

XIII FORUM POLSKICH MENEDŻERÓW LOGISTYKI

19-20 października, Warszawa

PARTNER FORUM

Trzy dźwignie służące do optymalizacji



JAN HOHEKER
menedżer
w Dziale
Doradztwa
Biznesowego EY

Zarządzanie siecią logistyczną wymaga zmierzania się z coraz większymi wyzwaniami. Zmieniają się zachowania klientów. Towar zamawia się w trybie ciągłym. Internet umożliwia zakupy 24/7. Firmy budują wielokanałową logistykę, aby zwiększyć dostępność towaru. Zmienność oczekiwań i potrzeb klientów skłania przedsiębiorców do zbliżania produkcji do miejsca sprzedaży. Równocześnie handel międzynarodowy wymaga szerokiego rozumienia aspektów prawnych, celnych, podatkowych, a także zarządzania ryzykiem w całym łańcuchu dostaw.

Przedsiębiorcy stale szukają dźwigni, które pomogą zoptymalizować koszty logistyczne. Robią to na kilka sposobów. Po pierwsze – przez strategiczną optymalizację tworzą

nowe kanały sprzedaży i stale poddają ocenie potrzeby i koszty własnego łańcucha. Po drugie – korzystają z ofert integratorów logistycznych, ich doświadczeń, skal, opcji lub z już sprawdzonych rozwiązań. Po trzecie w końcu – projektują sieć, która spełni oczekiwania klientów przy optymalnym koszcie dotarcia.

Najlepsze rezultaty można osiągnąć, korzystając z wszystkich trzech dźwigni. Ale zastosowanie chociażby jednej przynosi wymierne korzyści w postaci oszczędności i poprawy dostępności towarów. Projektowanie sieci (network modelling) definiuje przyszły prawidłowy fizyczny łańcuch dostaw, zwłaszcza wobec ambitnych planów rozwojowych, implikuje możliwe synergie, a co najważniejsze – zwiększa dostępność towarów i podnosi poziom serwisu. Poza tym efektywnie zaprojektowana i wdrożona sieć redukuje poziom emisji spalin, co też coraz częściej bierze się pod uwagę przy projektowaniu łańcucha dostaw. ©

„Zastosowanie chociażby jednej dźwigni przynosi wymierne korzyści w postaci oszczędności i poprawy dostępności towarów. Projektowanie sieci definiuje przyszły prawidłowy fizyczny łańcuch dostaw, zwłaszcza wobec ambitnych planów rozwojowych, implikuje możliwe synergie, a co najważniejsze – zwiększa dostępność towarów i podnosi poziom serwisu.

Razem zmien

Spotkanie fachowców Optymalizacja na stałe wpisała się w codzienność logistyki. Teraz jednak znaczy co innego niż 13 lat temu, gdy Forum Polskich Menedżerów Logistyki debiutowało



Marcin Boltryk

m.boltryk@pb.pl ☎ 22-333-99-20

19 października wystartuje 13. edycja Forum Polskich Menedżerów Logistyki „Polska Logistyka”, które organizuje „Puls Biznesu”. Jak zwykle nasi prelegenci – najwyższej klasy specjaliści – skoncentrują się na optymalizacji i najlepszych praktykach logistycznych z Polski, Europy i świata. Inaczej jednak podejmiemy do wspomnianej optymalizacji, gdyż – co jest również naszą zasługą – jej definicja w logistyce uległa zmianie.

Pełne zrozumienie

To dla nas powód do dumy, że udało się przekonać zarządy firm w Polsce do mniej „tabelarycznego” podejścia do działań logistyki także dzięki naszym corocznym spotkaniom ze specjalistami, zajmującymi się na co dzień logistyką w przedsiębiorstwach niemal wszystkich branż. – Większość zarządów firm w Polsce już wie, że logistyka nie jest narzędziem do cięcia kosztów – uważa Tomasz Sączek, ekspert w projektach logistycznych i partner merytoryczny XIII Forum Polskich Menedżerów Logistyki „Polska Logistyka”.

