

WYWIAD

Nie każdy pójdzie w tych samych butach





WYWIAD

Dążenie do automatyzacji pracy w magazynie to od kilku ostatnich lat mocno wytyczony kierunek transformacji logistycznych. To trend, którego celem nadrzędnym jest podniesienie wydajności, ale też jakości realizowanych procesów logistycznych. Rozmawiamy z KAROLEM PIWOWARCZYKIEM, wiceprezesem Elandis.

Janusz Mincewicz: Już od ponad 11 lat zajmujecie się konsultingiem, strategią i doradztwem logistycznym. Jakie jest zapotrzebowanie na takie usługi na dynamicznie rozwijającym się polskim rynku logistycznym?

Karol Piwowarczyk: Z roku na rok jest coraz większe. Na przestrzeni ostatnich pięciu lat wzrost sprzedaży w ujęciu rok do roku tylko tych usług utrzymuje się w naszej firmie na poziomie 30–40%. Także i w tym roku, pomimo ewidentnego spowolnienia gospodarczego, utrzymamy tę dynamikę, a być może nawet ją zwiększymy. Ale nie zawsze tak było, jak jest obecnie. Jeszcze kilkanaście lat temu podejście do tego typu usług było – delikatnie rzecz ujmując – nieufne. U właścicieli pokutowało przekonanie „ja wiem najlepiej” albo „żaden konsultant / doradca nie doradzi mi niczego, czego bym już sam nie wiedział”. Osoby zajmujące się w firmie logistyką nie współpracowały, bo tkwiły w obawie, że konsultant/doradca to ktoś, kto pojawia się w firmie tylko po to, aby wyciągnąć brudy, wytknąć błędy, wypuklić niekompetencje, doprowadzając finalnie do zwolnienia. Po tego typu usługi sięgały zazwyczaj duże firmy, które potrzebowały najczęściej utwierdzić się w przekonaniu, że to, co same stworzyły wewnątrz, ma sens, logistyczną „rację bytu” i ewentualnie po drobnej korekcie może być zarekomendowane zarządowi firmy do wdrożenia. Obecnie nadal wielu właścicieli firm, i to często naprawdę niemałych, pomimo wielu, nierzadko oczywistych, sygnałów wewnętrznych czy zewnętrznych, ciągle nie sięga po fachową, zewnętrzną wiedzę. Z drugiej jednak strony – niejako na potwierdzenie tego, co powiedziałem na początku – obserwujemy w ostatnich pięciu latach wyraźnie zwiększone zainteresowanie usługami doradztwa logistycznego ze strony mniejszych podmiotów. W większości przypadków to firmy z płaską strukturą zatrudnieniową, nieposiadające wykwalifikowanego personelu, a co za tym idzie – doświadczeń logistycznych, jakże niezbędnych w rozwijaniu biznesu. To przedsiębiorstwa często reprezentujące sektor e-commerce, szybko skalujące swój biznes, potrzebujące pomocy „tu i teraz”, bo „za chwilę” może być już za późno.



J.M.: W jakim zakresie obecnie firmy oczekują szybkiej pomocy?

