

Najlepszy sposób na zoptymalizowanie kosztów logistyki

Rozmowa z Piotrem Holką, prezesem Zarządu firmy Holkap Sp. z o.o.



„W epoce fabryk 4.0 usługi czeka rewolucja. Dzielenie się zasobami i pracą ludzką może okazać się bardziej racjonalne niż zastąpienie nas robotami.”

Tomasz Janiak: Czy zgodzi się Pan z opinią, że nowe modele biznesowe wymuszają coraz bardziej elastyczne podejście do magazynowania i generalnie obsługi logistycznej?

Piotr Holka: Na podstawie moich obserwacji i opracowanego przez niezależnego eksperta „Planu rozwoju HOLKAP Sp. z o.o.”¹ uważam, że główne przyczyny elastycznego podejścia do obsługi logistycznej to – od strony „ludzkiej”: umiędzynarodowienie struktury zatrudnienia, niedobór pracowników o stałym charakterze zatrudnienia, szybki wzrost kosztów pracy i koszty ochrony środowiska. Natomiast od strony organizacyjnej należą do nich: trudne do przewidzenia potrzeby klientów – naszych zlecniodawców – co do ilości zamawianych towarów i terminów realizacji zamówienia, łatwość przenoszenia produkcji w inne miejsca globu oraz ryzyka związane z sankcjami gospodarczymi. Zawsze zadaję sobie następujące pytanie: w jaki sposób i przy użyciu jakiej technologii obniżyć koszty obsługi logistycznej, w tym szczególnie magazynowej, naszych klientów? Wiem, że rywalizują oni na rynku, dążąc do wzrostu wolumenu sprzedaży swoich towarów, a my jedynie wykonujemy usługi w obszarze magazynowania. W każdym przypadku bierzemy pod uwagę to, że mieli oni jakieś powody, dla których zdecydowali się na outsourcing magazynowy i wybrali właśnie nas.

T.J.: Do niedawna współdzielenie zasobów w branży TSL najczęściej było kojarzone z transportem. Internetowe giełdy

ładunków i wolnych przestrzeni ładunkowych okazały się sprawdzonym sposobem współpracy, pozyskiwania zleceń i kontrahentów. Skąd pomysł na wdrożenie w działalności Państwa firmy zasady współdzielenia zasobów magazynowych?

P.H.: W ramach Bydgoskiego Kla-

W dobie globalizacji łączenie się we współdzieleniu zasobów jest najlepszym sposobem na zoptymalizowanie kosztów logistyki, ochronę środowiska i ochronę miejsc pracy dla ludzi na całym świecie.

stra Przemysłowego, który jest jednym z najstarszych polskich klastrów (działa od 2006 r.), skupiającego firmy z branży narzędziowej i przetwórstwa tworzyw sztucznych, szukaliśmy klientów do rozwijanej przez nas nowej działalności usługowej, a mianowicie usług magazynowych. Wówczas zauważyliśmy, że w pewnych okresach w magazynach występują u nich spore rezerwy niewykorzystanej powierzchni (pustostany). Stało się dla nas jasne, że można ją wykorzystać dla obopólnych korzyści. Podjęliśmy więc działania, do realizacji których zaprosiliśmy Instytut Logistyki i Magazynowania w Poznaniu. W rezultacie powstała platforma *webMagazyny*, czyli system organizacyjny i technologiczny obsługi magazynów o rozproszonej strukturze, uwzględniający ich doraźny charakter i zarządzany z jedne-

go miejsca, według najwyższych standardów w branży.

T.J.: Czym jest model magazynu rozproszonego? Czy działanie w takim modelu pozwala na zagwarantowanie odpowiedniej jakości obsługi klienta?

P.H.: Moim zdaniem jest to model kooperacyjny, bowiem w naszym przypadku każdy magazyn rozproszony działa na zasadzie podwykonawcy usługi magazynowej dla firmy HOLKAP. Stroną dla klienta jest zawsze firma HOLKAP. Ponosi ona pełną odpowiedzialność za usługę. Kooperanci ponoszą ją wobec naszej firmy. Jakość obsługi zapewniamy klientowi poprzez standaryzację usługi, w skład której wchodzi: przygotowane matryce organizacyjne i wspólny dla całego przedsięwzięcia program WMS oraz wspierający go program *webMagazyny*. Zanim podpiszemy umowę z kooperantem, szkolimy jego kadrę biorącą bezpośrednio udział w realizacji umowy. W oparciu o posiadane zasoby kooperanta nadajemy klasę jego magazynom, którą zna klient. Bezpieczeństwo prawne i finansowe zapewniamy w ramach podpisanych wzajemnie umów i polis ubezpieczeniowych. Wyróżnia nas nieograniczona możliwość działania co do ilości powierzchni, miejsca, czasu rozpoczęcia i trwania usługi, a także przedmiotu działalności przedsiębiorstwa wchodzącego w związek kooperacyjny z naszą firmą. W naszym przypadku usługę magazynową może wykonywać każdy przedsiębiorca – niezależnie od prowadzonej działalności – i nie musi do jej wykonywania podejmować

¹ Plan został opracowany przez Związek Pracodawców „Pracodawcy Pomorza i Kujaw”.

dodatkowych znaczących nakładów inwestycyjnych i kadrowych. Charakterystyczny dla tego przedsięwzięcia jest moment powstawania kosztów. Przedsiębiorca ponosi koszty bezpośrednio, związane z obsługą zlecenia tylko wtedy, kiedy je realizuje, a więc zarabia na zasobach rezerwowych, kadrowych i pustostanach.

