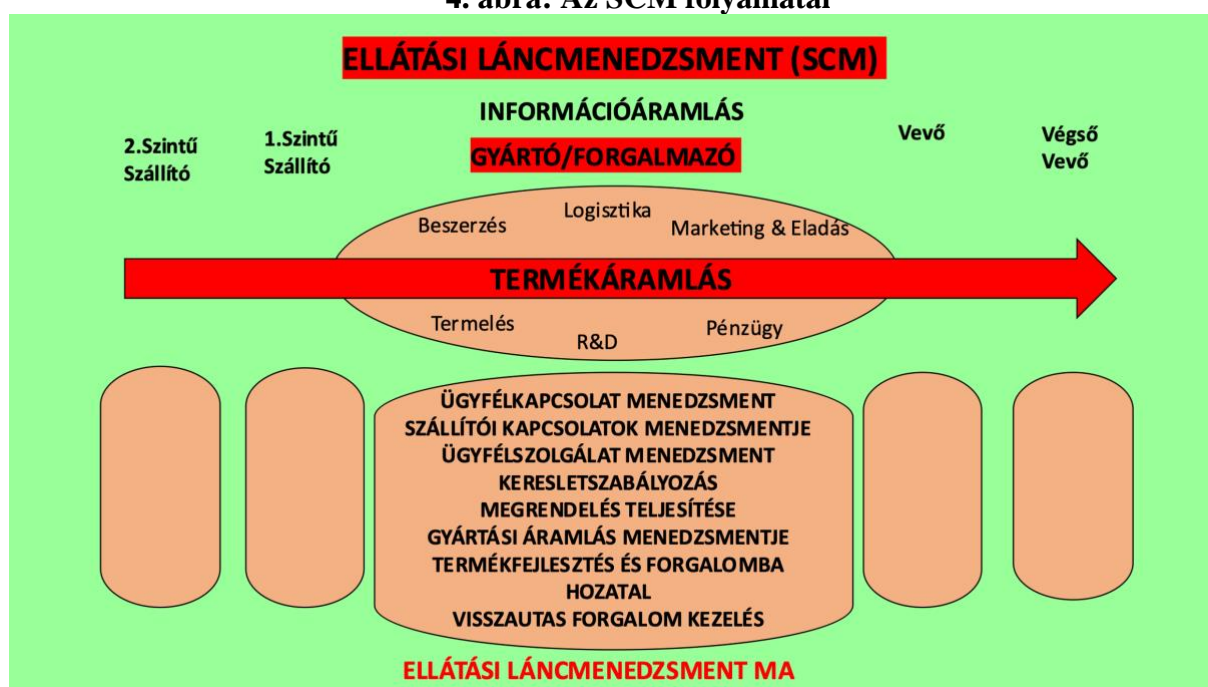
<sup>4</sup> LEAN: a veszteségek csökkentését célzó, hatékonyságot és rövidülő átfutási időt eredményező, a Toyota japán cégtől eredő menedzsmentfilozófia.



menedzsmentjébe. Az ellátási lánc menedzsment nem más, mint a kapcsolatok menedzsmentje a vállalatok hálózatában, a beszállítótól kiindulva a végső fogyasztóig terjed. Az SCM célja, hogy kulcsfontosságú, kereszt-funkcionális üzleti folyamatok révén értéket hozzanak létre a fogyasztók és más érintettek részére. Az SCM folyamatával kapcsolatban már több szerző is tett javaslatot az ellátási lánc menedzsment megvalósításával kapcsolatban, de még nincs „iparági szabvány” arról, hogy mik legyenek ezek a folyamatok. Az SCM folyamatait a The Global Supply Chain Forum azonosította, melynek részei:

- Ügyfélkapcsolat menedzsment
- Szállítói kapcsolatok menedzsmentje
- Ügyfélszolgálat menedzsment
- Keresletszabályozás
- Megrendelés teljesítése
- Gyártási áramlás menedzsmentje
- Termékfejlesztés és forgalomba hozatal
- Visszutas forgalom kezelés

