Inspirujące rozmowy o logistyce

LOGISTYCZNE WYWIADY

1 edycja
2015

17 ostrych rozmów o logistyce

DACHSER
Intelligent Logistics

KAŻDEGO DNIA SIĘGAMY DALEJ.

DACHSER European Logistics

- Międzynarodowa i krajowa sieć drobnicowa
- Zarządzanie łańcuchem dostaw
- Logistyka kontraktowa i magazynowanie
- Innowacyjne technologie informatyczne

www.dachser.pl

SPIS TREŚCI

Tradycja i nowoczesność
Wywiad z Konradem Fleśmanem, Dyrektorem targów TAROPAK i LOGIPAK 4

Nie tylko ceną żyje biznes
Wywiad z z prof. zw. dr. hab. Henrykiem Mrukiem z Katedry Handlu Międzynarodowego Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu 8

Małe kroki dużych zmian
Wywiad z Mariuszem Bryke, Country Managerem Kaizen Institute Polska 12

Mamy kompletny portfel usług logistycznych
Wywiad z Danielem Franke, Członkiem Zarządu ROHLIG SUUS Logistics 18

Logistyka, jazz i fizyka kwantowa
Wywiad z Grzegorzem Lichocikiem, Prezesem Zarządu DACHSER 24

Rozkwitanie idei
Wywiad z Juliuszem Kolasińskim, Dyrektorem Idealogistic Verhoeven 30

Operacje w parze z liczbami
Wywiad z Maciejem Bachmanem, Prezesem Zarządu GK PEKAES 34

Dostawca świętego spokoju
Wywiad z Jarosławem Kociszewskim, Prezesem Zarządu ELOKON Logistics 38

Elektryczna kultura
Wywiad z Marcinem Trąbką, Członkiem Zarządu KUHN Polska 44

Wzór na wyprzedzenie
Wywiad z Jerzym Holcem, Prezesem firmy Emtor 50

Pod napięciem
Wywiad z Mariuszem Szewczykiem, Dyrektorem Sprzedaży na Rynku Europy Środkowej i Wschodniej w BENNING Power Electronics 54

Maszyny piękne jak meble
Wywiad z Waldemarem Rogiewiczem, Prezesem Zarządu PROTiM 58

Robot z pochodzeniem
Wywiad z Pawłem Handzlikiem, Menadżerem ds. Robotyzacji ASTOR 62

Świat elementarny
Wywiad z Grzegorzem Jazowskim, Dyrektorem Oddziału item Polska 66

Mleczna droga
Wywiad z Mateuszem Szymaniakiem, Key Account Managerem z firmy LKE Polska 70

Priorytety doskonalenia
Wywiad z Patrykiem Grzelakiem, Dyrektorem zarządzającym w InterLAN 74

Zawsze byliśmy integratorem
Wywiad z Tomaszem Grabiakiem, Prezesem Zarządu Logzact SA 78

Wydawca: Medialog Sp. z o.o., ul. Wyspiańskiego 14/15, 60-750 Poznań, www.logistyczny.com
Redakcja: ul. Wyspiańskiego 14/15, 60-750 Poznań, tel. 61 866 79 18/19, fax 61 862 12 20
Redaktor Naczelny: Krzysztof Pograniczny, tel. 502 60 10 50, krzych-red@post.pl
Promocja i Reklama:
Michał Klecha, tel. 796 777 918, michal.klecha@medialog.pl
Szymon Drobina, tel. 664 467 818, szymon.drobina@medialog.pl
Adres Biura Promocji i Reklamy: ul. Wyspiańskiego 14/15, 60-750 Poznań, tel. 61 866 79 18/19, fax 61 861 00 05
Projekt i DTP: Casus Design, www.casusdesign.com
Druk: Interak

Redakcja zastrzega sobie prawo do redagowania oraz skracania tekstów.
Redakcja nie odpowiada za treść zamieszczonych reklam.

„Za kulisami logistycznych wywiadów”

Od wielu lat z racji pracy zawodowej spotykam się z logistykami i osobami, które związane są z branżą z powodów biznesowych. Niekiedy przechodzimy obok siebie niemal niezauważeni, jednak znacznie częściej efektem tych spotkań stają się liczne rozmowy. Niektóre przetrwały i zostały spisane w formie wywiadów, które publikowaliśmy w wydawanych na przestrzeni minionych lat dwumiesięcznikach: „Top Logistyka”, „Magazynowanie i Dystrybucja” oraz kwartalniku „Kaizen”. Przez blisko osiem lat istnienia wydawnictwa Medialog powstało takich logistycznych wywiadów kilkadziesiąt. Z ważnych okazji i bez specjalnej okazji. Bo jedynym kryterium do ich powstania i publikacji była interesująca historia, temat – człowiek z pasją, opowiadający o tym, co robi, aby nie tyle zarabiać pieniądze na życie, lecz by osiągnąć zawodową czy osobistą satysfakcję.

WYNISZCZAJĄCA STRZELANINA

Upraszczam w oczywisty sposób sprawę i nie chcę sprawiać wrażenia, że logistyka to domena samych pasjonatów. Zdarzyły mi się spotkania i rozmówcy, na szczęście nie było ich wielu, z którymi nigdy nie powstał żaden wywiad. Wydaje się niekiedy, że za z pozoru wielką ideą stoją ciekawi świata ludzie, tymczasem w trakcie spotkania przychodzi wielkie rozczarowanie. I z każdym zdaniem grzęźnie się coraz bardziej. Kolejne pytania trafiają jak kule w płot. Najpierw pojedyncze strzały, bez sensu, aż do serii z karabinu maszynowego, z którego kule nie sięgają celu. Na ślepo. Tak mniej więcej przebiegał jeden z wywiadów na Śląsku. Pięć godzin jazdy w jedną stronę. Zwabił mnie tam temat największego w polskiej historii kontraktu zakupu samochodów ciężarowych, zawarty przez nieznaną firmę transportową. Na miejscu spotykam dwóch młodych mężczyzn zarządzających przedsiębiorstwem. Wszystko układa się idealnie. Pada pierwsze pytanie, co i dla kogo będą wozić. W odpowiedzi słyszę miałkie i pokrętne stwierdzenie: „Przecież jesteśmy na Śląsku, a tu zawsze można coś komuś przewieźć”. Z każdą kolejną odpowiedzią jest coraz gorzej. Już podczas rozmowy wiedziałem, że nie zrobię tego wywiadu, bo niby o czym. Niedługo po tym dotarła do mnie wiadomość, że firma ogłosiła upadłość.

WYKŁAD O SAN MARINO

Ale wróćmy do pasjonatów. Za takiego rozmówcę muszę niewątpliwie uznać Burmistrza Mszczonowa Józefa Grzegorza Kurka. Sytuacja miała miejsce wiele lat temu, kiedy w tamtejszej gminie powstawały dopiero pierwsze magazyny, między innymi dla firmy FM Logistic. Spotykamy się po otwarciu jednej z platform logistycznych. Patrzę na niepozornego człowieka. Spokojny, a nawet wycofany. Ale tylko do momentu, kiedy pada pierwsze pytanie: „Jaką ma Pan wizję Mszczonowa?”. „To będzie San Marino” – eksplodował, dając wykład na temat swojej wizji włoskiej enklawy gospodarczej w Polsce. Z dzisiejszej perspektywy tego, co zbudował w Mszczonowie, śmiało można powie-

dzieć, że wiedział, co mówi. Ta historia ma jeszcze jeden wątek warty opowiedzenia. Nazwijmy go technicznym. Ani jedno zdanie z tego wywiadu nie nagrało się na taśmie dyktafonu, o czym dowiedziałem się dopiero w chwili próby odsłuchania materiału. Odtworzyłem go z głowy, ponieważ każde słowo tej rozmowy dźwięczało bardzo mocno w mojej pamięci. Musiałem oddać sens tej rozmowy niemal idealnie, ponieważ bez uwag została autoryzowana do druku.

MURY TROI

By móc robić wywiady, trzeba mieć kontakty. Czasem obserwując kogoś i jego czyny, mam jakąś wewnętrzną potrzebę, aby poznać go bliżej w trakcie wywiadu do gazety. Raz przychodzi to łatwiej, raz trudniej. Pierwszy przypadek nie wiąże się z emocjami. Drugi i owszem. Niektórzy bronią swej prywatności jak murów Troi. Używają do tego działów marketingu, sekretarek lub wymówek w rodzaju braku czasu. Najbardziej zajętą rozmówczynią była pewna pani prezes, która otrzymała ni stąd, ni zowąd tytuł „Logistyka Roku". Mniejsza o to, kiedy poznaliśmy zwycięzcę, którego nota bene nikt nie znał, oprócz pewnie jury – taki polski paradoks. Nikt też nie wiedział za bardzo w środowisku, za co przyznano ów tytuł. W tej sytuacji oczywiście postanowiłem zrobić wywiad z nagrodzoną. Zabiegi były mozolne i wciąż spotykałem się z odmową osobistej asystentki potencjalnej interlokutorki, w rodzaju: „Prezes A. B. ma zajęty kalendarz do przyszłego roku". „Strasznie zajęta osoba" – pomyślałem. „Prędzej umówiłbym się z Prezydentem RP". Jak się wkrótce okazało, nieuchwytna A. B. ponoć została uchwycona przez policjantów i znalazła się w areszcie, gdzie wyczerpująco przesłuchał ją prokurator.

Za kulisami logistycznych wywiadów dzieją się niesamowite historie. I nie ma chyba wywiadu, któremu nie towarzyszy jakaś anegdota. Może kiedyś warto będzie je spisać w spójną formę. Tymczasem publikujemy zwarte dzieło pt.: „Logistyczne Wywiady", w którym znajduje się – zgodnie z podtytułem z okładki – „17 ostrych rozmów o logistyce". Kilka z nich powstało na przestrzeni ostatnich lat i mają charakter archiwalny (stosowny opis znajduje się zawsze w takim przypadku na końcu tekstu). Wybrane zostały z tego powodu, że moim zdaniem mówią kilka prawd o polskiej logistyce w ogóle, niezależnie czy dotyczy ona sfery magazynowania, transportu, czy usług kontraktowych, i mogłyby się ukazać w dowolnym momencie historii, także i dziś. Są także wywiady przygotowane z myślą o tym konkretnym wydaniu, a ich dobór wynika z wagi spraw i wydarzeń, które zaszły w historii bohaterów tego wydania „Logistycznych Wywiadów".