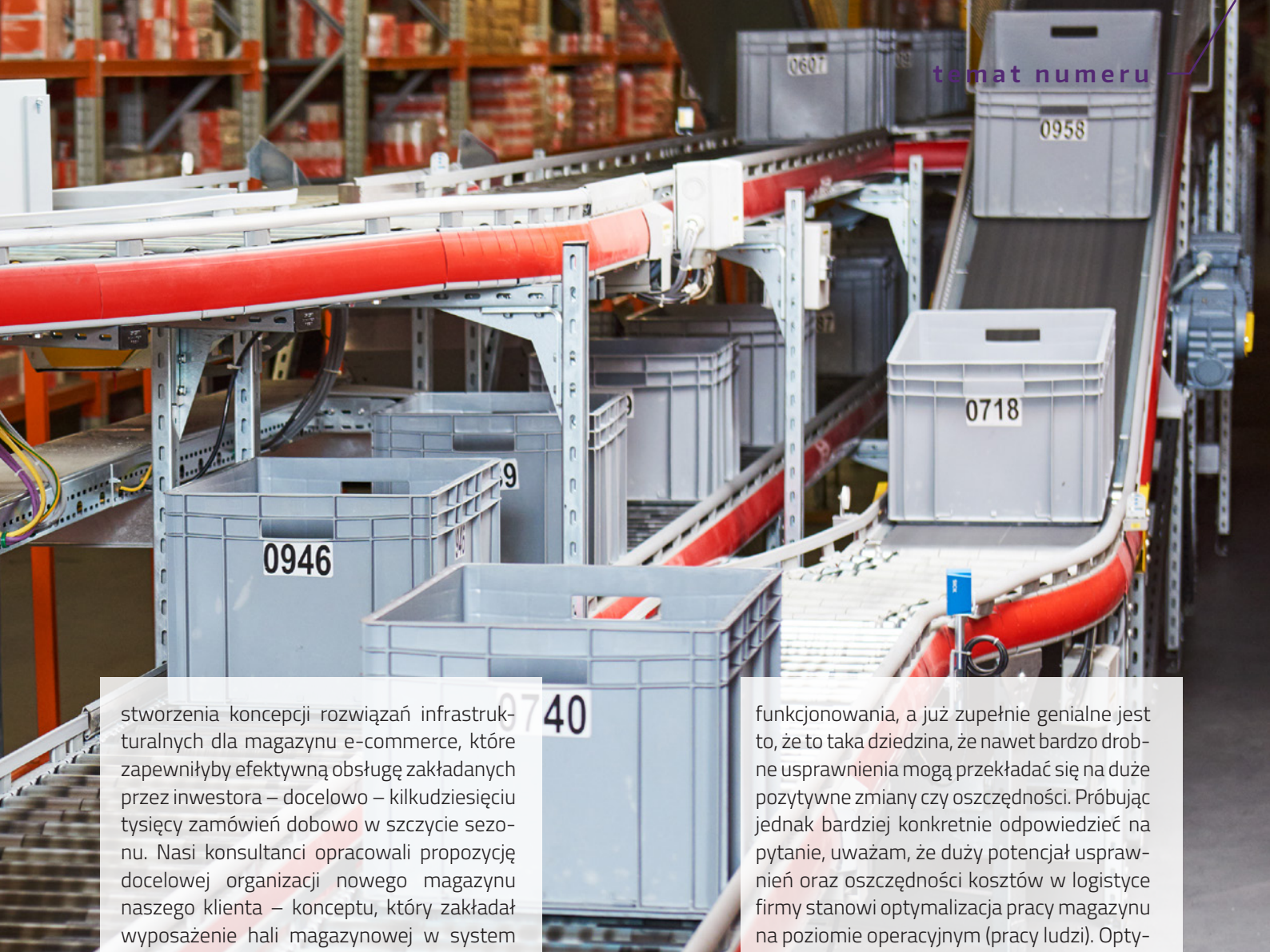
K.P.: Najczęściej w stworzeniu optymalnego i efektywnego od strony logistycznej projektu nowego magazynu czy też centrum dystrybucji. Po szczegółowym przeanalizowaniu danych logistycznych i zapoznaniu się ze specyfiką działania logistyki firmy nasi konsultanci opracowują wyjściowy, ogólny koncept magazynu – tzw. masterplan, a następnie szczegółowy projekt jego wnętrza i wyposażenia – tzw. layout. W tego typu projekcie dostarczamy też naszym klientom opracowaną w szczegółach koncepcję sposobu pracy ludzi w nowym magazynie (tzw. projekt procesów logistycznych), tworzymy model geografii magazynu, czyli rozkładu towarów w przestrzeni magazynu, opracowujemy koncepcję jego oznakowania, wspieramy firmę w rozmowach i wyborze dostawców najważniejszych rozwiązań infrastrukturalnych, opracowujemy projekt instalacji niskoprądowych czy też opracowujemy tzw. LWF – dokument będący listą wymagań funkcjonalnych pod system informatyczny dla logistyki firmy. Chciałbym tutaj też zaznaczyć, że potrzeby firm w obszarze logistycznym bardzo dynamicznie się obecnie zmieniają; dostrzegamy coraz więcej odwagi i chęci do podejmowania wyzwań związanych z wdrażaniem nowych technologii – czy to infrastrukturalnych, czy informatycznych. W Elandis (www.elandis.pl) wychodzimy tym potrzebom naprzeciw. Już teraz istotnie ponad połowa naszych zleceń to projekty, w których w mniejszym lub większym stopniu wykorzystujemy i proponujemy

naszym klientom najnowocześniejsze rozwiązania logistyczne, jakie oferuje rynek.

