

Outsourcing usług logistycznych w przemyśle spożywczym

Wprowadzenie

Zarządzanie logistyką nie jest nowym pojęciem. Może stanowić główne źródło przewagi konkurencyjnej dla przedsiębiorstwa. W niektórych branżach koszty logistyczne stanowią znaczną część kosztów całkowitych. Dlatego też wydaje się zasadne przekazanie niektórych usług logistycznych zewnętrznej firmie specjalistycznej, co może wpłynąć na zwiększenie wydajności oraz obniżenie kosztów łańcucha dostaw.

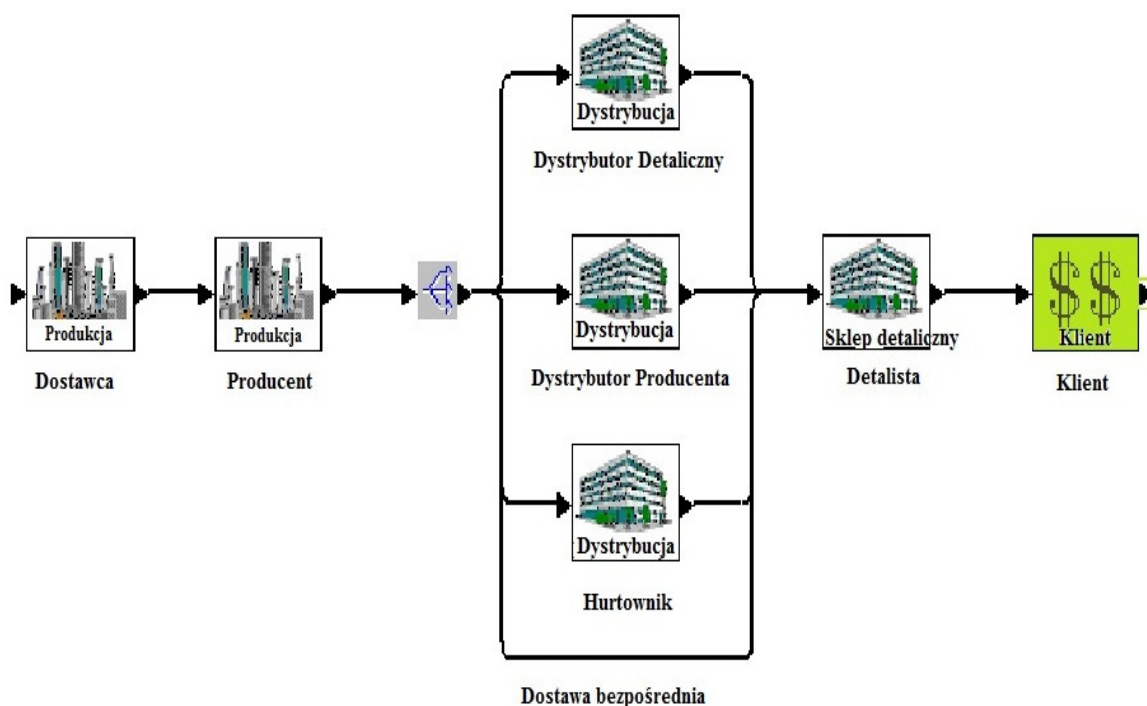
Zmiany, które zachodzą w przemyśle rolno-spożywczym, dają początek reorganizacji firmom spożywczym w zakresie ich roli, działalności oraz strategii. Na przykład popyt i podaż nie są ograniczone do krajów czy regionów, ale stały się procesami międzynarodowymi. Ponad to klienci we wszystkich branżach zabiegają o krótszy czas dostaw i ich niezawodność. Przy tym poszerza się asortyment produktów oraz rosną wymagania rynku w zakresie jakości produktu, usług dostawy, identyfikacji i zrównoważonego rozwoju. Przedsiębiorstwa spożywcze, aby nadążyć za zachodzącymi zmianami powinny cały czas pracować nad innowacjami przez rozwijanie i wdrażanie jakości, logistyki i systemów informatycznych [4]. Jedną z innowacji w logistyce jest skupienie się na zadaniach kluczowych i wykorzystaniu outsourcingu, czyli zleceniu działań pobocznych [9]. Niniejszy artykuł ma charakter poglądowy na tematkę outsourcingu usług logistycznych w przemyśle spożywczym.

