



Odwiecznym problemem sieci handlowych są ograniczenia związane z przepływem informacji między producentem a siecią lub siecią a przewoźnikami. Często u podstaw trudności w komunikacji leży tzw. czynnik ludzki, jednak nie zawsze

WYZWANIA I PRZYSZŁOŚĆ LOGISTYKI SIECI HANDLOWYCH

Rosnący koszt operacyjny, wysokie wymagania sklepu, jakość transportu i nieustanne poszukiwanie oszczędności – to wyzwania z jakimi spotykają się menadżerowie logistyki centrów dystrybucyjnych. Jak mogą im podołać? Czy odpowiedzią jest technologia? Na te i inne pytania odpowiada Gracjan Podgórski, Key Account Manager z Transporeon, do niedawna Project Manager w Tesco Central Europe.

Jakie są największe wyzwania sieci handlowych w zakresie logistyki?

Do największych wyzwań sieci handlowych na pewno zaliczę realizację transportu do wielu lokalizacji, wysokie wymagania sklepów w zakresie terminowości dostaw, a także jakości transportu. Rosnąca konkurencja sieci handlowych wywiera dużą presję na redukcję kosztów po stronie logistyki, dlatego też często strategia sieci handlowych opiera się na generowaniu oszczędności w tym obszarze. To podstawowe zadanie każdego menedżera centrum logistycznego. Dwa największe czynniki, które wpływają na budżet logistyki to koszt operacyjny i transportu. Według raportu PwC, do 2023 r. na polskim rynku będzie brakować 100 tysięcy kierowców. Ponadto, około 40% pracodawców przyznało, że ma problemy ze znalezieniem ludzi do pracy, dlatego te dwa obszary stanowią największe wyzwanie. W tym miejscu powstaje pytanie, które najczęściej zadają sobie logiści – jak obniżyć te koszty i być atrakcyjnym dla pracownika?

Uważam także, że logistyka jest nierozłącznym elementem ekosystemu sieci handlowej. To dzięki niej sieci zapewniają dostępność towaru na półkach sklepowych o najwyższej jakości, ponieważ to w magazynie po raz pierwszy mamy fizyczny kontakt

z produktem i możemy go zweryfikować. Z tego względu strategia logistyki musi opierać się na współpracy z dostawcami, tak aby dostarczać możliwie najlepszej jakości produkt. W badaniu „Wyzwania logistyki 2019 – efektywniejsza współpraca z przewoźnikami” 34% managerów i dyrektorów zajmujących się logistyką wskazało, że największym problemem operacyjnym jest zatłoczona strefa rozładunkowo-załadunkowa, co pokazuje, jak duża jest potrzeba optymalizacji procesów logistycznych. A te wyzwania

W badaniu „Wyzwania logistyki 2019...” 34% managerów i dyrektorów zajmujących się logistyką wskazało, że największym problemem operacyjnym jest zatłoczona strefa rozładunkowo-załadunkowa.

biorą się z braku komunikacji z dostawcami i przewoźnikami. Dostawcy często nie znają procesów magazynowych i finalnie kończą się to zatłoczeniem strefy rozładunkowej, co przekłada się na długi czas oczekiwania przed rampą, w którym kierowca mógłby realizować dostawę do innego klienta.

Big Data, automatyzacja, robotyka... Jak Pan sądzi, który trend faktycznie

pomoże rozwiązać problemy w zakresie logistyki i transportu sieci handlowych, a który z nich to ledwie pieśń przyszłości?