Podkreśla, że bezwzględne obniżanie kosztów często prowadzi do oferowania przewoźnikom zbyt niskich stawek.

– Wobec bardzo trudnej sytuacji na rynku drogowych przewozów towarowych może to doprowadzić do tego, że łańcuch dostaw nie zepnie się z powodu braku jednego ogniw: przewoźnika – podkreśla Tomasz Sączek.

Z każdą kolejną edycją naszego forum widać większe zrozumienie dla problemów, targających logistycznymi podwykonawcami.

– Dlatego dziś optymalizacja to hasło, które nie odnosi się wyłącznie do zleceniodawcy. To konieczność wdrażania rozwiązań korzystnych dla wszystkich uczestników łańcucha dostaw. Konieczność współpracy przy wdrażaniu tych rozwiązań i konieczność dialogu. Nieustannego, bo sytuacja w Europie jest nieprzewidywalna – twierdzi Tomasz Sączek.

Ograniczyć ryzyko

Ciągły rozwój jest ważny dla biznesu, a branża logistyczna jest tego doskonałym przykładem. Efektywne zarządzanie przedsiębiorstwem, poszczególne działy, procesami operacyjnymi i ludźmi jest ogromnym wyzwaniem dla liderów, a dążenie do bezkonkurencyjności na rynku

i ciągle dostosowywanie się do potrzeb klientów może być dodatkowym obciążeniem dla każdego biznesu.

– Dlatego w tym roku skupimy się przede wszystkim na potrzebach liderów logistyki. Odpowiemy na najważniejsze pytania, dotyczące szeroko pojętego zarządzania w tej branży i podpowiemy, jak zoptymalizować i unowocześnić działania operacyjne. Ale zoptymalizować po nowemu – podkreśla Tomasz Sączek.

Współczesne podejście do zarządzania dostawami można bowiem zamknąć w stwierdzeniu: Dziel się, by przetrwać.

– Trzeba zmienić podejście do marży i miejsce jej powstawania, określić nowe zasady odpowiedzialności i zrewolucjonizować wymianę informacji. Działania te muszą spowodować, by beneficjentem optymalizacji kosztów był cały łańcuch – podkreśla Tomasz Sączek.

Przez lata zbierania doświadczeń ze wszystkich światowych rynków możemy z pewnością stwierdzić, że sieci dystrybucji są przygotowane na dziś. Ale czy na są gotowe na jutro?

– Nie wszystko możemy zmienić. Na tegorocznych prelekcjach chcemy zatem odpowiedzieć na pytanie: Jak ograniczyć ryzyko

i przygotować sieci dystrybucji na przyszłość? – zdradza Tomasz Sączek.

Słabe ogniwo

Splot niekorzystnych dla funkcjonowania polskich firm transportu drogowego wydarzeń (ustawy o placach minimalnych w Niemczech i Francji), niska podaż kierowców i gigantyczny ogólnoeuropejski problem imigracyjny, który w przypadku transportu objął się na dojazdach do portu w Calais, sprawia, że w branży przesuwa się środek ciężkości. Z jednej strony dotyka polskich przewoźników, jednej z silniejszych grup transportowych w Europie, z drugiej – skutecznie odstrasza nadawców towarów. To, co jeszcze kilka lat temu można było traktować jako czystą fantazję, dziś staje się realnym zagrożeniem. Czy sytuacja w Calais może się przełożyć na powrót do regularnych kontroli granicznych rodem sprzed Shengen?

– Trudno przewidzieć rozwój wypadków, bo sytuacja wydaje się bezprecedensowa. Mimo że problem nabrzmiewał od ponad roku, nie należono rozwiązania. Mijemy nadzieję, że teraz powstanie i niezwłocznie zostanie wdrożone. Chociaż istnieje możliwość alternatywnej przepa-

PARTNER STRATEGICZNY FORUM

Potrzebne innowacje przynoszące korzyści klientom



STEVEN HARMAN
dyrektor
operacyjny
Amazon
w Europie

Amazon rozpoczął swoją działalność na polskim rynku w 2014 r. W ciągu ostatnich dwóch lat otworzyliśmy Centrum Rozwoju Technologii w Gdańsku, trzy nowoczesne centra logistyki e-commerce, dwa we Wrocławiu i jedno w Poznaniu oraz biuro Amazon Web Services w Warszawie. Do tej pory zainwestowaliśmy

w Polsce 3 mld zł i nie zamierzamy poprzestać na tej kwocie.