Krzysztof Pograniczny
Redaktor Naczelny

Tradycja i nowoczesność

Z Konradem Fleśmanem, Dyrektorem targów TAROPAK i LOGIPAK – o historii najstarszych targów logistycznych, która zobowiązuje do nowych projektów – rozmawiał Krzysztof Pograniczny

Krzysztof Pograniczny: Jak w XXI wieku, wśród mediów elektronicznych, szybkiej informacji, błyskawicznego dostępu do sieci społecznościowych, należy patrzeć na targi? Czy nie reprezentujesz przypadkiem archaicznego narzędzia marketingu?

Konrad Fleśman: W październiku na targach poznańskich odbyła się Konferencja Golden Marketing Conference, pozycjonowana jako najważniejsze wydarzenie marketingowe roku. Każdy z jej prelegentów wyraźnie podkreślał, że w obecnej komunikacji biznesowej nadal najważniejszy jest człowiek i jego emocje. A według najnowszych prognoz trend ten będzie dominujący jeszcze przez kilka najbliższych lat. Myślę zatem, że targi idealnie wpisują się w koncepcję doskonałej platformy bezpośrednich kontaktów międzyludzkich. Natomiast nowoczesne multimedia nie są dla nas konkurencją, ale sprzymierzeńcem – narzędziem, dzięki któremu spotkania targowe mogą być jeszcze lepiej przygotowane i precyzyjniej zaplanowane. Dzięki mediom elektronicznym informacja o wydarzeniu, produkcie czy nowości rynkowej idzie w świat praktycznie od razu. Natomiast na targach można ten produkt zobaczyć, dotknąć, porównać z innymi czy nawet wypróbować.

Nikomu oprócz Międzynarodowych Targów Poznańskich nie udało się zbudować i utrzymać imprezy logistycznej w Polsce, sięgającej początkiem roku 1973 r. i która doczekała się 30 edycji. Dla mnie ta tradycja TAROPAK-u jest niezwykle wartościowa, pokazuje tak na dobrą sprawę, mimo prób podejmowanych przez innych organizatorów, ich mizerię i słabość. Wobec tego, co mają takiego MTP, czego innym brakuje, aby wystawa logistyczna była atrakcyjna dla wystawców i gości?

– Dla nas również bardzo wartościowe są wszystkie doświadczenia, jakie zdobyliśmy przez te 30 lat, budując markę targów TAROPAK. I na pewno będziemy z nich korzystać. Tak samo jak korzystamy z prawie stuletnich doświadczeń wypracowanych przez Międzynarodowe Tragi Poznańskie jako organizację targową. Dobry plan to podstawa. Dlatego przygotowując każde wydarzenie targowe staramy się najpierw wsłuchać w głos branży, w jej potrzeby i cele. To właśnie rozmowy i cykliczne spotkania z wieloletnimi i potencjalnymi wystawcami

fot.: MTP

pozwalają nam stworzyć strategię dotarcia do naszych wspólnych klientów – odwiedzających targi.

Za dobrym planem musi iść także dobra realizacja. I nie mam tu na myśli takich oczywistych rzeczy, jak doskonała infrastruktura, komu-

Bardzo wartościowe są wszystkie doświadczenia, jakie zdobyliśmy przez te 30 lat, budując markę targów TAROPAK. I na pewno będziemy z nich korzystać. Tak samo, jak korzystamy z prawie stuletnich doświadczeń wypracowanych przez Międzynarodowe Tragi Poznańskie jako organizację targową.

nikacja czy system obsługi targowych gości. Ale myślę tutaj bardziej o wypracowanych narzędziach, jak wyspecjalizowany telemarketing, którym na targach poznańskich zajmuje się wydzielona sekcja mająca dostęp do baz zwiedzających o zasobie ponad 2 milionów rekordów. W przypadku targów TAROPAK mówimy tu o zwiedzających zarówno z Polski, jak i z zagranicy. Wykorzystując te możliwości telemarketingu, świadczymy również usługi dla naszych klientów. Podobnie jest z naszym centrum logistycznym czy drukarnią.

Ponadto w pozyskaniu profesjonalnych zwiedzających korzystamy z pomocy naszych zagranicznych agentów. Przedstawicielstwa handlowe posiadamy w 17 krajach świata, w tym m.in. w Indiach, Chinach, Pakistanie, Tajwanie i Turcji. W przypadku targów TAROPAK przekłada się to na liczbę 60 tysięcy zwiedzających, z czego 16 procent stanowią goście z Europy i świata. Jest to około 130 delegacji, w tym z Litwy, Niemiec, Estonii, Ukrainy, Czech, Włoch i Rumunii.

Team, na którego czele stanąłeś, to zdecydowanie ludzie młodego pokolenia. Jak spojrzeliście na TAROPAK, którego historia sięga głęboko wstecz? Jak chcecie pogodzić historię z nowoczesnością?

– Taropak to impreza z 30-letnią tradycją. O niej nie zapominamy. W ramach organizacji targów wykorzystujemy nowoczesne środki, które pomagają nam w komunikacji z naszymi zwiedzającymi i wystawcami. Ale nie uciekamy też od tradycyjnej wysyłki pocztowej. Wiemy, że spotkania bezpośrednie były, są i będą kluczowe na poszczególnych etapach negocjacji, a najlepszym tego przykładem są właśnie targi.

W ramach organizacji targów wykorzystujemy nowoczesne środki, które pomagają nam w komunikacji z naszymi zwiedzającymi i wystawcami. Wiemy, że spotkania bezpośrednie były, są i będą kluczowe na poszczególnych etapach negocjacji, a najlepszym tego przykładem są właśnie targi.

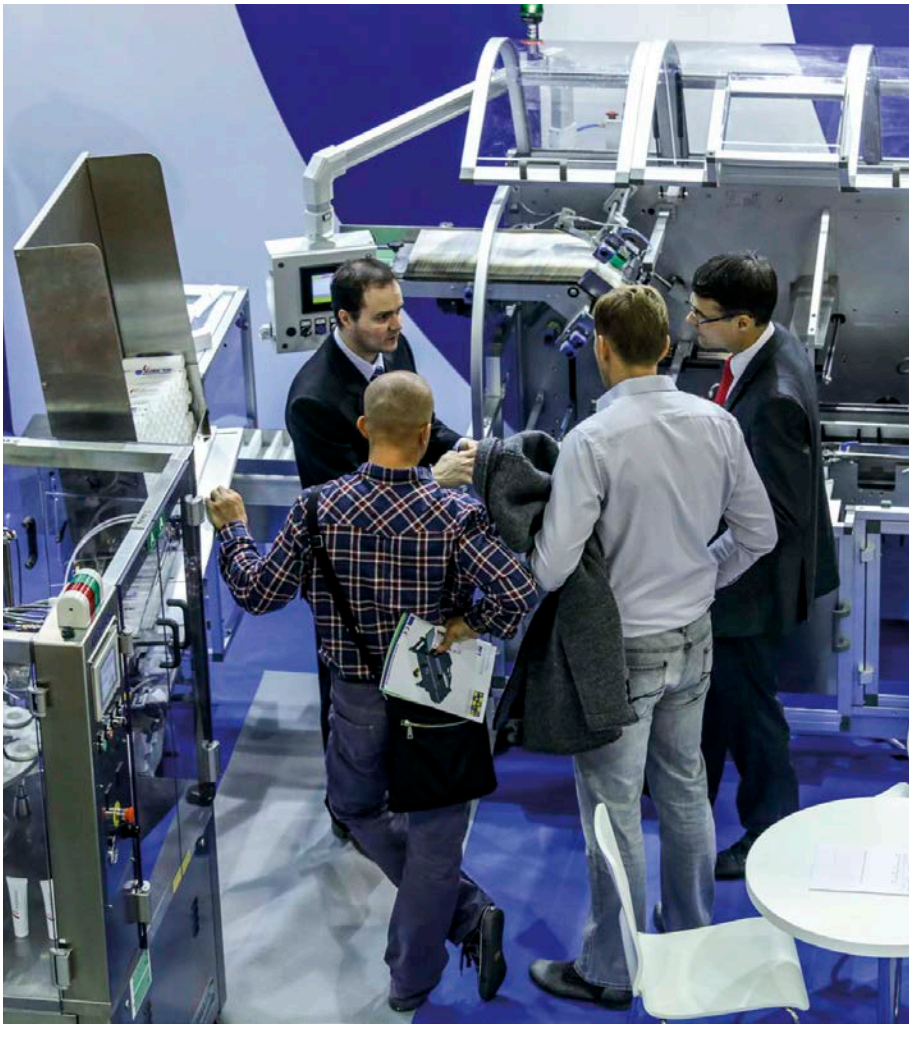
Jaki cel sobie postawiliście jako team na rok2016, jak chcielibyście, aby te targi logistyczne wyglądały?

– Wzorujemy się na największej imprezie logistycznej CeMAT, a w Polsce planujemy stworzenie najważniejszej imprezy targowej dla branży logistycznej wzorem organizowanych przez Międzynarodowe Targi Poznańskie wydarzeń o zasięgu międzynarodowym, takich jak: Budma, ITM, Meble, Drema, Polagra i oczywiście TAROPAK.

Tematyka i grupa celowa TAROPAK-u jest znana, a czym będzie LOGIPAK – nowa impreza odbywająca się równolegle z targami TAROPAK w 2016 roku?

– Zakres tematyczny targów LOGIPAK skupi się wokół zagadnień pakowania, konfekcjonowa-

fot.: MTP



fot.: MTP

nia, transportu, spedycji, magazynowania i wyposażenia magazynów oraz oczywiście logistyki. Jeśli natomiast chodzi o grupę docelową, zakładamy że targi LOGIPAK odwiedzą producenci i dystrybutorzy reprezentujący większość gałęzi pomysłu (bo logistyka jest przecież wszędzie), a także reprezentanci handlu i usług, czyli firm spedycyjnych i transportowych, hurtowni, firm przeładunkowych, magazynów i parków logistycznych.

Jakie nowe obszary logistyki zobaczymy?

– W pierwszej edycji targów chcielibyśmy skupić się przede wszystkim na tematyce magazynowania.

Czy pod względem kontentu przygotowujecie dla gości targowych jakieś wydarzenia towarzyszące, eventy, warsztaty, spotkania? Po co, tak na dobrą sprawę, mieliby przyjechać logistycy do Poznania we wrześniu przyszłego roku?

Wzorujemy się na największej imprezie logistycznej CeMAT, a w Polsce planujemy stworzenie najważniejszej imprezy targowej dla branży logistycznej wzorem organizowanych przez Międzynarodowe Targi Poznańskie wydarzeń o zasięgu międzynarodowym, takich jak: Budma, ITM, Meble, Drema, Polagra i oczywiście TAROPAK.