Możliwość gromadzenia i interpretacji danych, które są dostępne na wyciągnięcie ręki, pozwalają nie tylko wyciągać wnioski, aby optymalizować procesy transportowe, ale także przewidywać i zapobiegać niepożądanym sytuacjom i przez to unikać niepotrzebnych kosztów. Kiedyś wydawało się to

niemożliwe, dzisiaj jest to faktem. Generalnie prace magazynu możemy podzielić na trzy etapy: wejście towaru, przygotowanie palet do wysyłki i sama wysyłka. W każdym z nich często występuje tzw. czynnik ludzki, który niestety jest główną przyczyną powstawania błędów. Dzięki dostępnym danym możemy część procesów zautomatyzować, co niweluje w dużym stopniu wpływ tego czynnika. Możliwości, które oferuje dzisiaj

szy rynek pod kątem rozwiązań automatyzacyjnych, robotyki, a także digitalizacji, czyli Big Data, nadal nie są w pełni wykorzystywane, co jednocześnie daje nam ogromne pole do rozwoju. Sama digitalizacja to zmiana związana z zastosowaniem technologii cyfrowej, która ma – poza wzmacnianiem i wspieraniem tradycyjnych metod – przede wszystkim tworzyć innowacje i pokazywać zupełnie nowe możliwości rozwoju.

W zakresie nadążania trendów za potrzebami logistyki, moim zdaniem świetnym przykładem są dynamiczne okna czasowe Mercareon, które wdrażałem pracując w Tesco. Częstym problemem w zakresie awizacji jest błędnie zakładany czas rozładunku. Przyjmijmy, że obecny system lub proces zakłada 30 minut na rozładunek i przyjęcie towaru. W rzeczywistości czas ten powinien zostać określony na podstawie rodzaju towaru, kanału dystrybucji, ilości to-

waru i palet, a także rodzaju rampy. W Mercareon używaliśmy i cały czas rozwijamy okienka, które na podstawie odpowiedniego algorytmu automatycznie określają czas rozładunku i przyjęcia towaru, aby maksymalnie wykorzystać potencjał rozładunkowy rampy w danym dniu. Myślę, że innowacje nakierowane na cyfryzację i automatyzację procesów logistycznych zmienią oblicze logistyki.

na obniżanie tych kosztów poprzez zwiększenie efektywności procesów oraz ich uproszczenie. Kiedyś wiązało się to z dużym ryzykiem, ponieważ elastyczność rozwiązań logistycznych nie była w stanie sprostać wymaganiom logistyki sieci handlowych. W praktyce firma IT tworzyła koncepcję rozwiązania, która nijak przystawała do tego jak funkcjonuje logistyka w sieci, a konkretniej – koncepcja nie była w stanie dostosować się do środowiska i systemów. Dzisiaj jest zupełnie inaczej. Systemy są opracowywane tak, aby potrafiły adaptować się do procesów logistycznych i wspierać założone cele. Efektywność logistyki musi nieustannie wzrastać, dlatego też magazyny muszą zabezpieczyć się przed przyszłością, aby cele stawiane przed logistyką były osiągalne. Dodatkowym aspektem, o którym warto wspomnieć, jest współpraca z przewoźnikami i dostawcami, gdzie często zapomina się, jak



Gracjan Podgórski

umożliwiają przewidywanie oraz reagowanie w przypadku nieoczekiwanych zmian. Również zauważalną barierą w logistyce sieci handlowych jest praca w tzw. silosach, czyli ograniczanie się do potrzeb własnego biznesu.

Jak będzie wyglądać logistyka w sieciach dystrybucyjnych w 2050 r. i czym będzie się różnić o tego, co jest dziś?

Wszystko zależy od tego, jak dotychczasowy rynek będzie się rozwijał i jakiego nabierze rozpędu. Kluczowym elementem będzie cyfryzacja, o czym świadczy prognoza Cisco Systems, która mówi, że do 2020 r. więcej niż 50 miliardów urządzeń będzie

Do największych wyzwań sieci handlowych należy realizacja transportu do wielu lokalizacji, wysokie wymagania sklepów w zakresie terminowości dostaw i jakości transportu.

waru i palet, a także rodzaju rampy. W Mercareon używaliśmy i cały czas rozwijamy okienka, które na podstawie odpowiedniego algorytmu automatycznie określają czas rozładunku i przyjęcia towaru, aby maksymalnie wykorzystać potencjał rozładunkowy rampy w danym dniu. Myślę, że innowacje nakierowane na cyfryzację i automatyzację procesów logistycznych zmienią oblicze logistyki.