Magazyny rozproszone działają jako istniejące aktywa, zagospodarowywane na nowych, zoptymalizowanych warunkach. Istotą tego biznesu jest dzielenie się aktywami, a efekt dodatni wzmacnia lepsze zagospodarowanie posiadanego majątku. Takim aktywem może być nawet jedno miejsce paletowe! W przypadku osób fizycznych może nim być mieszkanie, pokój, garaż, czy inny częściowo udostępniony lokal. Oferta dla osób fizycznych będzie kolejnym etapem rozwoju *webMagazynów*.

T.J.: Czy na podstawie Państwa dotychczasowych doświadczeń z klientami i ich opinii można już określić wymierne korzyści platformy *web Magazyny*?

P.H.: Aby odpowiedzieć na to pytanie, musimy na pełną skalę uruchomić projekt. W tym celu potrzebujemy magazynu buforowego, którego budowę zakończymy dopiero w tym roku. Jednak w oparciu o przeprowadzone wywiady i negocjacje, przy konstruowaniu oferty magazynowej kooperantów oraz wcześniej wspomniany „Plan Rozwoju HOLKAP Sp. z o.o.” mogę stwierdzić, że zarówno przedsiębiorcy, jak i kadra kierownicza firm jest bardzo zainteresowana współdzieleniem niewykorzystanych zasobów i zamierza przystąpić do naszej inicjatywy natychmiast po uruchomieniu platformy *webMagazynów* (magazynów rozproszonych).

T.J.: Jakie są oczekiwania klientów potencjalnie zainteresowanych korzystaniem z platformy?

P.H.: Klienci oczekują, że w ramach zachęty do współpracy nasza firma przeprowadzi audyt i zaproponuje racjonalne rozwiązanie w taki sposób, abyśmy wspólnie na przedsięwzięciu zarobili dzięki wypracowanym środkom na zagospodarowanie pustostanów. Dzielimy się wartością dodaną. Klienci zainteresowani są tym bardziej, im większy będzie nasz wkład w przygotowanie ich kadry do wykonania usługi. Najlepiej, abyśmy wszystko zrobili pod klucz. Muszę z satysfakcją stwierdzić, że nam też taka współpraca w okresie przygotowawczym i wdrożeniowym odpowiada z uwagi na dużą odpowiedzialność, jaką ponosimy wobec naszych klientów. Dzięki zaufaniu kooperanta możemy dobrze przygotować go do wykonywania obowiązków.

T.J.: Na zakończenie zapytam: w jakim kierunku Pana zdaniem będzie się rozwijał rynek powierzchni magazynowych w naszym kraju?

P.H.: Uważam, że rozwijająca się technika informatyczna, a zwłaszcza programy sztucznej inteligencji, będą skłaniały do rozwoju modelu dzielenia się zasobami, jakimi dysponują, a których nie wykorzystują przedsiębiorcy. Tradycyjne metody wynajmu powierzchni wspólnie z zasobami magazynowymi udostępnionymi do dzielenia będą brane pod uwagę przy optymalizacji usług logistycznych łącznie – przy czym zasobem magazynowym nazywam także jednostkę wielkości jednej europalety, jako najmniejszą udostępnioną. W dobie globalizacji łączenie się we współdzieleniu zasobów jest najlepszym

sposobem na zoptymalizowanie kosztów logistyki, ochronę środowiska oraz ochronę miejsc pracy dla ludzi na całym świecie. Jeżeli ludzie potrafią się dzielić łóżkami w mieszkaniach, miejscami wolnymi w samochodach itp., to dlaczego nie mieliby się dzielić wolnymi miejscami paletowymi, a nawet pokojami, czy garażami z przeznaczeniem na magazynowanie. W epoce fabryk 4.0 usługi czeka rewolucja, która będzie przebiegać inaczej, bo w tym przypadku dzielenie się zasobami i pracą ludzką może okazać się bardziej racjonalne, niż zastąpienie nas robotami. Zdecydują potrzeby człowieka związane z jego współżyciem w społecznościach lokalnych, podkreślające jego znaczenie oraz ograniczenia, które determinują kierunki postępu. Mam tu na myśli takie ograniczenia, jak zasoby wody, energii i ludzi.

W naszym kraju będą powstawać – niestety – niezliczone powierzchnie magazynowe, aż do momentu krachu na tym rynku. Moim zdaniem są one budowane nieracjonalnie, gdyż nie uwzględniają ogromnych pustostanów w przedsiębiorstwach oraz możliwości dzielenia się innymi zasobami magazynowymi poza strukturami gospodarczymi, tzn. znajdującymi się w rękach osób prywatnych. Współpraca gigantów logistycznych z takimi małymi firmami jak nasza, mogłaby to zmienić. Model magazynów rozproszonych w miarę upływu czasu będzie zdobywał rynek usług magazynowych tym szybciej, im bezwzględniej uderzą nas ograniczenia, o których mówiłem wcześniej. *WebMagazyny* wpisują się w nadchodzący czas doskonałe. Zaczynamy!