

Wycierając nos pamiętaj o logistyce...

Rozmawiamy z Bernardem Królakiem, szefem logistyki fabryki wyrobów papierowych w Kluczach k. Olkusza, należącej do amerykańskiego koncernu Kimberly – Clark¹.

Iwo Nowak: *Chusteczki higieniczne, czy inne wyroby papiernicze osobistego użytku są tak powszechne, że właściwie trudno sobie dziś wyobrazić bez nich naszą codzienną egzystencję. Przeważnie jednak mało kto zdaje sobie sprawę, że ich praktycznie nieograniczona dostępność jest dziełem nie tyle samych producentów, co właśnie logistyków.*

Bernard Królak: Oczywiście. Bez ścisłego współdziałania zakładów produkcyjnych z działami logistyki trudno byłoby mówić o szybkiej, efektywnej i zarazem ekonomicznej dystrybucji w ramach łańcucha dostaw od producenta do odbiorcy finalnego – pojedynczego klienta. A wyzwanie jest tym większe, gdy mówimy o dystrybucji naszych produktów nie tylko w skali całej Polski, gdzie marka Velvet jest liderem rynku, ale także południowej i wschodniej części kontynentu.



Fot. 1. Fabryka w Kluczach (fot. dokumentacja Kimberly-Clark)

I. N.: *Zacznijmy od początku, czyli od zakładów papierniczych w Kluczach...*

B. K.: Pracuje tu obecnie 417 osób, a dalszych 89 koncern zatrudnia w dziale sprzedaży i marketingu w Warszawie. Fabryka posiada trzy własne magazyny w samych Kluczach, dysponujące 16 000 miejscami paletowymi (nowy – centralny, wybudowany w ub. r. – o pow. 9600 m² i 2 stare o pow. łącznej 7000 m²). Dodatkowo korzystamy z magazynu zewnętrznego w Olkuszu (18 000 m², 28 000 miejsc paletowych) należącego i obsługiwanego przez krajową firmę RB Logistic. Nie stosujemy w nich regałów, a wyroby są składowane blokowo w trzech warstwach. Od dwóch lat, przy obsłudze magazynowej, wykorzystujemy wózki widłowe czołowe firmy Linde. Natomiast jeśli chodzi o system elektroniczny – zarządzanie magazynem skutecznie wspomaga program Qguar z Quantum Software SA.

I. N.: *Czy etykieta logistyczna jest wykorzystywana w waszych działaniach?*



Fot. 2. Fragment części produkcyjnej fabryki (fot. Iwo Nowak)

B. K.: Tak, ale w bardzo ograniczonym zakresie. Etykiety logistyczne z kodem kreskowym są stosowane tylko przy dostawach naszych produktów dla Metro Group Logistic (MGL), obsługiwanych przez Schenker'a. Są to wysyłki paletowe. Natomiast większość dostaw kompletujemy w wysyłki całopojazdowe. Dlatego u nas stosowanie etykiety logistycznej nie będzie miało racji bytu, gdyż służy ona bardziej sortowaniu i przekierowywaniu palet przy *cross-docking*u, a nie w wysyłkach całopojazdowych. W fazie realizacji jest projekt stosowania etykiet z kodami kreskowymi według standardów GS1, które pojawią się na wszystkich produktach. Sądzę, że dopiero wejście na dobre do Europy RFID zminimalizuje znacząco liczbę reklamacji. Jeśli chodzi o nas, to ponad 99% dostaw jest realizowanych zgodnie z zamówieniem.

I. N.: *Ale póki co, etykiety paletowe z kodem kreskowym pomagają...*

B. K.: To nie ulega wątpliwości. Etykiety paletowe są naklejane już na ostatnim etapie produkcji i skanowane przy wejściu



Fot. 3. Fragment głównego magazynu (fot. Iwo Nowak)

¹ Do Kimberly-Clark należą m.in. takie marki, jak dostępne w Polsce: Velvet®, Huggies®, Subtelle® oraz na świecie np.: Kleenex®, Andrex®, Kotex®, Scottex®, czy Depend®.

towaru do magazynu, a potem wykorzystywane przy wszelkich ruchach palet aż do załadunku wysyłki do klienta. Już w fazie druku etykiety jest przydzielane dla poszczególnych wyrobów ich miejsce w magazynie. Od września tego roku trwa proces przechodzenia ze skanerów ręcznych na radiowe terminale wózkowe, co daje wzrost wydajności (wdrożenie tego projektu zakłada wzrost wydajności na poziomie 5%). Co miesiąc robione są w magazynie bieżące analizy przepływów, a kwartalnie – analiza rotacji poszczególnych stref: im lepiej rotują, tym są umiejscawiane bliżej doków załadunkowych. Musimy przy tym pamiętać o sezonowości np. w segmencie chusteczek, akcjach promocyjnych i szybkiej reakcji na działania konkurencji. Co ciekawe, obserwujemy w ostatnim czasie zmiany przyzwyczajęń krajowych odbiorców, którzy coraz częściej sięgają m. in. po zapachowe papiery toaletowe, zwłaszcza rumiankowy.