Pojęcie outsourcingu logistycznego

Outsourcing usług logistycznych i Third-Party Logistics powstał w 1980 roku, jako ważny element poprawy efektywności łańcucha dostaw. Third-Party Logistics początkowo był definiowany, jako wykorzystanie firmy zewnętrznej do wykonywania funkcji logistycznych, które tradycyjnie były realizowane w organizacji. Zadania wykonywane w Third-Party Logistics mogą obejmować cały proces logistyczny lub wybrane działania w ramach tego procesu [3]. Outsourcing logistyczny jest procesem, który wykorzystuje zewnętrznego usługodawcę do wykonywania czynności, które są realizowane wewnątrz organizacji, w której nadawca i firma logistyczna zawiera umowę o świadczenie usług o określonych kosztach oraz w określonym przedziale czasowym [4].

Rysunek 1 przedstawia łańcuch dostaw w przemyśle spożywczym, zaczynając od zaopatrzenia w surowiec, a kończąc na zakupie produktów spożywczych w sklepach. W środku łańcucha dostaw znajdują się producenci żywności, dystrybutor detaliczny, dystrybutor producenta, hurtownik i detalista.

¹ Mgr inż., K. Budzyńska, asystent, Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie, Wydział Agrobioinżynierii, Katedra Ekonomii i Zarządzania, Doktorantka UMCS w Lublinie



Rys. 1. Przykładowy łańcuch dostaw w przemyśle spożywczym.

Źródło: Bagchi S., Buckley S.J., Ettl M., Lin G.Y.: Experience using the IBM supply chain simulator, publikacja w wersji elektronicznej

Razzaque i Sheng ogólnie definiują outsourcing logistyczny i Third-Party Logistics jako świadczenie jednej lub wielu usług logistycznych przez zleceniobiorcę na podstawie umowy [12]. W tabeli 1 zostały przedstawione działania logistyczne, które przedsiębiorstwa spożywcze mogą zlecać na zewnątrz.

Tab. 1. Działania logistyczne, które mogą być zlecane przez przedsiębiorstwa spożywcze.

Klasyfikacja	Działania logistyczne	Koncepcja
Poziom realizacji	Magazynowanie Transport	Magazynowanie; Zgłoszenia; Porządkowanie kolejności dostaw
Poziom wartości dodanej	Etykietowanie produktów/ pakowanie/ działalność produkcyjna wybranego produktu	
Poziom planowania/kontroli	Zarządzanie zapasami Zarządzanie siecią	Prognozowanie sprzedaży; kontrola stanów magazynowych; bieżące śledzenie i kontrola wydarzeń Planowanie trasy; wybór

	transportową	przewoźników; wybór trybu; negocjacja stawki; śledzenie i kontrola wydarzeń
	Zarządzanie produkcją	Materiał – wymagania procesowe; planowanie produkcji; śledzenie i kontrola zdarzeń
	Projektowanie sieci	Lokalizacja i analiza miejsca

Źródło: Hsiao H.I., van der Vorst J.G.A.J., Omta S.W.F.: Logistics Outsourcing in Food Supply Chain Networks: Theory and Practices, Materiały konferencyjne 7th International Conference on Management in AgriFood Chains and Networks, Ede, The Netherlands, 31 May – 2 June, 2006, <http://www.mst.wur.nl>, [Kwiecień 2012]

Outsourcing usług logistycznych w branży spożywczej w Polsce

Mimo prognoz dotyczących zbliżającego się kryzysu, obroty branży logistycznej, a przede wszystkim jej sektora trudniącego się obsługą produktów spożywczych, są określane, jako stabilne. Takie optymistyczne prognozy opierają się przede wszystkim na fakcie, że w sektorze dóbr niezbędnych, z których trudno zrezygnować, wpływ potencjalnego kryzysu będzie względnie słaby [11].

Rosnące koszty transportu oraz utrzymanie własnej floty powodują, że coraz więcej przedsiębiorstw z sektora spożywczego wykorzystuje outsourcing. Już wcześniej wiele procesów było przekazywanych do zewnętrznych operatorów logistycznych. Również usługi logistyczne były zlecane na zewnątrz, ale pod tym względem sektor spożywczy jest w tyle za innymi branżami. Z badania przeprowadzonego przez CWS-boco Polska i Outsourcing Magazine „Dojrzałość outsourcingowa polskich przedsiębiorstw” wynika, że zdecydowana większość przedsiębiorstw z sektora spożywczego (ok 90%) korzysta z outsourcingu. Głównym powodem jest chęć obniżenia i kontrola kosztów operacyjnych. Ok 35% przedsiębiorstw, które brały udział w badaniu zleca dystrybucję i logistykę na zewnątrz, a ok. 33% outsourcuje zamówienia. Z przeprowadzonych badań wynika również, że przedsiębiorstwa zdecydowały się na outsourcing nie tylko ze względu na redukcję kosztów, ale także z chęci skupienia się na podstawowej działalności przedsiębiorstwa. Jednym z głównych motywów wyboru outsourcingu jest również poszukiwanie umiejętności i zasobów niedostępnych w ich firmie oraz możliwość ograniczenia ryzyka prowadzonej działalności po przez przerzucenie części odpowiedzialności na wyspecjalizowanego operatora logistycznego [7]. Outsourcing staje się modelem uniwersalnie występującym wśród polskich przedsiębiorstw z sektora spożywczego, które systematycznie powiększają rozmiar zamówień zewnętrznych [8].