– Program targów jest istotnym punktem każdego liczącego się wydarzenia targowego i taką formułę będziemy wprowadzać w przypadku targów logistycznych, organizując wydarzenia związane tematycznie z logistyką, pakowaniem, transportem i magazynowaniem. Nie chcę na razie zdradzać szczegółów, ale powiem, że w programie targowym na pewno pojawią się zagadnienia dotyczące logistyki odzysku, bezpieczeństwa w magazynie, zarządzania parkiem maszynowym czy stosowania metody KAIZEN.

Targi uosabiają miejsce prezentacji nowości. Czy w przypadku logistyki nie powinny być to nowe idee, kierunki i koncepcje?

– Słowo nowość ma różne definicje, w przypadku targów są to również nowe rozwiązania, które często określane są przez naszych klientów jako premiery rynkowe. Jestem przekonany, że wizyta na targach LOGIPAK będzie dla zwiedzających okazją, aby te nowe kierunki rozwoju branży zauważyć, nowe idee podchwycić i wykorzystać je w rozwoju własnego biznesu. Taka też jest między innymi rola targów.

Jak na LOGIPAK i TAROPAK 2016 należy spojrzeć, analizując rynek europejski targów logistycznych? Czy ta wystawa ciąży terytorialnie w kierunku Wschodu, czy jednak uzupełni to, czego nie zobaczymy na Zachodzie?

– Analizując strukturę rynku europejskiego oraz strukturę odwiedzających targi TAROPAK, gdzie spory odsetek procentowy stanowią reprezentanci Litwy, Estonii czy Ukrainy, sądzę że będziemy uzupełnieniem kierunku wschodniego. Nie możemy natomiast zapomnieć o firmach polskich, które chcą zaprezentować swoje produkty również dla rynku zachodniego. Stąd nasze działania w celu pozyskania zwiedzających z Niemiec, Włoch czy Wielkiej Brytanii.

Dziękuję za rozmowę.

Nie tylko ceną żyje biznes

O strategiach cenowych w marketingu-mix, ich zastosowaniu i skuteczności z **prof. zw. dr. hab. Henrykiem Mrukiem** z Katedry Handlu Międzynarodowego Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu rozmawiał Sławomir Erkiert

Sławomir Erkiert: Rynek usług transportowych cechuje się dużym zróżnicowaniem pod względem cen, jakości usług, a także innymi kryteriów, którymi kierują się klienci przy wyborze przewoźnika. Wydaje się jednak, że to raczej cena jest tym elementem, który ma ogromny wpływ na decyzje klientów. W związku z tym strategie cenowe nabierają szczególnego znaczenia dla wielu firm transportowych i logistycznych. Tym bardziej w sytuacji, gdy cena podstawowego składnika kosztowego, jakim jest paliwo, nie jest stabilna.

Henryk Mruk: Kombinacja narzędzi marketingu, a więc działań związanych z produktem, jego ceną, dystrybucją i komunikacją przedsiębiorstwa z rynkiem, nosi nazwę marketingu-mix. Strategia powinna być harmonijna. Cena należy do najtrudniejszego obszaru w koncepcji marketingu. Jest bowiem kategorią dość abstrakcyjną. Są trzy zasadnicze strategie tworzenia ceny:
– kosztowa,
– popytowa,
– dostosowania do cen konkurencji.

Strategia kosztowa to cena oparta na ponoszonych kosztach plus marża. Strategia popytowa to cena dostosowana do tego, ile jest w stanie zapłacić nabywca. Z kolei w strategii dostosowania do cen konkurencji – tam, gdzie istnieje spora konkurencja na rynku, ceny są dostosowywane do oferty konkurentów, czyli do najsilniejszych graczy na rynku. Może to być lider rynkowy, ale mogą to też być firmy, które mają największe udziały (kilka firm). Oczywiście, jest też wiele innych klasyfikacji strategii cenowych, jednak nie mają one większego znaczenia na rynku usług logistycznych. Inaczej jest np. na rynku żywności, gdzie sklepy oferują różne produkty, w różnych cenach, z promocjami, rabatami itp.

Strategie cenowe mogą stanowić źródło zyskania przewagi rynkowej pod warunkiem, że inne firmy posiadają podobne produkty. Wówczas w coraz większym stopniu liczą się ceny. Jednak na rynku logistycznym strategie cenowe w dłuższym okresie raczej nie są dominujące. Gdy rynek się stabilizuje, ceny się wyrównują i cena staje się cechą standardową.

W takiej sytuacji na jakie działania należy więc zwracać szczególną uwagę?

– W usługach logistycznych duże znaczenie ma koordynacja pracy wszystkich komórek dla satysfakcjonowania klienta. Marketing odpowiada za współzależność wszystkich działów. Zadania sprzedażowe trzeba harmonizować z możliwościami realizacji zobowiązań. Funkcja marketingowa w firmie to koncentracja na wymianie ekwiwalentnej, czyli zadowoleniu klienta oraz odpowiedniej marży dla firmy. W usługach każdy kontakt klienta z firmą jest tzw. „momentem prawdy". Jest to tym bardziej istotne, że klienci mają skłonność do przekazywania sobie informacji negatywnych. Obietnice marketingowe muszą być spełnione. Inaczej nie da się umacniać pozycji rynkowej przedsiębiorstwa.

Opinie innych klientów mogą mieć dużo większe znaczenie niż techniki stosowane przez handlowców. Trwałość relacji w biznesie zależy przede wszystkim od wykonania zobowiązań oraz opieki posprzedażowej. W usługach logistycznych występuje ryzyko i niepewność. Reakcja przedsiębiorstwa na zgubioną przesyłkę może być ważniejsza od obietnic składanych przez handlowca. Innym przykładem może być znany na rynku usług logistycznych „syndrom nieogolonego kierowcy".

Wydaje się jednak, że firmy lubią stosować strategie cenowe, gdyż uważają, że dzięki temu zyskają większą liczbę klientów, dla których liczy się cena. Choć z drugiej strony widać także w ofertach nacisk na zwiększenie liczby usług dodatkowych, co świadczyłoby, że jest świadomość, iż nie tylko cena się liczy.

– Wszystko zależy od segmentu klientów, na którym działa firma. Jeśli klientom zależy na wartości, jakości, bezpieczeństwie, terminowości, cena jest mniej istotnym elementem. Generalnie strategia

Jeśli klientom zależy na wartości, jakości, bezpieczeństwie, terminowości, cena jest mniej istotnym elementem. Generalnie strategia EDLP (Every Day Low Price – codziennie niska cena) jest zastępowana strategią cen opartą na wartości.

fot.: Fotolia

Niezależnie od segmentu, strategia powinna gwarantować dodatnią marżę netto w okresie długofalowym. Można świadczyć usługi po niskich cenach, jednak wtedy trzeba dbać o wysokie obroty, aby pokryć koszty i wypracować marżę. Można świadczyć wybrane usługi, o wysokiej jakości, przy wyższych cenach. Wtedy obroty są mniejsze, jednak marża będzie gwarantowana wyższymi cenami.

EDLP (Every Day Low Price – codziennie niska cena) jest zastępowana strategią cen opartą na wartości. Przykład Lidla – zamiast hasła „Lidl jest tani", od pewnego czasu jest hasło „Lidl. Mądry wybór". Tygodnie greckie, marka de Luxe, wina itp.

A zatem firma logistyczna, zamiast skupiania się na najniższej cenie, może szukać wartości i je oferować klientom. Wszystko zależy od segmentu, celu firmy, jej systemu wartości, rynku. Skanska, firma budowlana, ma system wartości 5 zero: zero strat, zero wypadków, zero naruszeń prawa, zero naruszeń etyki, środowiska. Skanska nie uczestniczy we wszystkich przetargach. Tam, gdzie liczy się wyłącznie najniższa cena, nie startuje. A zatem każda firma logistyczna powinna świadomie podejmować decyzje w zakresie segmentu klientów oraz stosowanej strategii cenowej. Przykład Skanski jest więc wielce wymowny.

Decydując się na oferowanie wartości, warto więc skupić na kilku kwestiach:

- jakie oferować wartości?
- na czym może zależeć klientom?
- jakich nowych wartości można szukać?
- jak komunikować klientom wartości?
- jak dostarczyć klientom wartości?
- w jaki sposób nadzorować korzystanie z wartości przez klienta?

W takim razie, jakie są pozytywne skutki stosowania strategii cenowych i na co szczególnie zarządzający powinni zwracać uwagę w umacnianiu pozycji firmy na rynku?

– Niezależnie od segmentu, strategia powinna gwarantować dodatnią marżę netto w okresie długofalowym. Można świadczyć usługi po niskich cenach, jednak wtedy trzeba dbać o wysokie obroty, aby pokryć koszty i wypracować marżę. Można świadczyć wybrane usługi o wysokiej jakości, przy wyższych cenach. Wtedy obroty są mniejsze, jednak marża będzie gwarantowana wyższymi cenami. Trzeba pamiętać o tym, że otoczenie będzie się dynamicznie zmieniać i konieczne będzie dostosowanie się do zmian. Im szybciej będą one wprowadzane, tym silniejsza będzie pozycja firmy. Nokia przegapiła zmianę sytemu i nie ma jej na rynku. Kodak nie zauważył zmian w technologii robienia zdjęć i zbankrutował.

Nie ma prostych reguł trwania na rynku. Trzeba mieć zdolność analizowania otoczenia, konkurencji, podejmować właściwe decyzje, wystrzegać się pychy, myśleć długofalowo, dbać o marże, rozwijać się.