Polskie centra logistyki e-commerce są ważnymi elementami europejskiej sieci logistycznej Amazona,

na którą składa się 31 centrów logistycznych w całej Europie – w Wielkiej Brytanii, Francji, Niemczech, we Włoszech, w Hiszpanii i Czechach. Na całym świecie Amazon zatrudnia ponad 280 tysięcy osób – w Polsce na stałe umowy o pracę zatrudnionych jest ponad 5500 pracowników i nadal prowadzimy rekrutację. Wszyscy pracownicy cen-

„Wszyscy pracownicy centrów logistycznych Amazona mają na co dzień dostęp do najnowszych technologii.

trów logistycznych Amazona mają na co dzień dostęp do najnowszych technologii. Dzieje się tak, ponieważ jesteśmy przekonani, że wdrażanie innowacji, które przyniosą korzyść naszym klientom, jest tak samo ważne w logistyce, jak i w każdej innej branży.

Jesteśmy bardzo zadowoleni z naszych inwestycji w Polsce, ponieważ jest to kraj pełen

utalentowanych ludzi, którzy doskonale radzą sobie w pracy z innowacjami. Dlatego to właśnie Polska była pierwszym krajem w Europie, w którym zaczęliśmy wykorzystywać technologię Amazon Robotics. Kilka set robotów automatycznie podnosi i dowozi do pracowników całe regały z produktami przeznaczonymi do wysyłki.

W Polsce wprowadziliśmy także technologię druku na żądanie, która zakłada drukowanie i produkcję odpowiedniej liczby egzemplarzy książek dopiero po złożeniu przez klienta zamówienia, co pozwala wyeliminować problem wyczerpanych nakładów. Usprawnienie procesu sortowania zamówień zwiększyliśmy natomiast dzięki zastosowaniu najnowszej technologii Amazon Fulfillment Engine.

Bardzo cieszymy się z udziału w tak ważnym wydarzeniu branżowym, jakim jest XIII Forum Polskich Menedżerów Logistyki.

Podczas dyskusji panelowej „Zarządzanie logistyką w e-commerce” skupię się na omówieniu roli, jaką centra logistyki e-commerce odgrywają w naszej strategii biznesowej. Drugiego dnia Forum przedstawimy więcej informacji na temat innowacyjnych rozwiązań, które wprowadziliśmy w Polsce, w tym technologii Amazon Robotics. Chcielibyśmy także zaprosić wszystkich uczestników Forum, aby przekonali się na własne oczy, jak pracujemy. Amazon jest otwarty dla wszystkich zwiędających. Z przyjemnością witamy gości w naszych progach. ©

iamy definicje



► **ZMIANY:** Optymalizacja musi dziś oznaczać korzyści nie tylko dla zleceniodawcy, ale dla wszystkich uczestników łańcucha dostaw – uważa Tomasz Sączek, ekspert projektów logistycznych, partner merytoryczny XIII Forum Polskich Menedżerów Logistyki. [FOT. TR]

wy promowej z Holandii, nie zapewnia ona wymaganej przepustowości, jaką oferowało Calais, a poza tym nie jest rozwiązaniem dla wszystkich punktów dostaw. W praktyce oznacza to, że ruch drogowy do i z Wielkiej Brytanii może zostać całkowicie sparaliżowany – mówi Paweł Trębicki, szef Raben Transport.

Paraliż ruchu transportowego z Wielką Brytanią może mieć katastrofalne skutki.