Co jest największą barierą w logistyce sieci handlowych w zwiększaniu efektywności i osiąganiu celów biznesowych?

Z pewnością jest nią nieustannie rosnący koszt po stronie transportu i operacji. Ciągły wzrost plac minimalnych, dodatkowe benefity pracownicze oraz koszty związane z transportem produktów do sklepów zmuszają sieci handlowe do poszukiwania oszczędności. Jedynie technologie, takie jak cyfryzacja i automatyka znacząco wpływają

kluczową rolę odgrywają w całym procesie. Realizacja dostaw na czas oraz ich jakość znacząco wpływają na to, co finalnie znajdzie się na półce sklepowej i kiedy. Usprawnienia w obszarze współpracy z partnerami, poprzez zautomatyzowaną komunikację,

Logistyka jest nierozłącznym elementem ekosystemu sieci handlowej. To dzięki niej sieci zapewniają dostępność towaru na półkach sklepowych o najwyższej jakości, ponieważ to w magazynie po raz pierwszy mamy fizyczny kontakt z produktem i możemy go zweryfikować



Fot. Pixabay

OKNA CZASOWE MERCAREON

- | Funkcja dostępna na platformie Mercareon, polegająca na zarządzaniu oknami czasowymi dla sieci handlowych z myślą o potrzebach dostaw do magazynów centralnych, centrów dystrybucyjnych i obiektów Cash & Carry.
- | Sieć handlowa może zautomatyzować planowanie dostaw, zarządzać nimi oraz efektywniej wykorzystywać swoje zasoby na rampach rozładunkowych.
- | Przewoźnicy mogą samodzielnie rezerwować odpowiadające im terminy dostaw online bezpośrednio na platformie.
- | W ten sposób zmniejsza się czas przestoju i obsługi towaru oraz redukuje się nieopłacalne przejazdy.

połączona z internetem, co oznacza, że możliwości komunikacyjne będą nieograniczone. Z pewnością podejmowanie decyzji będzie ukierunkowane na dane, czyli decyzje będą trafniejsze, co przełoży się na redukcję kosztów. Również sztuczna inteligencja (AI) otworzy przed nami ogromne możliwości w sprostaniu współczesnym wyzwaniom i będzie się liczyć tylko to, jak szybko towar znajdzie się na półce sklepowej. Niestety, na chwilę obecną ogranicza nas technolo-

gia i prawo, jednak jestem przekonany, że w niedalekiej przyszłości ulegnie to zmianie.

Jakie są największe wyzwania sieci handlowych w zakresie automatyzacji transportu i logistyki? Na jakie problemy, Pana zdaniem, natrafiają najczęściej?

Odwiecznym problemem z pewnością jest komunikacja, a konkretnie ograniczenia związane z przepływem informacji między producentem a siecią lub siecią a przewoźnikami. Często u podstaw trudności w komunikacji leży tzw. czynnik ludzki (brak infor-

jako „jedno miejsce prawdy”, wspierające działanie zespołów operacyjnych.

Cyfryzacja logistyki sieci handlowych idzie w Polsce pełną parą. Czego jeszcze muszą nauczyć się dostawcy rozwiązań IT dla logistyki, aby lepiej spełniać oczekiwania sieci handlowych?

Dostawcy rozwiązań IT dla sieci handlowych powinni tworzyć narzędzia, które szybko i w efektywny sposób adaptują się do środowiska logistyki. Narzędzia firmy IT jak i ich development powinny powstawać we ścisłej współpracy dostawcy i klienta,

do automatyzacji rezerwowania okien czasowych dla sieci handlowych. Jakie jest Pana doświadczenie po wdrożeniu takiego systemu?