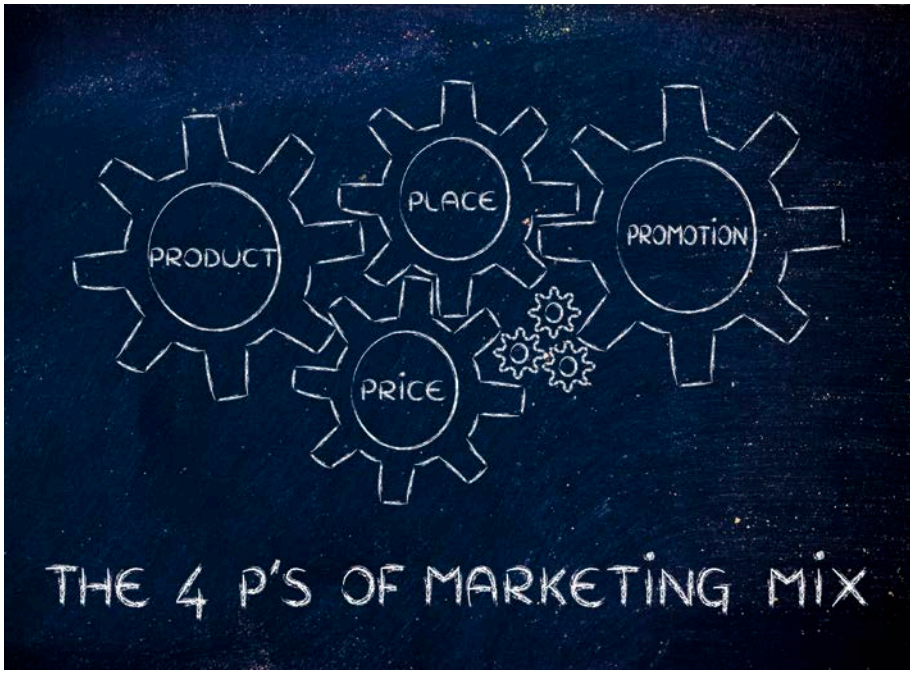
Wyspecjalizowana w określonej usłudze logistycznej firma może budować jedną markę. Firma, która świadczy różne usługi, dla różnych klientów, może rozważyć budowanie marek indywidualnych (np. przewóz towarów a przewóz osób, współpraca z branżą farmaceutyczną, żywnościową a budowlaną).

fot.: Fotolia

Podstawą budowania pozycji rynkowej jest dostarczanie wartości klientom oraz odróżnianie się od konkurencji. Przedsiębiorstwa logistyczne powinny szukać takich wyróżników, np. przewóz przesyłek niewymiarowych, wysokowartościowych, świadczenie usług w całej Europie, możliwość śledzenia trasy przesyłki, telefoniczne umawianie się z klientem itp. Przykładem mogą być banki: obsługa na siedząco, bezpłatny dostęp do bankomatów, dostosowanie do potrzeb małych przedsiębiorstw itp. Sporo informacji o jakości usług mogą dostarczyć rankingi, certyfikaty, nagrody, medale, wyróżnienia. Klienci wybierają różne szkoły, placówki medyczne, gabinety kosmetyczne. Usługodawcy znakomicie mogą się odróżniać od konkurentów. Powinni się jednak zmieniać. Jak mówią sztabowcy: „cel ruchomy trudniej trafić niż nieruchomy".

Na rynku jednak można zauważyć wiele przeszkód, które w zasadniczy sposób mogą pokrzyżować plany firmom chcącym zastosować nowoczesne instrumenty marketingowe w celu uzyskania przewagi nad konkurencją.

– Przeszkód może być sporo. Słabe rozeznanie w potrzebach klientów – koncentracja wyłącznie na cenie, a nie na wartości. Brak strategii długofalowej. Wiele firm wyznaje aktualnie filozofię typu: zarabiać dzisiaj ile się da i nie martwić się, co będzie później. Mało staranna analiza otoczenia, źle kalkulowane ryzyko (np. kontrakty na zakup paliwa). Niewielkie wykorzystanie technologii – słaba optymalizacja tras, brak bieżącego aktualizowania zamówień itp. Można by jeszcze wymienić takie elementy, jak np.: źle opracowana strategia, mało skuteczne zarządzanie, kłopoty właścicielskie czy też mała znajomość procesów legislacyjnych. Warto także zdawać sobie sprawę, że w wielu przypadkach, gdy emocje górują nad decyzjami racjonalnymi, to także negatywnie wpływa na rozwój firmy.



fot.: Fotolia

Wygląda więc na to, że w przyszłości konkurowanie ceną nie będzie najważniejsze. Wartości dodane, jakość usług, elastyczność, kreatywność, silna marka – to tylko niektóre z elementów istotnych na rynku.

– Na pewno trendem na najbliższe lata będzie koncentracja na wartości. A zatem trzeba nastawiać firmę na tworzenie i wprowadzanie w życie wartości. Tutaj pomocna jest kreatywność. W otoczeniu jest dużo przykładów. Kolejny trend to Społeczna Odpowiedzialność Biznesu – zaangażowanie na rzecz rożnych społeczności. Dalej to inwestowanie w ludzi – w ich wiedzę i profesjonalizm; doskonalenie obsługi klienta; budowanie sieci – fuzje, przejęcia, alianse; rozwój globalny – wchodzenie na nowe rynki.

Także budowanie silnej marki. Dlatego tak istotne znaczenie mają kwalifikacje twarde i miękkie pracowników. Ich zaangażowanie oraz entuzjazm budują pozycję marki. A to zależy od wielu działań, takich jak: skuteczne przywództwo, właściwe systemy motywowania, budowanie kultury organizacyjnej oraz zarządzanie wiedzą. Skupianie uwagi na wymienionych obszarach pozwala na długofalowe budowanie pozycji marek przedsiębiorstw logistycznych na rynku.

W moim przekonaniu, konkurowanie najniższą ceną – strategia EDLP – nie jest rozwiązaniem, które pozwoli rozwijać się i zwiększać udziały rynkowe. Nawet Biedronka w Polsce zmieniła hasło na „Będziesz zaskoczony jakością produktów Biedronki". Porsche, jako marka samochodowa, osiąga rekordowe zyski, bowiem stawia na jakość, wartości, a nie cenę. Podobnie na rynku usług logistycznych – na krótką metę można wygrywać, stosując niskie ceny. Jeśli natomiast myśli się strategicznie, długofalowo, a nie jest to dla ludzi powszechne i łatwe, należy stawiać na jakość, oferowanie wartości. W tym zakresie trzeba szukać nowych rozwiązań – podnosić kwalifikacje pracowników, budować relacje z klientami, właściwie się z nimi komunikować, gwarantować terminowość, bezpieczeństwo, opiekę nad klientem itp. Usługi logistyczne są z natury rzeczy niematerialne. A zatem trzeba dbać o ich materialną stronę, czyli wygląd samochodów, stronę internetową, wygląd i zachowania pracowników, opinie klientów wyrażone na stronie, na forach internetowych, obecność w otoczeniu, właściwe opinie wśród klientów itp.

Dziękuję za rozmowę.

Wywiad ukazał się w wydawnictwie Top Marki 2015

Małe kroki dużych zmian

Z **Mariuszem Bryke,** Country Managerem Kaizen Institute Polska o przyczynach, dla których japońska filozofia ciągłego doskonalenia zadomowiła się w świecie zachodnim rozmawiał Krzysztof Pograniczny

fot.: Fotolia

Krzysztof Pograniczny: – Aby mówić o początkach filozofii Kaizen, powinniśmy się właściwie cofnąć do lat 50.?

Mariusz Bryke: – Kto wie, czy nawet nie jeszcze wcześniej, ale precyzyjna data raczej nie padnie. Ważniejszy od daty ustalenia prapoczątków będzie wątek przypisania tej filozofii do kultury narodowej Japonii. Etymologicznie Kaizen wywodzimy z dwóch słów, KAI – zmiana, Zen – dobrze, co w dosłownym tłumaczeniu oznacza zmianę na lepsze. Dla Japończyków to słowo z codziennego języka, zupełnie nieuwypuklone, ponieważ jego sens stanowi element życia każdego mieszkańca i zarazem kultury społecznej, oddający sposób postępowania przy codziennych czynnościach. Jego istota tkwi w oszczędzaniu i eliminowaniu marnotrawstwa w każdym działaniu. Oznacza permanentną poprawę sposobu życia domowego, społecznego i zawodowego. Kluczowe dla wyjaśnienia sensu będzie zrozumienie trudności, z jakimi muszą radzić sobie tamtejsi mieszkańcy: rozpoczynając od zdobywania wody pitnej, którą należy przywozić, a kończąc na osiedlaniu w górzystym terenie wysp. Od wieków musieli eliminować przejawy marnotrawstwa, gdyż nie mogą sobie na nie pozwolić. Dlatego duch Kaizen jest w nich samych, w sposobie myślenia i działania.

W jaki sposób lokalna filozofia stała się metodą zarządzania, zdobywającą zwolenników na całym świecie?

– Przeniesiona na japońskie przedsiębiorstwa zasada ciągłego doskonalenia dowiodła, jak bardzo jest uniwersalna i przydatna. Trzeba w tym miejscu wspomnieć twórców potęgi Toyota Company – Shoichiro Toyode i Taiichi Ohno oraz będącego pod ich olbrzymim wpływem Masaakiego Imai. Szczególnie znajomość i współpraca dwóch ostatnich miała się później okazać owocna, doprowadzając do powstania tego, co dziś nazywamy Systemem Zarządzania Kaizen. Osobowość Ohno musiała być silna, a wpływ jego spojrzenia na sprawy zarządzania tak wielki, że do dziś Masaaki Imai wielokrotnie przywołuje jego osobę, mówiąc, że zrobiłby on tak czy inaczej. Przez lata przyglądał się kulturze pracy budowanej przez Taiichi Ono. Na jego oczach powstawały narzędzia doskonalące technikę wytwarzania, organizację pracy, które pozwalały rozwijać się – budować przewagę Toyoty nad innymi producentami i uzyskać światową ekspansję. Jednak cały model produkcji i budowana dzięki niej kultura produktywności organizacji, która doprowadziła do jej ekonomicznego sukcesu, nie była zebrana w zwartej formie, powszechnie dostępna. Uczynił to dopiero Masaaki Imai w latach 80., opisując narzędzia stosowane w szczupłym systemie produkcji Toyoty, którego celem była eliminacja marnotrawstwa. Obudował filozofią podejścia Kaizen, two-

Zastosowanie metodologii Kaizen polega na rozpoznaniu miejsc, w których powstają Muda (marnotrawstwo), Mura (zmienność), Muri (przeciążenia).

Metodologię Kaizen uważa się za bezkosztowy sposób na osiąganie lepszych rezultatów. Ostatnia enklawa redukcji kosztów przedsiębiorstwa kryje się w słabo zoptymalizowanych sposobach organizacji pracy.

fot.: KX

rząc model zarządzania Kaizen Managemant System. Otrzymaliśmy dzięki temu zarówno filozofię i narzędzia ciągłego doskonalenia, które trwa każdego dnia, realizowane jest przez wszystkich i dotyczy każdego elementu funkcjonowania firmy.

Dlaczego filozofia wschodu trafiła na podatny grunt świata zachodniego?