I. N.: *Jednym słowem – wycierając chusteczką nos „ocieramy” się o logistykę dosłownie i w przenośni...*

B. K.: Może to zbyt duże, trywialne uproszczenie, ale coś w tym jest...

I. N.: *Jaka ilość wyrobów opuszcza magazyn, powiedzmy – w skali miesiąca?*

B. K.: 33 – 36 tys. palet miesięcznie. Z tego 15% stanowią dostawy naszych produktów poza granice kraju, dystrybuowane za pośrednictwem światowej sieci Kimberly–Clark². Każdy kraj, gdzie firma prowadzi działalność, ma swój magazyn centralny obsługujący dany obszar. Natomiast dostawy całopojazdowe dla klientów zagranicznych są zarządzane i koordynowane przez oddziały z tych krajów, a dostarczane bezpośrednio z Klucza, co znacznie obniża koszty. Jako przykład podam, że dystrybucją w naszym kraju produkowanych w Czechach i Wielkiej Brytanii pieluch Hugobies zajmuje się polski oddział koncernu. Zapas wyrobów w naszym magazynie centralnym utrzymuje się – w zależności od miesiąca – na poziomie od 3 do 6 tygodni, przy czym gwałtowne wahania (w okresie jednomiesięcznym) powstają w ostatnim tygodniu danego miesiąca, kiedy sprzedaż sięga 35% całej sprzedaży miesięcznej, co jest typowe



Fot. 4. Część magazynu od strony wschodniej

(fot. dokumentacja Kimberly-Clark)

dla branży FMCG. Wpływ na to ma m. in. konieczność realizacji planów. Dlatego też w „normalnym” okresie liczba odprawianych przez nas zestawów samochodowych na dobę waha się między 50 a 60, by w końcu miesiąca skoczyć do 120 – 140 zestawów. Dodam, że 30 – 40% tych zestawów to pojazdy zabierające do 20 palet. Transport (poza dostawami do MGL) jest obsługiwany przez polskie firmy – Rejmed i Trans-Papier oraz kilku mniejszych przewoźników, ale wykorzystujemy też czeską spedycję (poprzez oddział w Polsce) i Gefco. Natomiast w Europie Zachodniej transportem zarządza specjalny zespół KimberlyClark w Wielkiej Brytanii.

I. N.: *Ile rodzajów produktów znajduje się w waszym magazynie?*

B. K.: 450 rodzajów wyrobów papierowych i higieny dziecięcej. Nasze wyroby poza rynkiem krajowym trafiają przede wszystkim na Litwę, Łotwę, Estonię, Białoruś, Ukrainę, Węgry, Słowację (poprzez magazyn centralny w Czechach), do Rosji, Czech, Chorwacji, Serbii, Bośni i Macedonii, Azerbejdżanu i Tadżykistanu. Na kierunki południowo-wschodnie, postradzieckie, wyroby są przewożone wagonami kolejowymi podstawianymi przez odbiorców na bocznicę fabryczną w Kluczach. Mimo bliskości końcówki szerokich torów wagony te do granicy jadą po wąskim torze, gdyż koszt transportu od Sławko-

wa na Wschód po szerokim torze jest wyższy. Poza tym czas zmiany wózków w wagonach pokrywa się np. z odprawą po stronie „rosyjskiej”. Zresztą już w Kluczach stosujemy odprawę uproszczoną, a odprawy graniczne i koszty usług manewrowych pozostają w gestii odbiorców. Jeśli chodzi o Polskę, to 40 – 45% sprzedaży odbywa się w sposób tradycyjny: poprzez hurtownie (mające umowy dystrybucyjne z fabryką) i placówki detaliczne. „Tradycyjnych” miejsc dostaw jest ok. 120, a ich rozmieszczenie odzwierciedla gęstość zaludnienia w poszczególnych regionach kraju. Prawie połowa naszych dostaw na rynek polski odbywa się w ciągu 24 godzin.

I. N.: *Czy obecna baza magazynowa wystarczy, czy też są plany jej rozwoju?*

B. K.: Wystarcza i nie przewidujemy jej powiększania, o ile koncern nie podejmie decyzji o poszerzeniu parku maszynowego. Nie oznacza to, że mamy pełny komfort magazynowy. Gdybyśmy mieli centrum dystrybucyjne o powierzchni 30 tys. m² przy samej fabryce³ – byłoby na pewno lepiej i taniej. Plany strategiczne zakładają stworzenie takiego centrum przed 2010 r. – według projektu lokalnego, ale pod nadzorem centrali i według jej standardów. Notujemy płynny rozwój sprzedaży naszych wyrobów i dlatego nie przewidujemy gwałtownych zmian w zakresie bazy⁴.

² W Europie koncern posiada kilkanaście fabryk.

³ W listopadzie ub.r. uruchomiono centrum dystrybucyjne w Olkuszach obsługiwane przez polską firmę RB Logistic

⁴ Największą dotychczasową inwestycją w Kluczach było postawienie i oddanie do użytku ub.r. hali o pow. 12 500 m² (z czego 2700 m² przeznaczono na samą produkcję, a resztę głównie na potrzeby magazynowe). Koszt inwestycji wraz z instalacją maszyny produkcyjnej o wysokiej wydajności wyniósł 11mln USD.