



Bernhard Albers (fot. Fiege)

# Logistyka odzysku – nie tylko na czas kryzysu

Rozmawiamy  
z **BERNHARDEM ALBERSEM**,  
menedżerem  
systemów logistycznych  
w Fiege relog GmbH<sup>1</sup>

**Iwo Nowak:** Czy w czasie kryzysu logistyka odzysku zaczyna nabierać większego znaczenia, czy też wynika to ze zmian w sposobie podejścia do tego zagadnienia w ostatnich latach?

**Bernhard Albers:** Nie tylko z powodu kryzysu oraz dyskusji dotyczącej zrównoważenia produkcji i logistyki, logistyka odzysku zaczyna odgrywać coraz większą rolę. Innowacyjne strategie pomagają rozwijać rynki i wprowadzać na nie nowe produkty. Już wkrótce oceniać będziemy przedsiębiorstwa pod względem jednej szczególnej umiejętności – ci, którzy troszczą się o odpowiedni wizerunek i napędzają sprzedaż powinni wiedzieć, jak odwrócić cykl, by ich produkt trafił ponownie do punktu sprzedaży. Działania w zakresie odzysku produktów, których nikt nie chce, które nie są nikomu potrzebne, albo które skończyły swój cykl życia, stają się równie ważne, jak strategie marketingowe. Eksper-

ci twierdzą, że otrzymanie materiałów do powtórnego użytku z odpadów dostarczanych przez cywilizację i resztek produkcyjnych będzie często bardziej opłacalne, niż ich wytworzenie od podstaw. Logistyka odzysku nabiera w tym momencie szczególnego znaczenia, staje się źródłem pozyskiwania surowców i w coraz większym stopniu określa nowe modele biznesowe oraz procesy przepływów. Nie jest to już niszowa, ale strategiczna działalność biznesowa.

**I. N.:** Czy klienci sami z siebie bardziej interesują się zagadnieniem logistyki odzysku, czy też są jakieś instrumenty dopingujące ich do tego?

**B. A.:** Wbrew założeniom, że wszystkie dyrektywy Unii Europejskiej mają na celu uczynienie producentów odpowiedzialnymi za towary, które wytwarzają, strategie końca życia produktu zaczną być ważne w momencie nałożenia na producentów

obowiązku przyjmowania zwrotów. Ich rolą jest bowiem oddzielenie kwestii wzrostu gospodarczego od ilości dostarczanych odpadów – zgodnie z wytycznymi europejskiej komisji ds. środowiska – i ochrona zasobów. Zadanie to, co prawda, znacznie wykracza poza standardowe działania logistyczne, jednakże przemysł tego potrzebuje. Sektory, w tym branża motoryzacyjna, już dawno wprowadziły strategie ułatwiające przyjmowanie zwrotów. Tak zwana inżynieria cyklu życia dostarcza możliwości rozkładania na czynniki pierwsze oraz odzyskiwania produktów i komponentów po to, by mogły zostać ponownie włączone do procesu produkcyjnego na skalę przemysłową. Grupa Fiege rozpoznała ten trend we wczesnej fazie jego rozwoju i podjęła odpowiednie działania w tym kierunku, uruchamiając specjalistyczną placówkę realizującą w ramach łańcucha dostaw procesy związane z logistyką odzysku zużytego sprzętu elektrycznego i elektronicznego. Obecnie Fiege relog ofe-

<sup>1</sup> Fiege relog jest wyspecjalizowanym podmiotem należącym w całości do Grupy Fiege. Spółka w imieniu swoich klientów kontroluje cały proces logistyki odzysku, począwszy od odbioru towarów od klientów końcowych, a skończywszy na dostarczeniu ich do miejsca przeznaczenia. Jako dostawca zintegrowanych rozwiązań w dziedzinie logistyki, Fiege relog oferuje kompleksową obsługę, włączając w to planowanie zapasów, a także zarządzanie odpadami. Firma dysponuje szeroką, międzynarodową siecią partnerów na rynku wtórnym, transportu, a także utylizacji, dzięki czemu zapewnia swoim klientom odpowiednią elastyczność. Portfolio firmy uzupełnia wielojęzyczna, internetowa platforma obsługowa, dostępna dla wielu użytkowników.

ruje pełną gamę usług w zakresie kompleksowych rozwiązań dla logistyki odzysku. Od momentu powstania, firma przeszła przeobrażenie i z nastawionej na realizację określonego projektu spółki przekształciła się w dobrze prosperujące przedsiębiorstwo.