4. ábra: Az SCM folyamatai



*Forrás: Saját szerkesztés Lambert 2014 alapján*

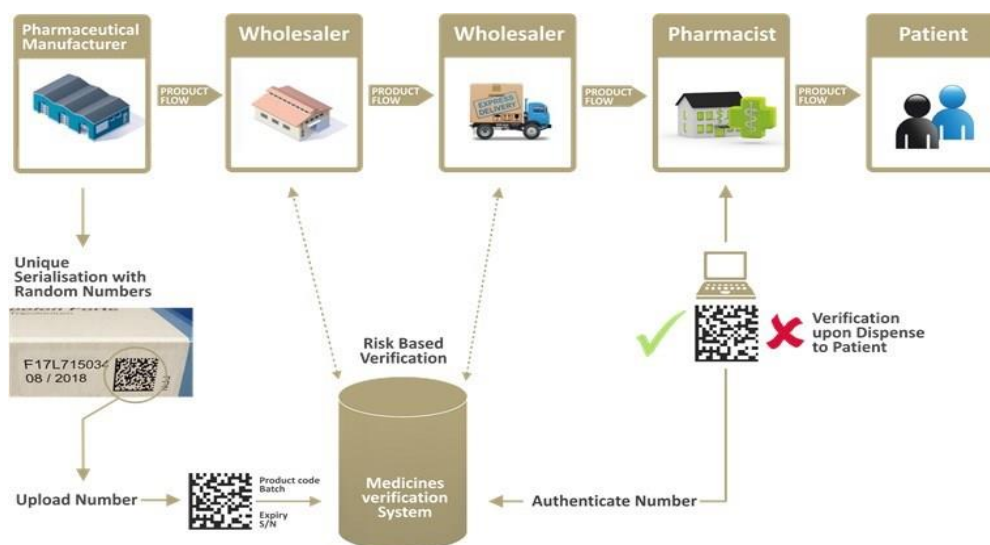
A logisztika ugyanúgy része az SCM-nek mint a többi vállalati üzletág, ebből következik az egyik definíciója: „A logisztika alapanyagok, félkész és késztermékek, valamint a kapcsolódó információk származási helyről felhasználási helyre való hatásos és költséghatékony áramlásának és visszaáramlásának a tervezési, megvalósítási és irányítási folyamata, a vevői elvárásoknak történő megfelelés szándékával.” (Szegedi-Prezenszky 2003) Tehát, ha valamely vállalati üzletág érintett az emberek ellátásában, az élelmiszer és gyógyszer alapellátásban az vitathatatlan, hogy a logisztika.

## 2. Gyógyszer elosztás és forgalmazás, a GDP-Good Distribution Practice-Helyes elosztási/forgalmazási gyakorlat

A helyes nagykereskedelmi gyakorlat (GDP) a gyógyszerészeti minőségbiztosításnak az a része, amelynek révén biztosítható, hogy a gyógyszereket a forgalmazásra való gyártói felszabadítást követően, a kereskedelmi forgalomban, részletesen dokumentált módon úgy kezeljék, (ellenőrizzék, szállítsák, raktározzák), hogy azok az eredeti minőségüket a lejárat idejük végéig megőrizhessék, ezáltal megfeleljenek a forgalomba hozatali engedélyben foglalt követelményeknek és alkalmasak legyenek a felhasználás céljára. Alkalmazása növeli a gyógyszerforgalmazás biztonságát.

GDP - Helyes Nagykereskedelmi Gyakorlat - a kész gyógyszer tárolási (páratartalom, hőmérséklet) és szállítási előírásait, megfelelő anyagmozgatását, megfelelő raktározási feltételeit határozza meg. Nem csak a kész gyógyszerre, de a nyersanyagokra és hatóanyagokra is vonatkozik. A GDP az egész gyógyszer ellátási láncra vonatkozik. A gyógyszer ellátási lánc (pharmaceutical supply chain) „a szervezetek, emberek, technológiák, tevékenységek, információk és források olyan rendszere, ami magába foglalja a termék vagy szolgáltatás mozgását a beszállítótól a felhasználóig. Résztvevői: gyógyszergyárak, nagykereskedők és a gyógyszertárak. A legvégén pedig a betegek. Ezek a szabályozások tulajdonképpen a betegekért jöttek létre, mellyel biztosítható számukra a legmagasabb színvonal. GDP továbbá megköveteli az érintett résztvevőktől azt is, hogy minőségbiztosítási rendszert működtessenek. A minőségügyi rendszer biztosítja, hogy csak törzskönyvezett készítményeket forgalmazhassanak, az előírt tárolási körülményeinek ellenőrzését és betartatását, a készítmények biztonságos tárolását, a szennyeződések elkerülését, a nem megfelelő készítmények azonosíthatóságát és a forgalomba hozott nem megfelelő gyógyszer hatékony visszahívási eljárását is.