– Specyficzny dla Kaizen sposób postępowania to wzrost poprzez optymalizację istniejących zapasów, małe kroki i ciągły proces rozwoju. Stanowi on przeciwieństwo rozpowszechnionego w gospodarkach krajów zachodnich rozwoju, będącego efektem wysokich nakładów inwestycyjnych, czyli dużych kroków. Jak tłumaczy Masaaki Imai: „Japoński Kaizen i związany z nim zorientowany na proces sposób myślenia przeciwstawia się zachodniemu myśleniu zorientowanemu na innowacyjność i rezultat". W pierwszym przypadku liczy się zorientowany na proces sposób myślenia, który uznaje i wspiera związane z procesem wysiłki pracowników. W drugim zaś ogranicza się do oceny osiągnięć pracowników po ich rezultatach. Dzisiejsze zainteresowanie współczesnych przedsiębiorstw ciągłym doskonaleniem, pokazuje, że źródeł optymalizacji należy poszukać w wewnętrznych zasobach firmy. Metodologię Kaizen uważa się za bezkosztowy sposób na osiąganie lepszych rezultatów, co również ma niebagatelne znacznie. Ostatnia enklawa redukcji kosztów przedsiębiorstwa kryje się w słabo zoptymalizowanych sposobach organizacji pracy. Aby konkurować na globalnym rynku, nie wystarczy obecnie dobra jakość, która znajduje się w zasięgu wszystkich firm. Trzeba wyzwalać nieustannie rezerwy, oszczędności ulokowane wewnątrz firmy.

Gdzie konkretnie tkwią te oszczędności?

– Zastosowanie metodologii Kaizen polega na rozpoznaniu

fot.: KX

Decydując się na wdrażanie narzędzi Kaizen, musimy zrozumieć, to ciągły proces rozwoju przedsiębiorstwa nastawiony na ulepszenia generowane przez pracowników i konsekwentnie wprowadzane do praktyki dnia codziennego. A małe kroki nie są zmianami rewolucyjnymi, tylko ewolucyjnymi.

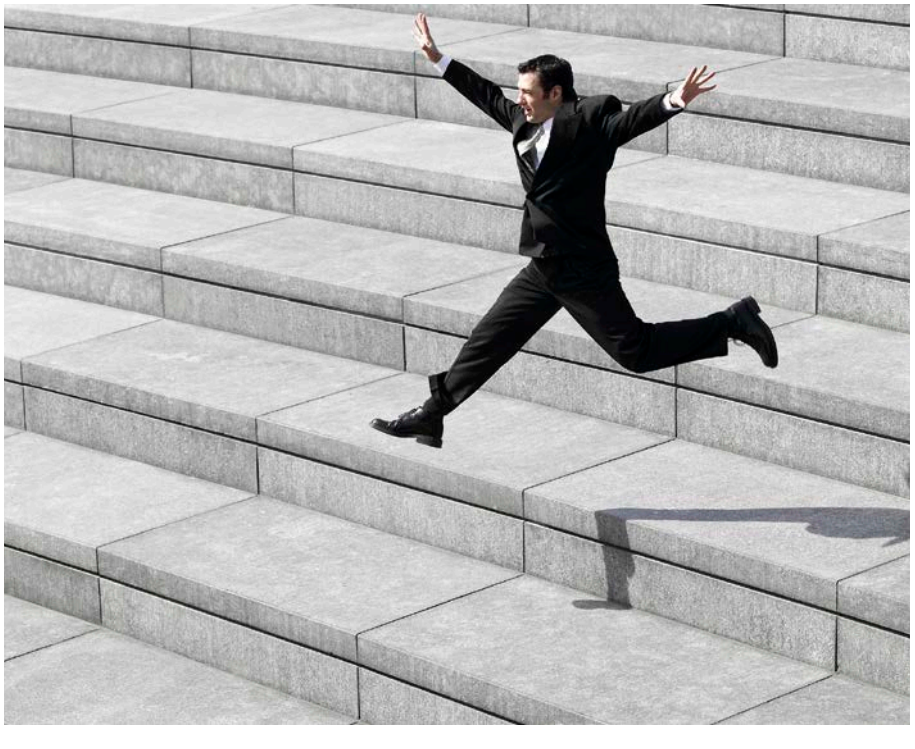
miejsc, w których powstają Muda (marnotrawstwo), Mura (zmienność), Muri (przeciążenia). Równie dobrze mogą się one zdarzyć na linii produkcyjnej, w warsztacie czy biurze, określanych mianem Gemba. Wystarczy jest odnaleźć, ale nie tak, jak w zachodnich sposobach zarządzania, opierając się o zewnętrzne raporty czy zestawienia wyników, lecz poprzez samodzielną obserwację (Gembutsu) pracowników i obszarów ich pracy. Identyfikacja strat, odchyleń i marnotrawstwa rozpoczyna proces ich eliminacji, a zatem ciągłego doskonalenia, poprzez dodawanie wartości.

Po jakim czasie przychodzą pierwsze efekty?

– Ważne, by nie zapominać, iż to Kaizen to proces ciągły i nieustający. Trudno liczyć na efekt, kiedy traktujemy optymalizację jak projekt krótkoterminowy. Dlatego, decydując się na wdrażanie narzędzi Kaizen, musimy zrozumieć, że będzie to ciągły proces rozwoju przedsiębiorstwa nastawiony na ulepszenia generowane przede wszystkim przez pracowników i konsekwentnie wprowadzane do praktyki dnia codziennego. A małe kroki nie są zmianami rewolucyjnymi, tylko ewolucyjnymi. Wymagają szeregu prac, poznania przede wszystkim firmy i wewnętrznych uwarunkowań, czemu służy diagnoza. Późniejsza droga do poznawania specjalistycznych narzędzi wiedzie przez liczne szkolenia i warsztaty pracowników. Godziny poświęcone utrwalaniu różnych metod, pozwalają w końcu zmieniać firmowe procesy. Dodawać im wartość, co prowadzi do polepszenia wyników. Jednak dojście do szczupłego wytwarzania to na dobrą sprawę zmiana kultury w firmie. Bez tego nie możemy powiedzieć, że zmiany będą trwałe. Po roku tak intensywnej i sumiennej pracy widać efekty Kaizen. Czasem szybciej dokonują się wdrożenia. Tutaj pośpiech jest złym doradcą. Co szybko przyszło, można jeszcze szybciej stracić. Nie zapominajmy ani na moment, że obcujemy z procesem.

Czy można policzyć oszczędności, które przyniesie zastosowanie filozofii Kaizen w firmie?

– Z mojego doświadczenia mogę powiedzieć, że często już pierwsze działania, polegające na wprowadzeniu przez konsultantów Kaizen standardów i regulacji, których wcześniej firma była pozbawiona, zwykle przynoszą trudno wyobrażalne oszczędności. Ich wyliczenie jest trudnym zadaniem, ponieważ wiąże się z szeregiem działań diagnostycznych, jakie należy przeprowadzić. Często firmy proszą o awyliczenie oszczędności i uzależniają od efektywności zapłatę dla konsultantów. To bardzo dobry sposób rozumowania, jednak wiąże się z bezwzględnym zaufaniem między firmą a jednostką konsultingową. W innym wypadu powstają rozbieżności, co do oceny zmian procesu. Z liczbami można wszystko zrobić. Ważne w takiej sytuacji, aby ustalić wspólny sposób parametryzowania wydajności, jednolitości wskaźników. Czegokolwiek, co pozwoli obiektywnie ocenić efekty, niezależnie czy zatrudnia się zewnętrzną jednostkę, czy proces zmian inicjuje konsultant z firmy. Dostrzegam w tej sprawie jeszcze olbrzymią niedojrzałość polskich przedsiębiorstw. Nie są jeszcze gotowe na otwartość, a tym samym trudno o przyjęcie bezwzględnej odpowiedzialność przez konsultantów.



fot.: Fotolia

Pracownicy zwykle żywią lęk przed zmianami. Czy wyszczuplenie procesów godzi w ich pracownicze interesy i wiąże się ze zwolnieniami?

– Tych lęków się nie pozbędziemy. Institute Kaizen stara się nie budować negatywnego skojarzenia, stawiając znak równości między Kaizen a zwolnieniami. Ludzie uwolnieni w wyniku wprowadzonych zmian powinni przejść do innych zadań w firmie, na inne stanowiska. Należy ich zagospodarować, a nie zwalniać. Do tego nie wolno dopuścić. Bardzo dużo firm, szukając dostawcy usług w obszarze Kaizen, motywuje to chęcią wprowadzenia redukcji w zatrudnieniu personelu. Nie chcemy popierać tego schematu. Raczej dyskutujemy z zarządem, jak zagospodarować ich w nowych obszarach usług i produkcji. Poza tym trzeba pamiętać, że nastawiona pozytywnie do zmian załoga stanowi jeden z warunków skutecznej realizacji zmian. Od nich płyną sugestie, które mają przecież zmienić produktywność procesów. Jak to zrealizować w złej atmosferze?

Polski sektor produkcyjny należy do bardzo młodych dziedzin gospodarki, kształtujących swoją tożsamość. Jeśli uczelnie kształcą w kierunkach produkcyjnych i nie wykorzystują tej wiedzy, jesteśmy świadkami „dramatu spóźnionego". Ludzie trafiają do młodej dziedziny, znając stare podejście do zarządzania? Dlaczego ta doskonała wiedza nie trafiła na uczelnie?

– Przerasta mnie to pytanie. Nie do końca też rozumiem ten mechanizm. Institute Kaizen Polska podjął współpracę z politechniką w Warszawie, w efekcie czego uruchomiliśmy pierwsze studia doktoranckie w oparciu o nasz program nauczania, z wplecionymi w niego przedmiotami politechnicznymi. Ale także i w wypadku tego

fot.: KX

niszowego produktu pomogły dobre relacje z jednym z naszych byłych konsultantów, który wykłada na tamtejszej uczelni. Przeszliśmy ponad roczną procedurę administracyjną, w wyniku czego powołano kierunek, który bez jakichkolwiek działań marketingowych, już w takcie pierwszego naboru uzyskał nadkomplet słuchaczy. Dowodzi to, że ten kierunek jest niedoceniony przez polskie uczelnie. Po serii zapytań, jakie otrzymujemy ze strony różnych uczelni, wnioskuję, że prawdopodobnie zbliża się moment uruchamiania kierunków

Już pierwsze działania, polegające na wprowadzeniu przez konsultantów Kaizen standardów i regulacji, których wcześniej firma była pozbawiona, zwykle przynoszą trudno wyobrażalne oszczędności.

szczupłego zarządzania. Dowodzi tego stworzona przez Wyższą Szkołę Informatyki i Zarządzania specjalność „Kaizen – japońskie metody zarządzania" na studiach II stopnia kierunku Ekonomia. Nie wiem, jakie było parcie oddolne w tym przypadku. Lecz mogę sobie wyobrazić, że to efekt presji pasjonatów, którzy rozumieją te sposoby zarządzania.

Dziękuję za rozmowę.