W branży FMCG występuje ostra rywalizacja o klienta. Optymalizacja kosztów prowadzenia operacji logistycznych oraz redukcja czasu wykonania dostaw do finalnych klientów prowadzi do konieczności

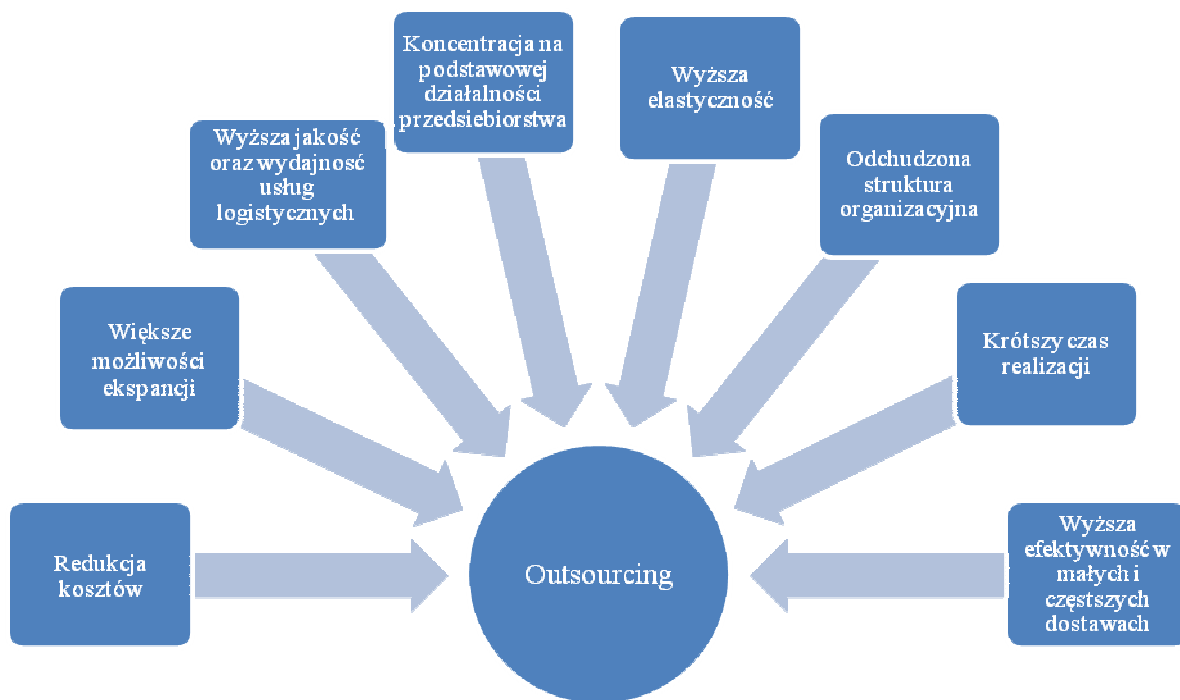
wprowadzania innowacji w obszarach logistycznych przedsiębiorstw. Branża spożywcza wykazuje coraz większą tendencję do udostępniania informacji, które dla firm outsourcingowych są konieczne do poprawnego zaplanowania i optymalizacji łańcucha dostaw. Jest to bardzo ważne, aby była możliwość osiągnięcia odpowiedniej elastyczności łańcucha dostaw danego klienta jest konieczne pełne połączenie przepływu informacji.