– Na razie czysto hipotetyczny powrót do kontroli granicznych miałby katastrofalne skutki dla systemów dystrybucji i kosztów. Ale sytuacja w Calais uczy nas, że i na takie ewentualności trzeba być przygotowa-

ny – mówi Tomasz Sączek.

Być gotowym na nieprzewidywalne zjawiska, to jedno. Reagować na postęp, to drugie. Oba elementy są jednakowo ważne.

– Nieustająca walka o dostępność towaru wymusza wiele zmian i konieczność stosowania innowacyjnych rozwiązań. Rozwój e-commerce powoduje, że klienci składają zamówienia przez 24 godziny i 7 dni w tygodniu, oczekując ich realizacji następnego dnia. Co więcej, przyszłość to realizacja zamówienia w tym samym dniu. A to, wobec opisanych zmian na rynku transportowym, musi wywołać rewolucję w podejściu do logi-

styki jako całości – przekonuje Tomasz Sączek.

Dziś słabym ogniwem dostaw w Europie jest Calais. Jutro może być nim inne miejsce, zjawisko lub branża.

Pytania o przyszłość

Widoczną tendencją jest cyfryzacja łańcucha dostaw – eliminowanie dokumentów papierowych w każdym jego ogniwie.

– Jest jeszcze wiele do zrobienia w tej dziedzinie, ponieważ cyfryzacja łańcuchów dostaw jest niewystarczająca – dodaje Tomasz Sączek.

Osobnym tematem jest logistyka przeszłości. Czyli taka, która uwzględniając aktualne

potrzeby, sięgnie po autonomiczne pojazdy.

– A może zrezygnujemy z magazynów? Trudno to przewidzieć. Pewne jest natomiast, że przy rosnącej sprzedaży pojawiają się problemy z ich wydolnością. Logistyka musi wyprzedzać ruchy sprzedaży, bo współczesny klient chce coraz więcej, często zanim jeszcze o tym pomyśli – konkluduje Tomasz Sączek.

Ale bez względu na to, w jakim kierunku pójdą zmiany w łańcuchach dostaw, skuteczne planowanie zawsze będzie potrzebne. Dlatego skutecznemu planowaniu postaramy się poświęcić wystarczająco dużo czasu podczas tegorocznej edycji naszego forum. ☺ ☺

PARTNER FORUM

Wymienne nadwozia w transporcie



ADAM OPOKA
dyrektor operacyjny
Vive Transport

Nadwozia wymienne typu BDF (swap body) wykorzystywane są w Vive Transport od początku jej istnienia, obecnie w naszej flocie znajduje się 616 kontenerów, rozsiąanych po całej Europie. Ich rozmieszczenie w znacznym stopniu ułatwia działania, związane z zakupem surowca. Spełniają one niezmiernie ważną funkcję magazynową, która w szczególności sposób odzwierciedla specyfikę działania naszej firmy. Dysponujemy 73 zestawami wysokokubaturowymi. Posiadana przez firmę flota składa się głównie z pojazdów marki DAF, nie starszych niż dwuletnie. Wszystkie pojazdy i nadwozia wymienne monitorowane są w systemie GPS Transics zintegrowanym z systemem ERP Speed i prowadzone w zalogach dwuosobowych.

Zastosowanie zwinnych i wartościowych łańcuchów dostaw w logistyce, oferowanych klientom oparte jest na wykorzystaniu całości wiedzy zgromadzonej w przedsiębiorstwie, jak i przez wszystkich interesariuszy spółki. Patrząc kompleksowo, użycie nadwozi wymiennych w transporcie podnosi jakość świadczonych usług, a co za tym idzie także terminowości dostaw. Kontenery służące jako mobilny magazyn usprawniają optymalny załadunek towaru

na terenie dowolnej firmy, bez wykorzystywania magazynów właściwych. Pozostawianie ich u załadowcy sprawia, że nie występują koszty związane z postojem ciężarówki. Nadwozia pozostawione są do dyspozycji załadowcy/odbiorcy. Przewoźnik odbiera załadowane nadwozia, co znacznie skraca czas oczekiwania.