J.M.: Podkreślicie, że zmieniacie sposób projektowania logistycznego, wykorzystując nowoczesne technologie. Co to oznacza w praktyce?

K.P.: Wykorzystywanie w projektach w coraz większym stopniu, na coraz większą skalę i coraz bardziej zaawansowanych rozwiązań do automatyzacji i cyfryzacji logistyki magazynowej. Oczywiście rozwiązania z gatunku automatyki magazynowej nie należą do tanich, więc tak naprawdę na rozbudowane i zaawansowane systemy, takie jak wózki autonomiczne, systemy AS-RS różnego rodzaju czy też zaawansowane i rozbudowane systemy transportująco-sortujące mogą sobie pozwolić w większości przypadków ciągle firmy duże, natomiast z drugiej strony coraz więcej firm, jakie spotykamy, posiada – lub chce posiadać – nieskomplikowany system przenośników czy np. wózki systemowe. To już są rozwiązania, w których skala inwestycji nie przeraża.

Dążenie do automatyzacji pracy w magazynie to od kilku ostatnich lat mocno wytyczony kierunek transformacji logistycznych. To trend, którego celem nadrzędnym jest podniesienie wydajności, ale też jakości realizowanych procesów logistycznych. Dla przykładu podam tutaj przypadek jednego z naszych klientów z branży księgarskiej. Firma zwróciła się do nas z konkretnym zapytaniem – potrzebą



stworzenia koncepcji rozwiązań infrastrukturalnych dla magazynu e-commerce, które zapewniłyby efektywną obsługę zakładanych przez inwestora – docelowo – kilkudziesięciu tysięcy zamówień dobowo w szczycie sezonu. Nasi konsultanci opracowali propozycję docelowej organizacji nowego magazynu naszego klienta – konceptu, który zakładał wyposażenie hali magazynowej w system wielopoziomowego składowania (antresolę) obsługiwane (zarówno w zakresie zasilania, jak i kompletacji zamówień) przez system przenośników pojemnikowych. Co ciekawe, projekt został przygotowany w taki sposób, aby umożliwić klientowi realizację zakładanych przez niego wzrostów obsługiwanych wolumenów towarowych na przestrzeni pięciu lat od uruchomienia obiektu. Już jednak w drugim sezonie wysyłkowym dostrzeżono, że organizacja zarówno magazynu, jak i wydajności poszczególnych rozwiązań pozwoliłaby obsłużyć skalę potoków towarowych, jaka była przewidziana w czwartym roku od startu pracy w magazynie.

J.M.: W jakim zakresie można dziś usprawnić i zoptymalizować logistykę i jej obszary?

K.P.: To bardzo indywidualna kwestia. Magazyn magazynowi nierówny, nawet jeżeli chodzi o logistykę firm z tej samej branży, o podobnej wielkości czy specyfice sprzedaży. Generalnie jednak uważam, że logistykę można usprawnić w zasadzie w każdym obszarze jej

funkcjonowania, a już zupełnie genialne jest to, że to taka dziedzina, że nawet bardzo drobne usprawnienia mogą przekładać się na duże pozytywne zmiany czy oszczędności. Próbując jednak bardziej konkretnie odpowiedzieć na pytanie, uważam, że duży potencjał usprawnień oraz oszczędności kosztów w logistyce firmy stanowi optymalizacja pracy magazynu na poziomie operacyjnym (pracy ludzi). Optymalizując działanie logistyki w tym obszarze, czyli m.in. odpowiednio organizując przepływ informacji i dokumentów zarówno w procesach stricte magazynowych, jak i tych na styku z magazynem, jesteśmy w stanie zmaksymalizować wykorzystanie zasobów firmy, zmarginalizować występowanie błędów czy pomyłek oraz istotnie skrócić czas wykonywania operacji magazynowych. Myślę także, że logistykę zdecydowanie warto, a wręcz w dzisiejszych czasach trzeba usprawniać poprzez wykorzystanie zaawansowanych systemów informatycznych (np. WMS). Oprogramowanie takie łączy wszystkie poziomy logistyki magazynowej oraz współpracuje z innymi systemami wykorzystywanymi w firmie (ERP czy TMS). Odpowiednio skonfigurowany system zarządzania logistyką magazynową zapewnia



Dążenie do automatyzacji pracy w magazynie to od kilku ostatnich lat mocno wytyczony kierunek transformacji logistycznych.

efektywniejsze i bardziej kompleksowe zarządzanie logistyką. Taki system sprawia, że firma jest w stanie w pełni wykorzystać potencjał swojego magazynu, zredukować koszty logistyki, zmniejszyć liczbę błędów, dzięki czemu finalnie istotnie podniesiona zostanie jakość obsługi klienta.