Dla klientów coraz bardziej istotna staje się jakość oferowanej usługi, a co za tym idzie rozwinięty system dystrybucji krajowej. System dystrybucji krajowej opiera się na odbiorze przesyłki od klienta, jej transporcie do miejsca docelowego oraz przekazaniu odbiorcy finalnemu. Coraz częściej przewóz produktu klienta współgra z pakietami działalności dodatkowej i instrukcjami dostarczania. Jest to złożony proces, który wymaga dużego doświadczenia oraz powiększonego i dostosowanego do wymagań taboru. Głównymi miejscami docelowymi w tego rodzaju usłudze są sieci handlowe i hurtownie oraz sklepy detaliczne. Cechy charakterystyczne ich działalności wymagają od operatora i jego systemu dystrybucji krajowej dużej elastyczności, spełniania sprecyzowanych wymogów formalnych oraz możliwości szybkiego przystosowania się do zachodzących zmian na rynku. Wykorzystanie zewnętrznych systemów dystrybucji krajowej pozwala firmom w dużym stopniu zoptymalizować koszty transportu. Firmy takie nie ponoszą stałych, comiesięcznych wydatków na utrzymanie własnego taboru oraz pensji pracowników, a dodatkowo mogą w każdym momencie zwiększyć lub zmniejszyć przepływ ładunku [8].

Główne powody wyboru outsourcingu usług logistycznych

Roa i Young wymienił kilka czynników decydujących o zleceniu usług logistycznych zewnętrznemu dostawcy. Autorzy biorą pod uwagę nietrwałość produktów gotowych i ich rozmiar, wahanie popytu, wrażliwość na czas, cykl produkcji, liczba przedsiębiorstw handlowych w danym państwie lub kontynencie. Przyjmuje się, że im większa liczba partnerów handlowych lub krajów zaangażowanych w łańcuch dostaw tym bardziej prawdopodobny jest decyzja o outsourcingu [10].

Rysunek 1 przedstawia korzyści wynikające z zastosowania outsourcingu usług logistycznych w przedsiębiorstwach branży spożywczej.



Rys. 2. Korzyści wynikające z outsourcingu usług logistycznych w przedsiębiorstwach spożywczych.

Źródło: Opracowanie własne na podstawie Szuster M.: Outsourcing of transport service – perspective of manufacturers, "Total Logistic Management", No. 3, 2010, PP. 87–98

W przedsiębiorstwach, w których funkcje logistyczne są bliskie podstawowej działalności jest większe prawdopodobieństwo, że usługi te nie będą zlecane na zewnątrz. Inourcing usług logistycznych w przemyśle spożywczym jest stosowany głównie przez producentów towarów takich jak: mięso, mleko i produkty mleczne, chleb, lody, oleje i tłuszcze, sery, sałatki, cista, soki, przyprawy, ryby, czekolada, grzyby. Głównym powodem pozostawiania usług logistycznych wewnątrz organizacji jest strach przed nieodpowiednim sposobem transportu, przeładunku i rozładunku oraz brakiem zaufania do operatorów logistycznych [13].

Przedsiębiorstwo wykorzystujące zewnętrznych operatorów logistycznych może skoncentrować się na podstawowej działalności, czyli na tzw. core biznesie, dodatkowo zmniejszając zaangażowanie kapitału oraz nakłady inwestycyjne, zmieniają także swoją strukturę kosztów, przechodząc z kosztów stałych na koszty zmienne.

Outsourcing usług logistycznych pozwala ograniczyć ryzyko własne, ponieważ jest ono przeniesione na wyspecjalizowanego operatora logistycznego. Ryzyko to zawiera uszkodzenie w transporcie i proces magazynowania produktów spożywczych, kary będące następstwem naruszenie określonych elementów obsługi klientów oraz utrzymywanie własnej bazy działających obiektów logistycznych i usług transportowych. Korzyścią przekazania usług logistycznych wyspecjalizowanemu przedsiębiorstwu jest przejrzystość oddanych usług oraz minimalizacja ryzyka błędów w przygotowaniu przesyłek. Obecne

systemy zarządzania magazynem umożliwiają klientom pełen dostęp do danych, które odwzorowują prowadzone operacje, strukturę składanych towarów oraz obrót towarów. Takie przejrzyste informacje umożliwiają podejmowanie racjonalnych decyzji optymalizacyjnych [11].

Podsumowanie

Opierając się na przedstawionych zagadnieniach można wnioskować, iż outsourcing usług logistycznych będzie nowym kierunkiem zmian w logistyce, jakie będą kształtować się w przyszłości. Przedsiębiorstwa produkcyjne w branży spożywczej koncentrują się na podstawowej działalności natomiast inna działalność jest przekazywana na zewnątrz (m.in. magazynowanie, transport) [2]. Usługodawcy niejednokrotnie mogą wykonać działania zgodnie z oczekiwaniem klienta, a przy tym często taniej.