5. ábra: „Végponttól végpontig” ellenőrzési rendszer



*Forrás: Hegedűs Gézáné dr., [www.emvo-medicines.eu](http://www.emvo-medicines.eu). (2020.04.22.)*

### 3. Globális logisztikai teljesítmény

LPI - Logisztikai teljesítmény index - a nemzetközi logisztikai teljesítmény mérése

Ha megvizsgáljuk hazánk logisztikai teljesítményét a Világbank Logisztikai Teljesítmény Indexe alapján (*World Bank Logistic Performance Index, LPI*), megállapíthatjuk, hogy az EU tagállamok középmezőnyébe tartozunk.

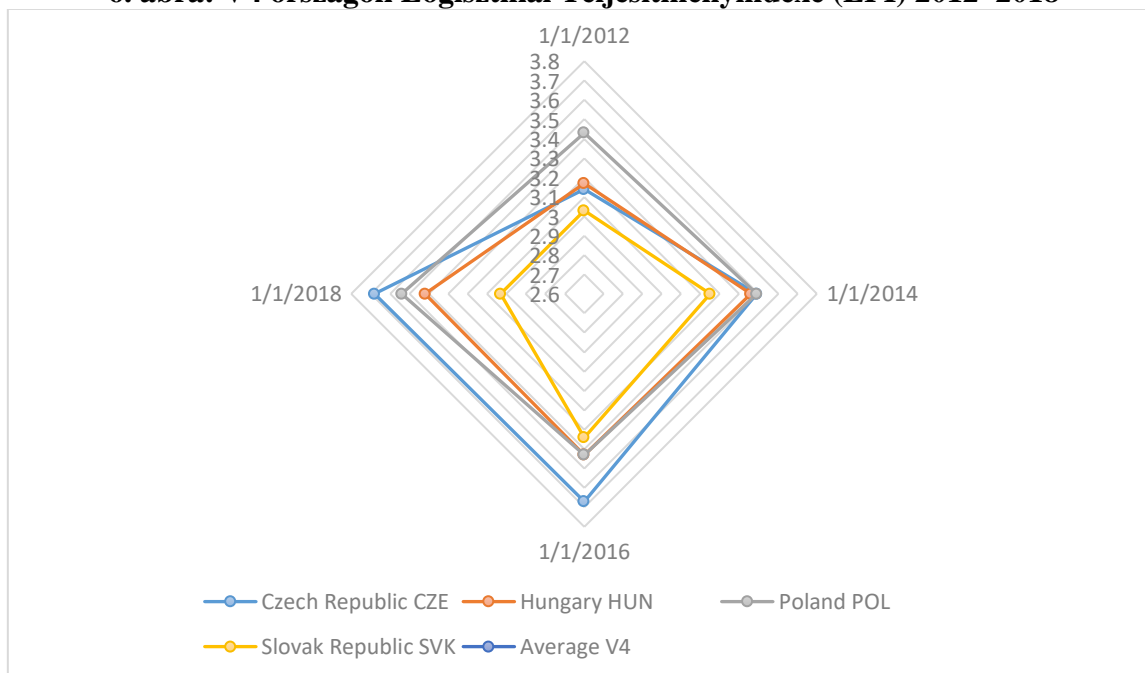
A logisztikai teljesítménymutató (LPI) egy interaktív versenyképesség-mérő eszköz, amelynek segítségével az országok számára könnyebben azonosíthatóvá válnak a kihívások és lehetőségek, amelyekkel kereskedelmi logisztikai tevékenységük során találkozhatnak, és amelyek alkalmasak lehetnek e tevékenységek fejlesztésére. A teljesítményindikátor mintegy 160 országot hasonlít össze. Az LPI egy világméretű vizsgálaton alapszik, amelyben üzemeltetők (globális fuvarozócégek és szállítmányozók) véleménye alapján mérik fel, hogy mennyire kedvezőek az országok, ahol dolgoznak, vagy amelyekkel kereskednek. Ezek alapján összekapcsolnak egy részletes elemzést az adott országról, ahol működnek, azzal az országgal, amellyel kereskednek, az alapján, hogy ott milyen logisztikai tapasztalatokat szereztek. Ezen visszajelzéseket még kiegészítik a logisztika kulcsfontosságú elemei teljesítményének számszerű adataival abból az országból, ahol a tevékenységüket eredetileg végzik. Az LPI tehát minőségi és mennyiségi adatokat egyaránt tartalmaz, és segít feltérképezni, hogy egy adott ország mennyire kedvező logisztikai szempontból. A teljesítményt az ellátási láncsal együtt veszi figyelembe egy országon belül, és két különböző nézőpontot is kínál: nemzetközit és hazait.