**I. N.:** A bardziej szczegółowo jak to wygląda?

**B. A.:** Logistyka odzysku w naszym wykonaniu polega na wykorzystaniu logistyki jako środka do świadczenia usług dodatkowych, które stanowią wartość dodaną dla klientów. Obowiązkiem firmy jest rozwijanie takich koncepcji w sferze zarządzania, które pomogą koordynować logistyczne i technologiczne procesy, wykraczające poza łańcuch dostaw w logistyce odzysku, począwszy od procesów wewnętrznych własnego, a skończywszy na zarządzaniu globalnym łańcuchem dostaw. Wybór zgodnego z oczekiwaniami systemu łańcucha dostaw – dla podmiotu w całości należącego do Grupy Fiege – jest równie „codzienną sprawą”, jak chociażby organizacja zakrojonych na szeroką skalę procesów. Logistyka odzysku w wykonaniu Fiege relog obejmuje wszystkie procesy w ramach łańcucha dostaw związane z redystrybucją, odbiorem, sortowaniem, odnawianiem i utylizacją zwracanych produktów. Inżynierowie Fiege relog wspólnie z producentem przygotowują nowe sposoby i możliwości na czas, kiedy życie produktu dobiegnie końca. Pojawiają się rozmaite pytania, na które w zależności od branży i rodzaju produktu można udzielić różnych odpowiedzi: czy artykuł może zostać wprowadzony do obrotu, odnowiony, użyty ponownie albo przetworzony? A może trzeba się go pozbyć? Logistykę należy rozumieć jako świadome myślenie w określonych cyklach, które pociąga za sobą ponowne użycie, odnowienie, wprowadzenie na rynek, rozłożenie na czynniki pierwsze i wykorzystanie komponentów. Logistyka odzysku jest zatem czymś więcej, niż tylko zwykłym przewozem starych części i materiałów. To specyficzna forma logistyki, która oferuje producentom i importerom zintegrowane rozwiązania, nadające nie sprzedającym się produktom, zwrotom lub staremu sprzętowi potencjalną wartość dodaną.

**I. N.:** Kiedy Fiege wykonała pierwszy projekt tego typu i dla jakich klientów?

Jakie były z tym związane korzyści? Czy pojawiły się jakieś zmiany od tamtego czasu?

**B. A.:** Wiedza, do której odwołuje się Fiege relog, to obsługa europejskiego systemu zwrotów zużytego sprzętu elektrycznego i elektronicznego, który od momentu wejścia w życie na podstawie ustawy z dnia 24 marca 2006 roku, w Niemczech, a następnie wprowadzeniu go do całej Europy, stał się powszechnie stosowanym rozwiązaniem. Przyjęcie dyrektywy przez kraje członkowskie oznaczało, że odpowiedzialni za wytwarzany towar producenci stanęli w obliczu paneuropejskiego wyzwania. Zanim jednak projekt został wdrożony, trzeba było pokonać wiele barier, tak językowych, jak i administracyjnych. W oparciu o partnerstwo w logistyce i operacjach, Fiege relog może oferować swoim klientom z Unii Europejskiej i poza jej granicami możliwość realizacji ich operacyjnych zobowiązań, bez konieczności transportowania zużytego sprzętu przez granicę. Dodatkowo, poza wypełnianiem zobowiązań operacyjnych, w imieniu producentów za pomocą europejskiego systemu przyjmowania zwrotów (na przykład odbieraniem sprzętu od określonych punktów B2C/B2B, przewożeniem do miejsca przetworzenia, wykorzystaniem i unieszkodliwieniem zużytego sprzętu elektrycznego i elektronicznego, specjalnie na życzenie klientów), Fiege relog zajmuje się także obsługą spraw administracyjnych.

**I. N.:** Czy to naprawdę się opłaca?

**B. A.:** Popyt na logistykę odzysku jest duży i będzie stale się zwiększał. Im lepiej poradzimy sobie z włączeniem zwrotów i utylizacji wyrobów do procesu produkcyjnego i im skuteczniej wdrożymy trwały plan dla środowiska w dziedzinie rozwoju produktu, tym wyższa będzie wartość potencjalna dla klientów i dostawców usług. Wdrożenie ustawowych zobowiązań umożliwiających przyjmowanie zwrotów towarów, na przykład zużytego sprzętu elektrycznego i elektronicznego, pokazuje znaczenie logistyki odzysku w najbliższej przyszłości. Zużyty sprzęt nie oznacza, że telefon komórkowy przestał działać, a pralka już nie piecze. Firmy handlowe zaczęły obecnie włączać przychody z przepływu zwrotów towarów do wyliczeń finansowych netto