Wywiad ukazał się w kwartalniku Kaizen 1/2011

Mamy kompletny portfel usług logistycznych

Z **Danielem Franke,** Członkiem Zarządu ROHLIG SUUS Logistics – o tym, kiedy optymalizacja w logistyce ma wymiar komercyjny, a nie iluzoryczny oraz w jakich okolicznościach da się podzielić zysk między operatorem a klientem – rozmawiał Sławomir Erkiert

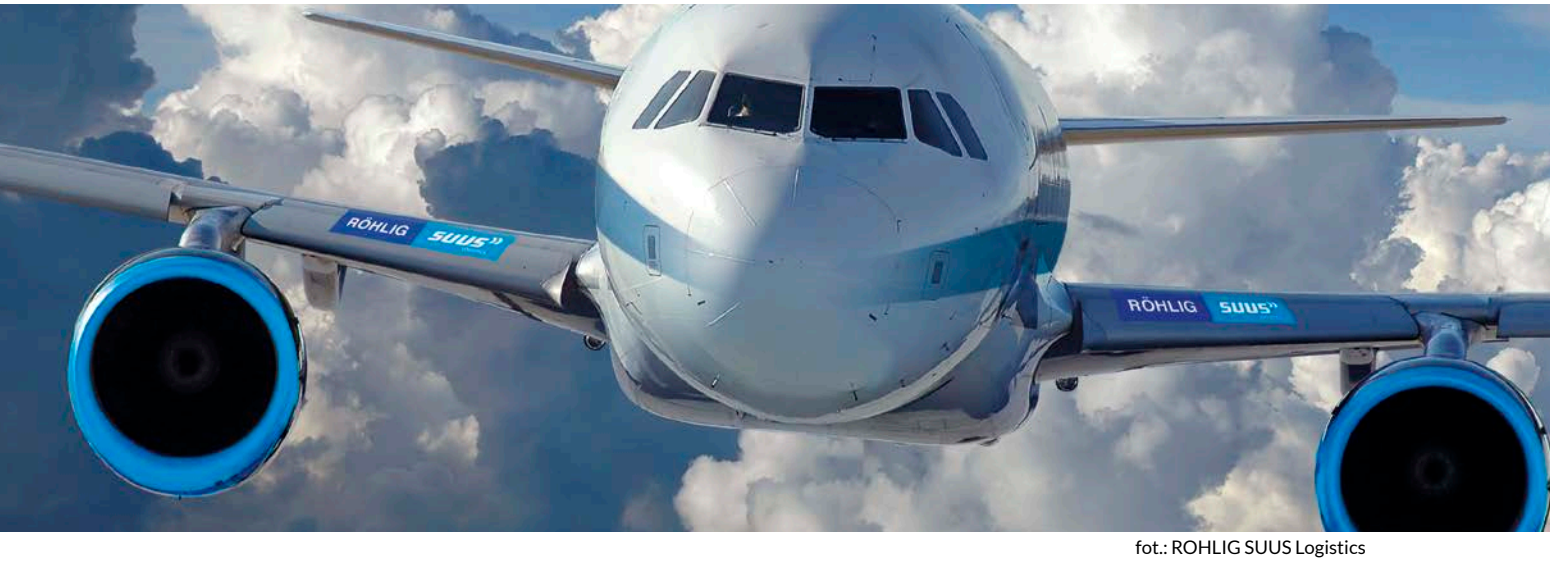
Sławomir Erkiert: Optymalizacja procesów logistycznych to dzisiaj jedno z największych wyzwań stojących przed uczestnikami łańcucha dostaw. Jak można rozumieć te wyzwania?

Daniel Franke: Aby zrozumieć wyzwania związane z optymalizacją procesów logistycznych, kluczowa jest świadomość, że nie jest to zadanie stojące wyłącznie przed jednym z uczestników łańcucha dostaw. Wartość działań optymalizacyjnych inicjowanych przez klienta, czy też wartość działań realizowanych samodzielnie przez operatora logistycznego jest zazwyczaj albo symboliczna, albo iluzoryczna, mimo tego, że każda ze stron zazwyczaj sądzi inaczej i jest przekonana o doniosłości proponowanej optymalizacji. Tylko wspólnie przemyślane, zaprojektowane i wdrożone rozwiązania, których efekty będą użyteczne zarówno dla klienta, jak i operatora, mają szansę na osiągnięcie skali, efektywności i trwałości, zasługującej na uwagę i przypisanie im miana wartościowych.

Optymalizacje gwarantowane w ramach kontraktu, jeszcze przed ich opracowaniem, prawie zawsze mają wymiar wyłącznie komercyjny (np. obowiązkowa, coroczna obniżka stawek). Nie są w swej istocie niczym nagannym, ale nie należy ich mylić z optymalizacjami realnymi, które mają za zadanie takie zmodyfikowanie funkcjonującego procesu, aby zmiana była obiektywnie korzystna, ale przede wszystkim możliwa do osiągnięcia dla klienta i operatora, a w efekcie by przyczyniała się do trwałej poprawy wyniku i wdrożenia ponadprzeciętnych, innowacyjnych rozwiązań po obu stronach.

Im bardziej skomplikowany proces logistyczny, im więcej zawiera usług, etapów czy podprocesów, tym większe pole do optymalizacji i tym większa konieczność zaangażowania po obu stronach i bliskiej współpracy pomiędzy klientem i operatorem w celu skutecznego opracowania korzystnych rozwiązań.

W dzisiejszych realiach, wraz ze wzrostem poziomu komplikacji procesów logistycznych i zaawansowania stosowanych rozwiązań, istnieją



fot.: ROHLIG SUUS Logistics

Rozumiemy polskie firmy i znamy ich potrzeby, gdyż sami jesteśmy jedną z nich. Od blisko 10 lat 100 proc. udziałów ROHLIG SUUS Logistics należy do polskiego przedsiębiorcy Tadeusza Chmielewskiego, który wcześniej przez kilkanaście lat był udziałowcem oraz zarządzał strukturami polskiej spółki. W ciągu ostatniej dekady firma zwiększyła obroty prawie 5-krotnie i znacząco rozszerzyła zakres usług, stając się 3. kompleksowym operatorem logistycznym w Polsce.

coraz większe możliwości pozwalające na wdrażanie nowych procesów i technologii obniżających koszty. Jednocześnie te parametry implikują konieczność bliskiej i realnej, a nie tylko deklaratywnej, współpracy w uzgadnianiu szeregu szczegółów pozwalających na bezpieczne wdrażanie innowacji.

Współczesne, złożone łańcuchy dostaw coraz rzadziej są standardowymi produktami „out of the box", a optymalizacja rozumiana jako skorzystanie z kolejnej usługi bądź opcji oferowanej przez operatora ma swój ograniczony potencjał korzyści. Jak w takim razie dojść do modelu współpracy, który zapewnia korzyści obu stronom współpracy?

– Aby ta współpraca miała charakter realny, musi być wspierana adekwatnym modelem kontraktacji usług logistycznych. Kontraktacji opartej nie tylko o prosty i dość wyeksploatowany model stawek transakcyjnych, ale uzupełnionej rozwiązaniami bardziej złożonymi, motywującymi obie strony umowy do działania i innowacyjności. Dzielenie zysku z wspólnie zaprojektowanego i wdrożonego rozwiązania jest jednym z najskuteczniejszych narzędzi, którego mechanizm działania warto zapisać w umowie, najlepiej na początku współpracy. Trzeba jednak pamiętać, że skuteczne funkcjonowanie takiego rozwiązania w praktyce,

W dzisiejszych realiach, wraz ze wzrostem poziomu komplikacji procesów logistycznych i zaawansowania stosowanych rozwiązań, istnieją coraz większe możliwości pozwalające na wdrażanie nowych procesów i technologii obniżających koszty. Jednocześnie te parametry implikują konieczność bliskiej i realnej, a nie tylko deklaratywnej współpracy w uzgadnianiu szeregu szczegółów pozwalających na bezpieczne wdrażanie innowacji.

oprócz chęci współpracy, wymaga dużej otwartości i między innymi gotowości dzielenia się szczegółami na temat własnych kosztów. Niewątpliwie jednym ze sposobów poradzenia sobie z takim wyzwaniem jest zatrudnienie firmy doradczej, najlepiej działającej w oparciu o sprawdzoną metodologię, na przykład Vested.

W jakim kierunku dziś rozwija się rynek. Czego, Pana zdaniem, oczekują klienci?

– Dla wielu klientów, którzy prowadzą, albo rozpoczynają sprzedaż internetową, szczególnie istotne jest skonsolidowanie w rękach jednego dostawcy logistycznego obu kanałów sprzedaży – tradycyjnego i internetowego. Operator logistyczny, który sprawnie łączy usługi na powierzchni magazynowej z dostawą zarówno standardowych, jak i ponadgabarytowych przesyłek kierowanych do zróżnicowanych odbiorców (sklepy, hurtownie, klienci indywidualni), ma w tym obszarze znaczącą przewagę nad firmami kurierskimi. Tak więc możliwość jednoczesnej obsługi wielu kanałów sprzedaży przez jednego operatora jest dziś jednym z głównych oczekiwań klientów.

Nie bez znaczenia dla klientów jest także utrzymanie indywidualnego podejścia do ich obsługi, które od początku istnienia firmy jest naszą kluczową wartością. Taka strategia przyniosła oczekiwane rezultaty, bo w badaniach to klienci wskazują ROHLIG SUUS Logistics jako najbardziej innowacyjną firmę na polskim rynku TSL w zestawieniu z kluczowymi konkurentami. Te wyniki mocno zobowiązują nas do jeszcze bardziej intensywnej pracy.

Czy jest Pan zadowolony z ostatnich wyników firmy? Wzrost sprzedaży w porównaniu z analogicznym okresem w roku poprzednim to chyba dobra tendencja?

fot.: ROHLIG SUUS Logistics

– Zgadza się. Dobre wyniki to efekt konsekwentnie realizowanej strategii zrównoważonego rozwoju kompletnego portfela usług logistycznych. Takie podejście umożliwia obsługę wszystkich ogniw łańcuchów dostaw, a co za tym idzie – lepszą kontrolę nad jakością i konkurencyjnością usług.

Ostatnie inwestycje w podniesienie konkurencyjności naszych centrów logistycznych oraz rozwiązań informatycznych to czynniki, które wpływają nie tylko na regularny rozwój logistyki kontraktowej i dystrybucji, ale zwiększają naszą skuteczność w pozyskiwaniu globalnych kontraktów i tzw. obsługi end-to-end.

Drobnica drogowa krajowa i europejska, drobnica morska i lotnicza, FTL krajowy i międzynarodowy, a także kontenery morskie, intermodal, fracht kolejowy i obsługa celna mają takie same priorytety. We wszystkich tych obszarach dynamicznie rozwijamy nasze kompetencje i zwiększamy udział w rynku. Tak szerokie spektrum usług pozwala osiągać szereg synergii naszym klientom, generuje oszczędności, pozwala bardziej efektywnie zarządzać łańcuchami dostaw i – co najważniejsze – dynamicznie reagować na zmieniającą się sytuację rynkową.