J.M.: Mówi się o coraz większym znaczeniu automatyzacji magazynów. Jak dziś automatyka wpływa na ich działanie?

K.P.: Automatyzacja magazynów poprzez zastosowanie automatycznych rozwiązań infrastrukturalnych, takich jak np. pojazdy AGV, roboty AMR, systemy do transportu i składowania typu ASRS (prościej zwane układnicami) czy też coboty pakujące, to dzisiaj zdecydowanie jeden z najskuteczniejszych sposobów na zwiększenie wydajności i efektywności procesów magazynowych.

Biorąc pod uwagę jeden z największych problemów naszych czasów, a więc dostępność i koszty siły rąk ludzkich, automatyka zdecydowanie zmniejsza efekt problemu zatrudnienia nowego pracownika fizycznego, gdyż pozwala obniżyć zapotrzebowanie na powtarzalną, prostą pracę. Mowa tutaj o takich procesach jak np. kompletacja, przewożenie towarów czy ich pakowanie. Pozwala zatem istotnie zmniejszyć koszty osobowe (które, jak wiadomo, stale rosną) lub – jeżeli nie interesuje nas oszczędność generowana przez zwolnienia – przekierować pracowników do wykonywania innych zadań, gdzie automatyka się nie sprawdzi. Automatyka – w ujęciu ludzkim – nie choruje czy nie kradnie towaru. Może pracować 24/7, nie ulegając przy tym przeciążeniom. Jej praca jest cały czas tak samo efektywna, wydajna i dokładna, dzięki czemu uodparnia pracę magazynu, a co za tym idzie – biznes, np. na picki sezonowe, które mają szczególne znaczenie w biznesie e-commerce. Rozwiązania z obszaru automatyki magazynowej pozwalają istotnie zwiększyć efektywność wykorzystania magazynu czy też radykalnie ograniczyć liczbę generowanych błędów. Dają też jeszcze jeden, dość nieoczywisty, pozytywny efekt – większe bezpieczeństwo – zarówno dla pracowników, którzy nie muszą wykonywać niebezpiecznej pracy, czy też towarów, które stają się mniej narażone na uszkodzenia

podczas transportu. Dodam przekornie, że automatyka nie jest jednak dla każdego. Automatyzacja „lubi” standaryzację, więc nie sprawdzi się wszędzie tak samo, nie zawsze będzie w stanie zwrócić się w racjonalnym okresie, chociaż coraz częściej jest łatwo uzasadnić jej zakup i zastosowanie.

J.M.: Chwalony jest Państwa system do zarządzania gospodarką magazynową – Feniks WMS. Jakie korzyści ma z niego klient?

K.P.: Dziękuję. To bardzo cieszy, gdy widać efekt wieloletnich prac i poświęceń naszego zespołu w postaci bardzo pozytywnych opinii zadowolonych klientów. Feniks WMS – obecnie wersja 7 – to naprawdę rozbudowane narzędzie informatyczne, które zaspokoi potrzeby zarówno firm produkcyjnych, handlowych (w tym e-commerce), jak i tych będących operatorami logistycznymi. Pozwala w przejrzysty, efektywny i wydajny sposób zarządzać różnorodnym środowiskiem logistycznym i mnogością przetwarzanych w nim informacji. Oprócz standardowej obsługi procesów magazynowych wspiera m.in. operacje typu cross-dock, zapewnia możliwość

Automatyka
zdecydowanie
zmniejsza
efekt problemu
zatrudnienia
nowego
pracownika
fizycznego.



obsługi logistyki rozproszonej pomiędzy wieloma obiektami (tzw. wielomagazynowość) czy logistyki towarów niebezpiecznych (tzw. ADR-ów). Dostarcza funkcjonalności zapewniające pełne traceability – możliwość pełnego śledzenia wybranych cech towarów, np. numerów partii, serii czy dat przydatności do spożycia, a także te odpowiadające za proces inwentaryzacji (w systemie możemy ją przeprowadzać na różne sposoby, np. spis z natury, strefowo, po towarze czy w trybie ciągłym). Posiada gotowe integracje z 28 firmami kurierskimi, dostarczając jednocześnie funkcjonalność w postaci modułu obsługującego procesy dostaw do klientów realizowane transportem własnym.