Obecnie rośnie zainteresowanie wykorzystania outsourcingu usług logistycznych wśród firm spożywczych. Służy temu fakt, że branża spożywcza jest jedną z branż najszybciej rozwijających się dziedzin gospodarki w Polsce. Wpływ na to ma również globalizacja, jak również zainteresowanie szybszym przepływem produktów oraz informacji w łańcuchu dostaw.

Streszczenie

Outsourcing jest kierunkiem, który zyskuje coraz większego znaczenia w wielu branżach. Zlecenie usług podmiotom zewnętrznym, które są wyspecjalizowane może przynieść wiele korzyści, są to rozwiązania sprawdzone i optymalizujące procesy oraz koszty. W artykule zostało przedstawione pojęcie outsourcingu usług logistycznych w przedsiębiorstwach spożywczych. Zaprezentowano powody, które mogą wpłynąć na wybór zewnętrznego dostawcę usług logistycznych.

Outsourcing logistics in the food industry

Summary

Outsourcing is a domain which, in recent years, recorded an increasement of importance on the ground of many industries. Ordering of services to external entities, which are specialized, can provide a lot of benefits. This tested solutions results in costs and processes optimization. This article presents the concept of outsourcing of logistics services applied in the food enterprises. The author presented the most important arguments which to affect the choice of external supplier.

Literatura

- [1]. Bagchi S., Buckley S.J., Ettl M., Lin G.Y.: Experience using the IBM supply chain simulator, <http://www.research.ibm.com/>
- [2] Dmowski A.: Praktyczne aspekty zarządzania flotą w przedsiębiorstwie branży spożywczej, „Eksploatacja i niezawodność” nr 3/2008

- [3]. Gadde Lars-Erik, Hulthén Kajsa: Improving logistics outsourcing through increasing buyer-provider interaction, "Industrial Marketing Management", Vol. 38, Iss. 6, August-September 2009, Pages 633-640
- [4]. Hsiao H.I., van der Vorst J.G.A.J., Kemp R.G.M., Omta S.W.F. (Onno): Developing a decision-making framework for levels of logistics outsourcing in food supply chain networks, "International Journal of Physical Distribution & Logistics Management", Vol. 40 Iss: 5, 2010, pp.395 - 414
- [5]. Hsiao H.I., van der Vorstb J.G.A.J., Omta S.W.F.: Logistics Outsourcing in Food Supply Chain Networks: Theory and Practices, Materiały konferencyjne 7th International Conference on Management in AgriFood Chains and Networks, Ede, The Netherlands, 31 May - 2 June, 2006, <http://www.mst.wur.nl> , [Kwiecień 2012].
- [6]. Hsiao H.I., van der Vorstb J.G.A.J., Omta S.W.F.: Logistics Outsourcing in Food Supply Chain Networks: Theory and Practices, Materiały konferencyjne 7th International Conference on Management in AgriFood Chains and Networks, Ede, The Netherlands, 31 May - 2 June, 2006, <http://www.mst.wur.nl> , [Kwiecień 2012]
- [7]. <http://www.outsourcing.com.pl>
- [8]. Piotrowski K., Nowe rozumienie logistyki kontraktowej w branży spożywczej, 17.08.2011, <http://nm.pl> [Kwiecień 2012]
- [9]. Rajkiewicz M., Uwarunkowania wdrażania systemów zarządzania w outsourcingu logistycznym, w: (red). K. Kolasińska - Morawska, Zarządzanie logistyczne, Seria SWSPiZ: Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Tom XII, Zeszyt 9, 2011, ss. 39-51]
- [10]. Rao K., Young R. R.: Global Supply Chains: Factors Influencing Outsourcing of Logistics Functions, "International Journal of Physical Distribution & Logistics Management", Vol. 24 Iss: 6, 1994, pp.11 - 19
- [11]. Rawa Ł., Rośnie apetyt na outsourcing, 05.12. 2012, <http://www.portalspozywczy.pl>, [Kwiecień 2012]
- [12]. Razzaque Mohammed Abdur, Sheng Chang Chen: Outsourcing of logistics functions: a literature survey, "International Journal of Physical Distribution & Logistics Management", Vol. 28 Iss: 2, 1998, pp.89 - 107
- [13]. Szuster M.: Outsourcing of transport service - perspective of manufacturers, "Total Logistic Management", No. 3, 2010, PP. 87-98