Zdaniem wielu dyrektorów logistyki z firm produkcyjnych, koszty logistyczne w skali roku są efektem przede wszystkim szczytów przewozowych. Wypracowanie i promowanie praktycznych metod ich ograniczania, a tym samym niwelowania związanych z nimi negatywnych skutków ekonomicznych czy też środowiskowych, stało się celem akcji „Szczyty kosztują", której inicjatorem i koordynatorem był ROHLIG SUUS.

– To prawda. Naszym celem nie była utopijna wizja eliminacji szczytów przewozowych, a zmniejszenie skali problemu, wywołanie dyskusji i zainspirowanie producentów, by wraz z operatorami zidentyfikowali słabe punkty oraz zastanowili się, jak można je poprawić. Warto zrozumieć i rozmawiać o zjawisku

fot.: ROHLIG SUUS Logistics

szczytów przewozowych, gdyż pośrednio bądź bezpośrednio wpływa ono na całe społeczeństwo. Beneficjentem ograniczania szczytów przewozowych mogą być ogólne mówiąc klienci branży TSL, np. producenci towarów wysoko wolumenowych – mogą obniżyć koszty o co najmniej 10 procent czy też operatorzy logistyczni i usługodawcy transportowi, którzy mogą zwiększyć jakość swoich usług i tym samym także stabilność finansową.

W ramach projektu odbyło się szereg aktywności analizujących negatywne skutki zjawiska, wykonaliśmy badania wśród firm produkcyjnych generujących wysokie wolumeny przewożonych towarów, zorganizowaliśmy praktyczne warsztaty skupiające reprezentantów branży TSL oraz producentów i sieci handlowe, a także inne akcje przy współpracy z organizacjami branżowymi, np. porównanie sytuacji szczytów przewozowych w Polsce i w innych krajach europejskich.

Ten problem nie dotyczy tylko logistyków, a rozwiązanie go, lub choćby tylko ograniczenie, wymaga fundamentalnej zmiany działania dzisiejszego biznesu. Dlatego też każda inicjatywna w tej dziedzinie jest bardzo cenna. Będziemy w przyszłości dalej głośno dyskutować o tym problemie.

ROHLIG SUUS jest także partnerem projektu „Poland, Go Global!". Jako polska firma logistyczna obecna na globalnych rynkach, będziecie wspierać rodzimych przedsiębiorców w ekspansji zagranicznej. Nasuwa się więc pytanie, czy polskie przedsiębiorstwa planujące wejście na zagraniczne rynki wiedzą, jak zdobyć przewagę dzięki logistyce.

– Celem projektu jest stworzenie platformy współpracy oraz wymiany doświadczeń i praktycznej wiedzy na temat obecności na globalnych rynkach. Inicjatywa skupia już ponad 1000 polskich firm.

Rozumiemy polskie firmy i znamy ich potrzeby, gdyż sami jesteśmy jedną z nich. Od blisko 10 lat 100 proc. udziałów ROHLIG SUUS Logistics należy do polskiego przedsiębiorcy Tadeusza Chmielewskiego, który wcześniej przez kilkanaście lat był udziałowcem oraz zarządzał strukturami polskiej spółki. W ciągu ostatniej dekady firma zwiększyła obroty prawie 5-krotnie i znacząco rozszerzyła zakres usług, stając się 3. kompleksowym operatorem logistycznym w Polsce. Obecnie na rynku, zdominowanym przez międzynarodowe marki logistyczne, jesteśmy jedyną polską firmą obsługującą globalne łańcuchy dostaw, a także świadczącą pełen zakres usług logistycznych na rynki europejskie i wschodnie, co czyni nas pewnym i zaufanym partnerem zarówno dla globalnych, jak i polskich marek. W tym roku obchodziliśmy 25. rocznicę działalności, a 2014 rok zakończyliśmy przychodami ponad 570 mln zł, stając się kolejnym dowodem na to, że polska firma może odnieść sukces biznesowy i śmiało konkurować z międzynarodowymi przedsiębiorstwami. W związku z tym nasze kompetencje jak najbardziej pokrywają wszystkie obszary, którymi mogą być zainteresowane polskie firmy planujące ekspansję zagraniczną.

Dziękuję za rozmowę.

RÖHLIG SUUS LOGISTICS

WITAJ W ŚWIECIE

KOMPLEKSOWEJ LOGISTYKI

www.suus.com

Logistyka, jazz i fizyka kwantowa

Z **Grzegorzem Lichocikiem,** Prezesem Zarządu DACHSER Sp. z o.o. – o tym, jak zarządzać organizacją, aby osiągnąć 23-procentowy wzrost biznesu – rozmawiał Krzysztof Pograniczny

Krzysztof Pograniczny: Czy rozmowa o logistyce sprawia Panu przyjemność, czy są tematy ciekawsze, np. jazz i fizyka kwantowa?

Grzegorz Lichocik: Tematów pochłaniających mnie bez reszty jest o wiele więcej, do listy dopisałbym bez wątpienia jeszcze windsurfing, narty, mechanikę kwantową czy jazz, ale z nie mniejszą przyjemnością poświęcam czas literaturze, w tym również poezji. Problem w doborze odpowiedniej tematyki polega chyba jednak na tym, że wbrew pozorom o logistyce mogę porozmawiać z dużo szerszą grupą ludzi. Logistyka to połowa mojego życia. Trudno byłoby być zaangażowanym w coś przez ponad ćwierć wieku bez przyjemności. Większość czasu spędzam w pracy, gdzie króluje logistyka, idąca w parze z wielowymiarowym zarządzaniem. Zarówno jedno, jak i drugie opiera się na komunikacji i wymianie informacji. Dlatego też mogę śmiało powiedzieć – logistyka jest moją miłością i pasją, którą zanudzam wszystkich dookoła. Jeśli nie chcą o niej rozmawiać, to kolejnym tematem są zagadnienia kwantowe, a czasem poezja. Także sam Pan widzi, nie będzie to łatwa rozmowa.

Zazdrośnik powiedziałby, że jak się ma 23-procentowy wzrost, który w 2014 r. osiągnęła polska organizacja DACHSER, to rozmowa jest przyjemna. Ale nim był wynik, była praca, której zwykle zawistnicy nie widzą. Jaką refleksję ma Pan po pracy organicznej przy organizacji firmy DACHSER w Polsce. Czego to wszystko od Pana, jako menadżera, wymagało?

– Sukces organizacji, którą miałem przyjemność tworzyć w Polsce, daje wyjątkową satysfakcję. Nasze wyniki finansowe poprawiają się z roku na rok. Co roku osiągamy nowe cele, ale oczekiwany target jest jednak jeszcze przed nami. Konsekwentnie realizujemy ustaloną strategię, którą wspólnie zbudowaliśmy kilka lat temu. Jak widać, z powodzeniem. Podstawą naszych sukcesów jest odpowiednio dobrany zespół ludzi, na których można polegać i którzy nie boją się nowych wyzwań. W zasadzie każdy to mówi, problem w tym, że nie zawsze ludzie faktycznie wcielają w życie to, co mówią. Dla mnie najważniejszą komórką w firmie jest HR. Nasze dobre wyniki i rozwój firmy DACHSER w Polsce są rezultatem zespołowego działania, zaangażowania wszystkich współpracowników i po prostu efektem ciężkiej pracy.

Jest Pan związany z DACHSER od 10 lat i personalnie stoi za sukcesem firmy, co uznałby Pan za mocną stronę organizacji, której Pan przewodzi, a co zostało wciąż celem pracy?

– DACHSER w Polsce funkcjonuje rzeczywiście od blisko dekady, w przyszłym roku będziemy świętować 10-lecie firmy. Polska organizacja rozwija się dość dynamicznie, z roku na rok osiągając dwucyfrowe tempo wzrostu. Za tym niewątpliwym sukcesem stoją jasna strategia rozwoju, ustandaryzowane procesy i systemy informatyczne. Ale najbardziej wyróżniają nas na rynku produkty, które są poza zasięgiem naszej konkurencji. W odróżnieniu od innych firm, jesteśmy jednolitą organizacją w skali europejskiej. W całej naszej sieci mamy jasno zdefiniowane produkty. Opierają się one na jednolitych procesach i procedurach postępowania. W każdym kraju nasi klienci mogą oczekiwać obsługi na analogicznie wysokim poziomie i takich samych, najwyższej jakości usług. Szczycenie się taką „oczywistą oczywistością" może być zaskakujące dla większości czytelników, którym taka organizacja może się wydawać naturalną. Jednakże europejski rynek logistyczny praktycznie we wszystkich przypadkach jest zbudowany z wielu organizacji krajowych połączonych jednym wspólnym mianownikiem – logo. W każdym kraju działają inne procesy i procedury. To zasadnicza różni-

Naszą przewagą konkurencyjną jest, po pierwsze, rozległa sieć połączeń i oddziały na całym świecie, a po drugie, wysoka jakość usług.

ca w stosunku do naszej organizacji. Dachser jest pod tym względem homogeniczny. Inaczej mówiąc, nasza sieć europejska działa tak, jak sieci krajowe naszych konkurentów. Dla nas pod względem organizacji rynek Unii Europejskiej jest jednym obszarem.

Dzięki takiej filozofii działania możemy dostarczać naszym klientom najwyższą jakość i niezwykle szybki serwis w pakiecie. Naszym priorytetem, dumą i mocną stroną jest wysoka jakość świadczonych usług. W 2014 roku aż 98,25 proc. dostaw w Europie dostarczyliśmy zgodnie z ustalonym czasem. Tak niezwykle wysoki rezultat to wynik wieloletniego tworzenia sieci połączeń, oddziałów, doskonalenia systemów informatycznych oraz korzystania z innowacyjnych rozwiązań.

Strategia działania firmy w Polsce, oparta na rozwoju organicznym, jak dotąd doskonale się sprawdza. Sukcesywnie rozbudowujemy nasze oddziały oraz uruchamiamy nowe połączenia. Naszym głównym kierunkiem jest zachód Europy, ale dostarczamy również do krajów leżących na południe od Polski, aż po Bałkany i Turcję. Wraz z rozwojem sieci, inwestujemy w naszą infrastrukturę. W tym roku powiększyliśmy oddział we Wrocławiu, a obecnie trwają prace związane z przeprowadzką oddziału w Gądkach pod Poznaniem. W przyszłym roku planujemy także inwestycje w oddziale w Strykowie koło Łodzi, który jest ważną platformą przeładunkową, znajdującą się w centrum kraju, przy skrzyżowaniu dwóch głównych szlaków tranzytowych – A1 i A2.