J.M.: Jaka jest funkcjonalność systemu?

K.P.: Funkcjonalności systemu są naprawdę bardzo rozbudowane, natomiast uważam niezmiennie, że system ma tak dobre opinie, ponieważ został stworzony przez doświadczonych logistyków – praktyków, którzy na co dzień specjalizują się w projektowaniu, usprawnianiu oraz optymalizacji logistyki magazynowej. Szalenie istotna jest tutaj także nasza metodyka realizacji projektów wdrożeniowych. Każdorazowo do realizowanego projektu wdrożenia naszego systemu przydzielamy doświadczonego konsultanta logistycznego, który wspiera zespół projektowy w opracowywaniu szczegółowej specyfikacji wymagań systemu pod kątem optymalności przebiegu procesów logistycznych oraz przepływów towarowych. Konsultant odpowiada za przygotowanie magazynu i logistyki do uruchomienia systemu: tworzy koncepcję oznakowania magazynu, doradza, jak docelowo zorganizować strefy magazynowe, odpowiada za optymalne zlokalizowanie i wyposażenie stanowisk roboczych, pomaga też w zakresie tzw. geografii, czyli rozłożenia towarów w przestrzeni magazynowej. Celem naszego działania jest zapewnienie naszym klientom pełnego spektrum

obsługi projektu wdrożenia systemu, dlatego oprócz doradztwa logistycznego, jak i samego systemu zapewniamy także wsparcie w obszarach, których zakup czy wykonanie są niezbędne z punktu widzenia korzystania z systemu WMS:

- dostarczenie urządzeń autoID (terminale radiowe, drukarki czy skanery kodów kreskowych),
- zaprojektowanie i wykonanie oznakowania magazynowego (poziomego i pionowego),
- zaprojektowanie i wykonanie systemów LAN i WLAN, a nierzadko także monitoringu (CCTV).

Wychodzimy z założenia, że tylko wdrożenie systemu WMS przez firmę, która dostarczy naprawdę kompleksową ofertę, a więc weźmie odpowiedzialność za projekt w całym zakresie wdrożenia systemu WMS, zagwarantuje firmie największy poziom komfortu i bezpieczeństwa.

J.M.: Gdzie system Feniks WMS został już wdrożony, zastosowany?

K.P.: Branże, jakie reprezentują nasi klienci, są bardzo różnorodne. Wielkości i specyfika biznesów także: od firm niewielkich, w których magazynach pracuje 4–5 magazynierów, do wielooddziałowych dużych przedsiębiorstw, gdzie równolegle, w jednym czasie, w systemie pracuje ok. 250 pracowników magazynowych i nie tylko. To firmy będące operatorami logistycznymi, dla których system klasy WMS jest krytycznym i najważniejszym narzędziem wspierającym i pozwalającym zarządzać codzienną

pracą (tutaj referencje dla takich firm jak m.in. XBS Logistics, Trans-Tok Logistics, 4Values, D.M.T. czy też Redan). To firmy produkcyjne, w których pojawia się wymóg i potrzeba obsługi specyfiki nie tylko magazynu handlowego, ale też magazynu surowców, części czy opakowań. Tutaj dużą i ciekawą referencją jest wdrożenie w firmie Ajinomoto Poland – producencie dań instant pod markami Oyakata, YumYum czy Just Deli. To na końcu oczywiście firmy handlowe, u których albo pojawia się potrzeba obsługi logistycznej jednego konkretnego kanału sprzedaży (hurt, detal lub e-commerce), albo obsługa wszystkich (zgodnie z założeniami strategii omnichannel). Na tym polu posiadamy referencje w takich firmach jak m.in. Martes Sport, Instytut Wydawniczy Znak, Tadmar, Wialan czy chociażby ArtiMod (dawniej znana pod nazwą Venezia).

J.M.: W jakim dziś zakresie cyfrowy list przewozowy usprawnia i przyspiesza zarządzanie transportem w logistyce?