z „do pewnego stopnia nowych artykułów”. Planowana i z góry określona sprzedaż zwracanych towarów lub tak zwanych resztek zapasów niesie z sobą potencjalny zysk, z którego odpisy są na pierwszym miejscu i odpowiednio wcześniej zapewnia lepszy poziom bezpieczeństwa. Zagadnienia takie, jak znajomość produktu, odpowiedzialność i gwarancja, są tak samo ważne w przypadku wtórnego marketingu, jak ważny jest dostęp do rynków wtórnych, na których te produkty można sprzedać. Jeżeli analiza wykazuje, że dostępne surowce, produkty, towary albo artykuły nie mogą być sprzedawane na rynku wtórnym, Fiege relog zajmuje się badaniem korzyści i możliwości ich zbytu. Firma sprawdza także, czy dalsze przetwarzanie – niszczenie, zgniatanie, mielenie – jest konieczne w celu sprzedaży produktu na rynku surowców wtórnych z większym zyskiem. Ocenia odpowiednie opakowanie produktu w równym stopniu, co system transportowy. Jeśli po zaobserwowaniu wymienionych czynników wartość dodana zostaje osiągnięta, Fiege relog w imieniu klienta zwraca surowiec do cyklu produkcyjnego. Portal internetowy, który został przez firmę stworzony specjalnie do celu przetwarzania zamówień pomiędzy klientami a partnerami kontraktowymi, umożliwia szybką i skuteczną komunikację w Niemczech i całej Europie. To udogodnienie pozwala bezpośrednio odpowiadać na zapytania i zamówienia.

**I. N.:** Co się zmieniło od czasu rozpoczęcia waszej działalności?

**B. A.:** Zasada wprowadzona przez dyrektywę Unii Europejskiej odnośnie odpowiedzialności producentów i wynikających z niej zobowiązań jest jednym z przykładów ekologiczno – prawnych motywów, którymi kierują się przedsiębiorstwa. Zgodnie z ustawowym obowiązkiem przyjmowania zwrotów i wykorzystania lub usuwania ich własnych produktów, wytwórcy zaczęli się interesować realnymi korzyściami ekonomicznymi. Zmiana ogólnych warunków ekonomicznych tylko podnosi znaczenie logistyki odzysku. Krótszy czas korzystania z produktów prowadzi do wzrostu towarów lub komponentów, których wartość pod koniec cyklu życia jest szczątkowa. Jednak ich przetwarzanie może przynosić zyski. Dlatego klienci Fiege koncentrują się głównie na wzmocnie-

niu i rozszerzeniu wartości łańcucha dostaw. Działania te mogą różnić się pod względem metod wdrażania i strategicznych celów klienta, co pokazują w syntetycznym ujęciu w tabeli.

przez prawodawstwo. Zwłaszcza zmiana klimatu postrzegana jest ostatnio jako szczególne zagrożenie. Dla wspomagania koncepcji takich, jak podtrzymywanie środowiska naturalnego i rozważne wyko-

i która zdecydowała o wyborze partnera logistycznego, jego wiedzy, doświadczenia i znajomości branży. Praca Fiege relóg stanowi podstawę struktur sprzedaży, przepływów eksportowanych i importowanych towarów, typów produktów, materiałów i odpowiednich danych strukturalnych klientów. Decydujące czynniki, które warunkują wdrożenie, obejmują pełen zakres zarówno mniej szkodliwych, jak i tych bardzo niebezpiecznych zużytych sprzętów elektrycznych oraz surowców; włączenie przychodów uzyskiwanych z towarów, cen materiałów, surowców wtórnych do zakupu towarów, logistyczne systemy zbiórki części, zwrotów produktów, a także określonych przez prawo warunków ogólnych. Bazując na tym, firma tworzy ofertę, która określa typ środków potrzebnych w procesie wdrażania projektu, cel do osiągnięcia oraz wartość łańcucha dostaw. We współpracy z klientami firma określa etapy wdrożenia i rozwoju projektu oraz zakres konsultacji i wsparcia niezbędnego przy realizacji przedsięwzięcia. Ciąg procesów, kontrolujący całość operacji, opisywany jest wspólnie z klientem w instrukcjach jako obowiązujące wytyczne. Regularne spotkania projektowe z udziałem zainteresowanych stron gwarantują nieustanną optymalizację i przejrzysty obraz sytuacji.