Az elemeket, amelyeket a nemzetközi LPI vizsgál, a legújabb elméleti és empirikus kutatásokra, illetve a nemzetközi logisztikában és szállítmányozásban részt vevő logisztikai szakemberek gyakorlati tapasztalataira alapozzák, melyek a következők:

- vámkezelési és határellenőrzési hatékonyság (vámok),
- a kereskedelmi és közlekedési infrastruktúra minősége (infrastruktúra),
- az áruk szállításának intézése (a szállítások szervezethez való igazodásának minősége),
- a logisztikai szolgáltatásokhoz kapcsolódó szakértelem és minősége –a teherszállítás, a szállítmányozás és a vámokhoz kapcsolódó jutalékokkal kapcsolatban (logisztikai szolgáltatások minősége),
- a küldemények nyomon követésének képessége (ellenőrzés és nyomon követés),
- annak gyakorisága, amikor a szállítványok tervezett vagy várható szállítási időn belül érik el a címzetteket (pontosság)



**6. ábra: V4 országok Logisztikai Teljesítményindexe (LPI) 2012–2018**



*Forrás: Saját szerkesztés*

A 6. ábrán a 4 évet (2012; 2014; 2016 és 2018) felölelő átlagos V4 LPI-adatokból látszik, hogy Lengyelország kiugróan fejlődött a többi országhoz képest.

Az 1. táblázatban pedig már a 2018-os LPI-adatokat látjuk Ausztriával kiegészítve: Magyarország a 31. helyen található.

**1. táblázat: V4+AUSZTRIA LPI-2018**

Megnevezés	Lengyelország	Csehország	Szlovákia	Magyarország	Ausztria
LPI Rangsor	28	22	53	31	4
LPI Eredmény	3,54	3,68	3,03	3,42	4,03
Vámok	3,25	3,29	2,79	3,35	3,71
Infrastruktúra	3,21	3,46	3,00	3,27	4,18
Nemzetközi szállítmányozás	3,68	3,75	3,10	3,22	3,88
Logisztikai szakértelem	3,58	3,72	3,14	3,21	4,08
Nyomonkövethetőség	3,51	3,70	2,99	3,67	4,09
Pontosság	3,95	4,13	3,14	3,79	4,25

*Forrás: Saját szerkesztés*

#### 4. Globális logisztika és ellátási lánc sérülékenysége

A hallgatók számára itt elsődlegesen azokat a tényezőket kell megemlíteni és tudatosítani, melyek globális és regionális szinten érintik az ellátási lánc szereplőit és magát, annak menedzsmentjét. Indulunk a klasszikus hármaskövetelmény, az ellátási lánc menedzsment (SCM) triangulumból, hogy az ellátási láncnak agilisként, alkalmazkodónak és igazodónak kell lennie, és amikor egy világjárvány, egy világjárvány vagy akár egy háború kialakul az adott vállalat ellátási lánc körzetében, akkor erre tudjon megfelelő válaszokat adni. Hogy mik lehetnek ezek?

##### Agilitás

Gyorsan reagálnak a kereslet vagy a kínálat hirtelen változásaira. Zökkenőmentesen és költséghatékonyan kezelik a váratlan külső zavarokat. Azonnal felépülnek az olyan sokkokból, mint a természeti katasztrófák, járványok és számítógépes vírusok.

##### Az agilitást az alábbi módszerekkel érhetjük el és tarthatjuk fent:

- Az információáramlás elősegítése a beszállítókkal és vásárlókkal.
- Együttműködési kapcsolatok kialakítása a beszállítókkal
- Készletpufferek létrehozása olcsó, de kulcsfontosságú komponensek készletének fenntartásával
- Megbízható logisztikai rendszerrel vagy partnerrel rendelkezünk
- Készenléti tervek készítése és válságkezelő csoportok kialakítása

##### Alkalmazkodóképesség

Idővel alakul ki, ahogy a gazdasági fejlődés, a politikai változások, a demográfiai trendek és a technológiai fejlődés átformálja a piacokat.