K.P.: Cyfrowy list przewozowy to niemałe ułatwienie w branży TSL, a jego wprowadzenie niesie sporo korzyści, z których dla mnie najważniejszą jest jakość informacji w nim zawartych. Polski Instytut Transportu Drogowego przedstawił dane, które mówią m.in. o tym, że tylko 25% tradycyjnych, papierowych listów przewozowych jest czytelnych, 22% zawiera aktualne dane, 15% jest pozbawionych błędów, a tylko 10% jest wypełnionych w całości. To jest dramat. E-CMR eliminuje te problemy. Dokument cyfrowy zawsze będzie czytelny, a użycie do jego wypełniania odpowiedniego systemu spowoduje, że wypełnimy go w takim zakresie, w jakim jest to niezbędne, będzie zawierał aktualne dane i oczywiście nie będzie w nim



błędów. Dodatkowo czas, jaki jest potrzebny na obsługę elektronicznego listu przewozowego, w porównaniu do listu tradycyjnego jest kilkakrotnie krótszy, co też oczywiście znacząco wpływa na efektywność pracy.

Inną bardzo wartościową, wręcz niejednokrotnie kluczową funkcjonalnością cyfrowego listu przewozowego jest śledzenie trasy przejazdu towaru w czasie rzeczywistym. Dzięki temu zyskujemy możliwość oszacowania czasu dostawy przesyłki do miejsca docelowego, a idąc dalej – weryfikacji, czy przesyłka została dostarczona, co skraca czas, po którym usługi transportowe mogą być opłacone (a jak wiemy, niejednokrotnie jest z tym problem). Warto zwrócić również uwagę na inne zalety e-CMR – możliwość rozporządzania przesyłką, ograniczenie ryzyka dokonywania oszustw, bezproblemową identyfikację osób biorących udział w transporcie czy też brak konsekwencji zgubienia dokumentów.

J.M.: Czy, w Pana ocenie, automatyzacja w logistyce zmierza we właściwym kierunku?

K.P.: Myślę, że z perspektywy polskiego rynku trudno jest obecnie dokonać jednoznacznej oceny tego, czy automatyzacja w logistyce zmierza we właściwym kierunku. Jesteśmy gospodarką, która oczywiście w ostatnich

latach bardzo dynamicznie się rozwinęła, natomiast w kwestii skali zastosowania czy też zaawansowania rozwiązań automatycznych dla logistyki ciągle jednak mamy dużo do zrobienia. Na bazie zrealizowanych projektów, jako firma, uważamy, że polskie przedsiębiorstwa nie są dobrze przygotowane do inwestycji w automatykę magazynową. Już samo podejście do zakupu rozwiązań tego typu jest złe, gdyż zazwyczaj jednym rozwiązaniem (np. systemem przenośników) próbuje się usunąć większość problemów związanych z transportem w firmie albo najpierw wybiera się rozwiązanie, a potem określa cel/problem – a przecież nie każde rozwiązanie usunie dany problem. Firmy nie są też świadome tego, jakie procesy/obszary ich logistyki można albo warto automatyzować; nie są też bardzo często organizacyjnie przygotowane do wdrożenia automatyki magazynowej i pracy z nią. Decyzja o zakupie tego czy innego rozwiązania zapada nierzadko pod wpływem impulsu albo na bazie tego, że taki jest przecież trend czy moda, albo jeszcze w innym wypadku „bo sąsiad kupił” czy „konkurencja przecież ma, to ja też muszę mieć”. Zacytuję tutaj jednak mojego kolegę – konsultanta logistycznego w naszej firmie: „Nie każdy niestety pójdzie w tym samych butach”.

Kolejną problematyczną kwestią jest to, że automatyzowane są procesy/obszary „lokalne” – nie zwraca się zupełnie uwagi na to, co się dzieje przed automatyzowanym procesem czy po nim, a ma to kolosalne znaczenie dla finalnego efektu i rachunku biznesowego przedsięwzięcia.

Sporo firm, jakie spotykamy na swojej drodze, uważa, że automatyka magazynowa będzie remedium na całe zło w logistyce, które je spotyka. Poprzez automatykę chce wykonać od razu dwa kroki rozwojowe do przodu, a np. w zakresie transformacji cyfrowej czy digitalizacji logistyki jest nadal na starcie (korzysta z papierowego obiegu dokumentów, posiada prosty system ERP, o systemie klasy WMS nie wspominając). Nie można przeskoczyć pewnych rzeczy – braki prędkiej czy później wyjdą, a problemy i koszty, które wygeneruje ten efekt, zniwelują z nawiązką inwestycję w automatykę. ■