Strategia końca życia produktu	Zarządzanie łańcuchem dostaw w logistyce odzysku	Zarządzanie zamkniętym łańcuchem dostaw
Cel: odpowiedzialność za produkt	Cel: podtrzymanie środowiska naturalnego i zysk – Regulacje: samozaangażowanie – Systemy przyjmowania zwrotów – Zarządzanie kosztem życia produktu – Rachunek kosztów cyklu życia	Cel: Strategia „zero odpadów” – Zarządzanie wewnętrznymi zasobami – Systemy zbiórki/zwrotu produktów – Przyjazne dla środowiska sieci łańcucha dostaw w połączeniu ze strategicznymi celami przedsiębiorstwa

**I. N.:** Czy przedsiębiorstwa traktują logistykę odzysku jako uzupełnienie swojej podstawowej, bieżącej działalności, czy jako konieczny i decydujący czynnik?

**B. A.:** Dodatkowo, poza moralno – etycznymi powodami, dla których firma podejmuje się organizacji łańcucha dostaw w logistyce odzysku, są jeszcze czynniki ekonomiczne i ekologiczne – prawne, które decydują o odpowiednim zaangażowaniu firmy. To właśnie one umożliwiają firmom czerpanie pośrednich i bezpośrednich korzyści z wdrożonej przez nie strategii przyjmowania zwrotów. Korzyść bezpośrednia, to ponowne wykorzystanie produktu, jak również jego struktury lub zastąpienie zasobów niezbędnych w produkcji surowcami pochodzącymi ze zwracanych artykułów. Ekonomiczna korzyść pośrednia wynika ze strategii marketingowej i chęci wyróżnienia się firmy na tle konkurencji. Chodzi tu o tak zwane tworzenie „zielonego wizerunku” oraz wprowadzenie systemu przyjmowania zwrotów, usuwania produktów, odpowiednio ulepszoną dzięki temu obsługę klienta, a także zapobieganie przedostawaniu się informacji na temat stosowanej technologii do konkurencji. Większość firm wdraża jednak łańcuch dostaw dla zwrotów nie z powodu korzyści ekonomicznych, ale ekologicznych – prawnych. Ekologiczna świadomość w społeczeństwie nabiera rozpędu już od kilku lat i znajduje odzwierciedlenie w europejskich i narodowych politykach związanych z ochroną środowiska i zarządzaniem odpadami a regulowanych

rzystanie zasobów, problem ten zajmuje dużo miejsca w publicznej świadomości. Dla przedsiębiorstw chcących sprostać wymaganiom klientów ta kwestia jest równie ważna, bo muszą dostosować się do zmieniających się warunków i potrzeb swoich odbiorców (wprowadzanie ekologicznych produktów, tworzenie wizerunku korporacyjnego oraz tak zwany „zielony marketing”). Zwiększa się także presja społeczna wywierana przez organizacje związane z ochroną środowiska za pomocą intensywnych kampanii w mediach. Przykładem może być Greenpeace, który regularnie od 2006 roku publikuje rankingi na temat wpływu na środowisko artykułów wytwarzanych przez producentów komputerów i udziela w mediach reprymendy firmom za niewłaściwe prowadzenie polityki recyklingowej.

**I. N.:** Jak wygląda pierwsza faza współpracy z klientem, który zdecydował się skorzystać z logistyki odzysku?

**B. A.:** Fiege relóg planuje, organizuje oraz wdraża na terenie całej Europy systemy przyjęć i odbiorów zwrotów z punktów sprzedaży lub od końcowych klientów do miejsc ich ostatecznego przeznaczenia. Dla nas logistyka odzysku jest równoznaczna z rozwojem dostosowanych do potrzeb klientów strategii, które pokazują optymalne możliwości utylizacji i usuwania produktów. Podstawa skutecznej logistyki odzysku jest w tym momencie taka sama, jak w przypadku logistyki mającej zastosowanie w handlu detalicznym,

**I. N.:** Ile czasu potrzeba od fazy początkowej do wdrożenia?

**B. A.:** Projekty są tak indywidualne, jak różni są klienci. Włączenie do istniejących struktur Fiege relóg w ramach logistyki odzysku jest od razu możliwe, jeśli chodzi o istniejącą klasyfikację sieci. Im bardziej złożona jest polityka w firmie i im bardziej szczegółowe zachodzą w jej obrębie procesy, tym dłuższa będzie faza implementacyjna od momentu testów do wejścia projektu w życie. Dlatego też nie można dokładnie określić czasu, który upływa od pierwszego etapu wdrożenia aż do pełnej funkcjonalności systemu. Okres ten zależy od uwarunkowań ekonomicznych, operacyjnych i prawnych, a także od integracji systemów informatycznych. Biorąc pod uwagę doświadczenie, kompleksowość oraz stopień złożoności systemu, okres od pierwszego etapu do pomyślnej realizacji projektu może zająć od 2 tygodni do 3 miesięcy.

**I. N.:** Dziękuję za rozmowę.