Spółka Vive Transport podjęła decyzję, że w kolejnych latach będzie rozszerzać Sped2Gen na zasadzie klastra. Obecnie powołany klastera nadwozi wymiennych i jego trzon opiera się na taborze firmy Vive Transport. Jako założyciel, do współpracy zaprosiliśmy przedsiębiorstwa, które wykonywały usługi dla Vive Transport przy użyciu naczepek, na zasadzie spedycyjnej. Powstała spedycja drugiej generacji (sped2Gen). W klastrze znalazły się także przedsiębiorstwa transportowe jak Omega Pilzno, Aga Piła, Marathon Poznań, Bespol Łasin.

Podstawowym zadaniem stawianym organizacji jest zwiększenie udziału podmiotów zewnętrznych w kastrze, na rok 2016 to od 28 do 35 pojazdów oraz od 110 do 140 nadwozi wymiennych. Należy także wspomnieć o ciągłym dążeniu do usprawnienia działania klastra, a także poprawy świadczonych usług. Udział partnerów w klastrze ma na celu wyeliminowanie udziału spedycji naczepekami oraz pozwoli na lokowanie środków finansowych w odpowiednich obszarach Grupy Vive. ☺ ☺

PARTNER FORUM

To klient decyduje o kształcie łańcucha dostaw



PAWEŁ SKOWOROTKO
członek zarządu
Poczty Polskiej

Wymagania klientów e-commerce istotnie wpływają na logistykę operatorów przesyłek paczkowych. Muszą oni brać pod uwagę wzrost popularności e-commerce przy tworzeniu ofert.

Stanowi to wyzwanie dla operatorów, którzy są zmuszeni do dostosowania swojej logistyki do zmieniają-

cych się potrzeb klientów. Aby zapewnić doręczenie przesyłek dnia następnego, co stało się już de facto standardem dla klientów, sprzedawcy internetowi wymagają jak najpóźniejszych godzin odbioru. Niektórym klientom zależy również na gwarancji doręczenia na określoną godzinę lub na możliwości dostawy już w dniu nadania.

Dla nadawców jest z kolei ważne, by dostarczenie nastąpiło bez opóźnień, co staje się jeszcze większym wyzwaniem w sezonie,

” **Operatorzy przesyłek paczkowych muszą brać pod uwagę wzrost popularności e-commerce przy tworzeniu ofert. Stanowi to wyzwanie dla operatorów, którzy są zmuszeni do dostosowania swojej logistyki do zmieniających się potrzeb klientów.**

w którym popyt na usługi paczkowe rośnie, czyli głównie w okresie świątecznym. Dodatkowym czynnikiem, który wpływa na branżę, jest wzrost transgranicznej liczby e-commerce, czyli przesyłek

paczkowych z zagranicy lub za granicę. Wspomniane oczekiwania wymagają od operatorów weryfikacji wydajności ich sieci logistycznej i możliwości zapewnienia jakości usług, która zadowoli

klientów. By wyjść naprzeciw ich oczekiwaniom, przedsiębiorstwa inwestują w automatyzację magazynów w celu zwiększenia ich wydajności oraz w rozwiązania optymalizujące procesy i operacje logistyczne.

Wzrost e-commerce zapoczątkował wiele zmian dla operatorów przesyłek paczkowych. Prognozuje się, że ta tendencja utrzyma się przez kilka kolejnych lat, a co z tym idzie, oczekiwania klientów nie zmaleją. Tak zwany Nowy jedwabny szlak, czyli rozbudowa lądowej infrastruktury

transportowej między Chinami a Europą, oraz świetna lokalizacja Polski, coraz częściej wykorzystywana przez międzynarodowych operatorów dzięki poprawie infrastruktury transportowej i stabilnej gospodarce, stanowią szansę na wzrost znaczenia Polski na europejskiej mapie transportu oraz logistyki e-commerce. W związku z tym operatorzy będą zmuszeni stale usprawniać sieć logistyczną i poszerzać ofertę w celu zaspokojenia rosnących potrzeb klientów. ☺ ☺