##### Az alkalmazkodóképességet az alábbi módszerekkel érhetjük el:

- Az egész világ gazdasági helyzetének nyomon követése az új kínálati bázisok és piacok felfedezése érdekében
- Közvetítők használata alternatív beszállítók és logisztikai infrastruktúra fejlesztéséhez
- A végső fogyasztók igényeinek figyelembevétele, nem csak a közvetlen vásárlóké
- Rugalmas terméktervek készítése
- Meghatározni és bemérni hol állnak a vállalatok termékei technológiai ciklusok és termékéletciklusok tekintetében.

**Összehangolhatóság:** Összehangolják az ellátási láncban részt vevő összes partner érdekeit a sajátjukkal. Mivel minden játékos maximalizálja saját érdekeit, optimalizálja a lánc teljesítményét is.

##### Az összehangolhatóságot az alábbi módszerekkel érhetjük el:

- Információk és ismeretek szabad cseréje a szállítókkal és ügyfelekkel
- Világosan meghatározni a beszállítók és az ügyfelek szerepeit, feladatait és felelősségeit.
- Méltányosan megosztani a fejlesztési kezdeményezések kockázatait, költségeit és hasznát.

## Összegzés

Összességében az alábbi következtetéseket lehet levonni: A hallgatók számára ennek a tárgynak a témaköreit nagyon sok háttéranyaggal lehet megtámogatni és aktuálissá tenni. A háttéranyagok közül kiemelkedik a rengeteg írott és videós anyag. A nappalis hallgatók számára nehézséget okoz az, hogy nekik valahol ezeket az eseteket és aktivitásokat egyelőre el kell képzelni, míg a levelezős hallgatók, főleg, akik multinacionális vállalatoknál dolgoznak, könnyebben tudják befogadni a nemzetközi logisztika és ellátási lánc menedzsment tantárgyak ismeretanyagát.

Saját tapasztalat alapján még azt tudom hozzátenni, hogy amennyiben van lehetőség, mindenképpen célszerű a hallgatók számára gyakorlati foglalkozás keretében hazánkban működő multinacionális logisztikai központ vagy terminál bemutatását beiktatni, gyakorlati foglalkozás keretében. Bízom benne, hogy az általam közreadott saját tapasztalat és javasolt tantárgyi tartalom sokak számára segítséget jelent nemzetközi logisztika és ellátási lánc menedzsment oktatás terén.

## FELHASZNÁLT IRODALOM:

- 1 Hegedüs Gézáne dr. SZOTE-GYTK/2017/II./00026 GDP a gyakorlatban akkreditált tanfolyam előadás anyaga
- 2 Lakatos Péter (2022): *Ellátási lánc menedzsment – megközelítések anno és ma.* In: Magyar Logisztikai Egyesület (2022). Logisztikai Évkönyv. 1066 Budapest, Teréz körút 38. 1. em. 124.
- 3 Lakatos Péter – Szilágyi Ildikó (2002): *A továbbszállítás – cross-docking, mint szinergikus értékteremtő tényező a többszörösen bővített ellátási láncban.* In: Magyar Logisztikai Egyesület (2002) Logisztikai Évkönyv. 1066 Budapest, Teréz körút 38. 1. em. 124.
- 4 Lambert, Douglas M. (szerk.) (2014): *Supply Chain Management: Processes, Partnerships, Performance. Edition: 4<sup>th</sup>.* Supply Chain Management Institute. Florida.
- 5 Szegedi Zoltán (2017): *Ellátási lánc menedzsment.* Kossuth Kiadó, Budapest.
- 6 Prezenszki J. Dr. (szerk.) (2001): *Logisztika I.-II.* BME Mérnöktovábbképző Intézet, Budapest.
- 7 Szegedi Zoltán – Prezenszki József (2003): *Logisztika-menedzsment.* Kossuth Kiadó. Budapest.

## Jogszáály:

2006. évi XCVIII. törvény [Gyftv.] a biztonságos és gazdaságos gyógyszer- és gyógyászatisegédeszköz-ellátás, valamint a gyógyszerforgalmazás általános szabályairól

## Internetes hivatkozások:

- 1 <https://dokumen.pub/vallalatgazdasagtan-3-atdolg-bv-kiad-utannynbsped-9789639478749-9639478741.html>
- 2 <https://lpi.worldbank.org/international/aggregated-ranking> letöltés ideje 2023 01.31