Przede wszystkim skoncentrowaliśmy się na realizacji założonych celów, czyli optymalizacji procesu wejścia towaru oraz otwarcia się na potrzeby przewoźników, w bardziej optymalny sposób zarządzać wolumenem magazynowym. Aby dać przewoźnikom większą swobodę, wdrożyliśmy dynamiczne okna czasowe, które automatycznie przeliczały czas potrzebny dla danego rozładunku. Wdrożenie platformy przebiegło zgodnie z opracowanym wcześniej planem projektu, począwszy od konfiguracji platformy, wsparcia we wdrożeniu dostawców i przewoźników, po szkolenia, *roll out’y* i końcową ewaluację projektu. Dużym zaskoczeniem była szybka adaptacja przewoźników i załadowców w taki sposób, że od pierwszych dni funkcjonowania systemu były zauważalne pierwsze efekty wdrożenia, takie jak efektywniejsze zarządzanie oknami czasowymi, redukcja pracy manualnej, płynniejsza współpraca z operacjami magazynowymi oraz usprawnienie komunikacji z producentami i przewoźnikami. Ponadto, dzięki wprowadzeniu zmian w samych procesach, poprawiliśmy planowanie długoterminowe oraz znacznie uprościliśmy pracę. Dużo

Digitalizacja to zmiana związana z zastosowaniem technologii cyfrowej, która ma – poza wzmocnieniem i wspieraniem tradycyjnych metod – przede wszystkim tworzyć innowacje i pokazywać zupełnie nowe możliwości rozwoju.



Fot. Pixabay

ponieważ ten drugi jest w stanie dostarczyć niezbędne know-how w zakresie procesów. Dlatego rozwiązanie IT powinno zostać dopasowane do potrzeb klienta. Ponadto, systemy powinny wspierać strategię biznesową firmy, która zazwyczaj zakłada w pierwszej kolejności redukcję kosztów operacyjnych. W badaniu z Harvard Business Review Pol-



Fot. Pixabay

Dostawcy często nie znają procesów magazynowych i finalnie kończy się to zatłoczeniem strefy rozładunkowej, co przekłada się na długi czas oczekiwania przed rampą, w którym kierowca mógłby realizować dostawę do innego klienta

Aby móc działać proaktywnie, na bazie dostępnych informacji, niezbędny jest system, który umożliwi efektywne zbieranie i zarządzanie wszystkimi danymi, aby wesprzeć podejmowanie słusznych decyzji i uniknąć bolesnych konsekwencji

macji w zamówieniu, niepełna specyfikacja itp.), jednak nie zawsze tak jest. Niestety, brak komunikacji bezpośrednio wpływa na ilość posiadanych danych i informacji, na podstawie których odbywa się planowanie i podejmowanie decyzji. W rezultacie, brak informacji lub niepoprawne dane najczęściej skutkują błędnymi decyzjami, co przekłada się na ogromne koszty. Aby móc działać proaktywnie, na bazie dostępnych informacji, niezbędny jest system, który umożliwi nam efektywne zbieranie i zarządzanie wszystkimi danymi, po to aby wesprzeć podejmowanie słusznych decyzji i uniknąć bolesnych konsekwencji. Zintegrowany system logistyczny służyłby

Usprawnienia w obszarze współpracy z partnerami, poprzez zautomatyzowaną komunikację, umożliwiają przewidywanie oraz reagowanie w przypadku nieoczekiwanych zmian.

ska 42% managerów logistyki planuje działania optymalizujące koszty. To jasny przekaz czego oczekują praktycy logistyki.

Będąc project managerem Tesco w Europie Centralnej, realizował Pan wdrożenie Mercareon – rozwiązania

praktycznych porad, aby ułatwić logistykom wdrażanie platform IT do automatyzacji transportów, zawarłiśmy m.in. w naszym przewodniku „Jak powinien wyglądać zakup i wdrożenie systemu logistycznego?”.

■ Dziękuję za rozmowę.