Trudno byłoby być zaangażowanym w coś przez ponad ćwierć wieku bez przyjemności. Większość czasu spędzam w pracy, gdzie króluje logistyka idąca w parze z wielowymiarowym zarządzaniem. Zarówno jedno, jak i drugie opiera się na komunikacji i wymianie informacji. Dlatego też mogę śmiało powiedzieć – logistyka jest moją miłością i pasją, którą zanudzam wszystkich dookoła.

Obserwuje Pan rynek logistyczny od ponad 20 lat i – używając języka magii – niektórym się udaje, a niektórym nie. Od czego zależy powodzenie operatora logistycznego, jaki musi być splot okoliczności, aby w dzisiejszym świecie płynąć w głównym nurcie logistyki?

– Jakość i terminowość dostaw to priorytety na rynku usług logistycznych. Równoważna z przewozem jest informacja, najlepiej dostępna w czasie rzeczywistym. Dla klientów możliwość uzyskania informacji o ewentualnych trudnościach w dostawie jest o wiele ważniejsza niż prawidłowa dostawa. Dzisiejszy rynek jest bardzo wymagający, klienta przede wszystkim interesuje szybkość dostawy, informacja o przesyłce oraz doręczenie na czas. Operator logistyczny, aby mógł być konkurencyjny na rynku, musi nie tylko radzić sobie z nowymi wyzwaniami, ale je przewidywać i wyprzedzać w swoich usługach czy rozwiązaniach.

Przykładamy niezwykłą wagę do wyszkolenia kadry i optymalizacji procesów. Co roku DACHSER organizuje ranking oddziałów wchodzących w skład międzynarodowego koncernu, uwzględniający parametry jakościowe. W 2014 r.

fot.: DACHSER

wszystkie polskie oddziały znalazły się w czołówce tego zestawienia, co jest dla nas szczególną satysfakcją i dowodem na skuteczność wewnętrznych procedur i innowacyjnych rozwiązań szkoleniowych realizowanych w naszej polskiej organizacji.

A co przekonuje klientów do DACHSER-a? Czego szukają i co dostają?

– Nasze główne przewagi konkurencyjne to rozległa sieć połączeń i oddziały na całym świecie oraz wysoka jakość usług, o której już wspominałem. Klienci, którzy oczekują szybkiej i niezawodnej realizacji dostaw do dużej liczby odbiorców w Europie, znajdują w naszej firmie niezawodnego partnera, na którego można liczyć w każdej sytuacji. Współpracą z nami są najczęściej zainteresowane duże firmy międzynarodowe, prowadzące szeroką dystrybucję swoich towarów, którym zależy na terminowości i niezawodności dostaw. Fakt, że w całej sieci mamy ten sam system informatyczny sterujący naszymi operacjami, pozwala na uzyskanie w czasie rzeczywistym pełnej informacji i to nasi partnerzy otrzymują. Polegając na nas, nasi klienci mogą skoncentrować się na swojej podstawowej działalności. Dodatkowym „bonusem" jest nasz system obsługi klientów, który wspiera usługę, jeśli wystąpią w niej jakiekolwiek odchylenia, również te leżące po stronie samego klienta i jego odbiorców.

fot.: DACHSER

Czy „rodzinność" to kategoria biznesowa? Czy czuje Pan, że w przypadku firmy DACHSER rzutuje na rozwój firmy, szybkości zmian, reakcji na potrzeby?

– Rodzinna forma prowadzenia firmy ma zdecydowany wpływ na stabilny model rozwoju oraz podejście do pracowników i klientów. DACHSER w sposób szczególny traktuje swoich pracowników, którzy często pozostają w firmie przez całą swoją karierę zawodową. Dbałość o ludzi przejawia się w relacjach, projektach integracyjnych, wzajemnym wsparciu i ogólnym poczuciu wspólnoty. Niezwykle ważna jest tradycja, dbałość o kulturę organizacyjną i indywidualne traktowanie każdego z pracowników, którzy powinni czuć się w naszej strukturze ważni i doceniani. Z silnym, odpowiednio zmotywowanym zespołem można osiągnąć wiele więcej. Taka forma firmy rodzinnej gwarantuje również niezbędny czas na realizację długofalowej strategii. Oczywiście ważny jest wynik działalności, ale jego osiągnięcie nie musi się odbywać w cyklu, jakim podlegają spółki giełdowe. Nasze działania są nakierowane na prawdziwy rozwój w długofalowej perspektywie i nie wymuszają „kreatywnych działań" pod raporty giełdowe. Dzięki takiej strategii możemy wdrażać nowoczesne rozwiązania, które wymagają dużych inwestycji, ale będą procentować w przyszłości. Dlatego możemy oferować rozwiązania, których nie będą w stanie wdrożyć notowane na giełdach firmy.

Najbardziej wyróżniają nas na rynku produkty, które są poza zasięgiem naszej konkurencji. W odróżnieniu od innych firm, jesteśmy jednolitą organizacją w skali europejskiej. W całej naszej sieci mamy jasno zdefiniowane produkty. Opierają się one na jednolitych procesach i procedurach postępowania. W każdym kraju nasi klienci mogą oczekiwać obsługi na analogicznie wysokim poziomie i takich samych, najwyższej jakości usług.

DACHSER w 2015 r. zmienił formę prawną i towarzyszyło tej informacji stwierdzenie, że: cyt. „forma ta zapewni maksymalne bezpieczeństwo prawne dla przy-

szłego rozwoju firmy, zabezpieczając jednocześnie jej niezależność, jako firmy rodzinnej". Czy mógłby Pan wyjaśnić, o jakie bezpieczeństwo chodzi i jak to połączyć z niezależnością?

– Struktury największych koncernów działających w skali europejskiej wymagały stworzenia odpowiednich zasad administrowania. Obecnie forma spółki europejskiej najbardziej odpowiada potrzebom podmiotów prowadzących międzynarodową działalność gospodarczą, tak z punktu widzenia finansowania, jak również zarządzania. DACHSER jest firmą innowacyjną również w obszarze budowania swoich struktur organizacyjnych, dlatego aby lepiej dopasować się do realiów panujących w ramach Unii Europejskiej, została podjęta decyzja o tej zmianie. Z początkiem roku 2015 DACHSER GmbH & Co. KG (nasza firma-matka) przeniósł swoje główne obszary biznesowe funkcjonujące w ramach transportu drogowego (European Logistics i Food Logistics) oraz Air & Sea Logistics do spółki będącej w 100 proc. własnością DACHSER SE.

Dzięki nowej formie prawnej DACHSER SE uzyskała idealne warunki do połączenia struktury korporacyjnej ze wszystkimi oddziałami w Europie. Budowa Spółki opiera się na oddziałach i to one są głównymi ogniwami sieci transportowej oraz zdywersyfikowanymi obszarami zarządzania. Współczesne firmy międzynarodowe skupiają się już tylko i wyłącznie na terenie jednego kraju, a dzięki nowej formie prawnej DACHSER możemy lepiej wykorzystać możliwości, jakie daje Unia Europejska.

A gdybyśmy historycznie spojrzeli na logistykę, czy zmieniły się potrzeby klientów operatorów logistycznych na przestrzeni lat i tym samym, jak musieli zmienić się operatorzy?

– Zmiany, jakie zachodziły m.in. w handlu czy rozwoju technologii, oczywiście miały ogromny wpływ na kształtowanie potrzeb klientów operatorów logistycznych. W Polsce jeszcze dwie, trzy dekady temu normą było, że każdy producent miał swój magazyn wyrobów gotowych, a na terenie kraju klika hurtowni, które obsługiwały dany region. Poza tym dysponował własną flotą, pracownikami hurtowni itd. Dzisiaj nasi klienci z jednego magazynu obsługują nawet całą Europę. Tworzenie magazynów blisko rynku odbiorców ma sens wtedy, kiedy niezbędna jest szybka reakcja na potrzeby klienta. Jeśli dzisiaj możemy zaoferować serwis dostaw przesyłek paletowych do Hiszpanii nawet w 3 dni, a do naszych najbliższych sąsiadów w takim samym czasie, w jakim dzisiaj mogą oni realizować serwis na terenie naszego kraju, a „Europa bez granic" wydaje się czymś naturalnym, to można powiedzieć, że rynek zmienił się diametralnie. Dzięki naszemu systemowi IT klienci mogą zarządzać zamówieniami, transportem i procesami magazynowymi z dowolnego miejsca i dysponować wszelkimi możliwymi informacjami o swoich produktach w czasie rzeczywistym. Jeśli chodzi o logistykę, te 20-30 ostatnich lat przyniosło rewolucyjne zmiany, zarówno w odniesieniu do technologii, jak i obszarów działalności operatorów, którzy prowadzą operacje na całym świecie.

Rodzinna forma prowadzenia firmy ma zdecydowany wpływ na stabilny model rozwoju oraz podejście do pracowników i klientów. DACHSER w sposób szczególny traktuje swoich pracowników, którzy często pozostają w firmie przez całą swoją karierę zawodową. Dbałość o ludzi przejawia się w relacjach, projektach integracyjnych, wzajemnym wsparciu i ogólnym poczuciu wspólnoty.

fot.: DACHSER

Czy nie przypomina to trochę kwantowej teorii światów równoległych, gdzie wszystko, co może się zdarzyć, zdarza się na pewno w którejś z odnóg rzeczywistości, a logistyka jest takim multiświatem?

– Sukcesywnie wchodzimy w obszar, w którym logistycy będą przechodzić obowiązkowe kursy z teleportacji. Co prawda teoria Einsteina, Podolskiego i Rosena dotycząca splątania kwantowego ma już 80 lat i możemy już przesyłać podstawowe informacje (zmiana spinu), wykorzystując jej założenia, ale zanim się to stanie, zapewne najpierw przeżyjemy erę dostaw z wykorzystaniem bezzałogowych pojazdów dostawczych. Mam nadzieję, że już wkrótce.

Dziękuję za rozmowę.

różne strony zawodowstwa

wydawnictwo

60-750 Poznań ■ ul. Wyspiańskiego 14/15 ■ tel. 61 866 79 18/19 ■ fax 61 861 00 05

Rozkwitanie idei

Z **Juliuszem Kolasińskim,** Dyrektorem Idealogistic Verhoeven – o tym, jak od transportu baniek z mlekiem dojść do tworzenia pragmatycznych idei w logistyce kontraktowej – rozmawiał Krzysztof Pograniczny

Krzysztof Pograniczny: Brand Verhoeven uzyskał nowy człon w postaci „Idealogistic". Czy to zmiana kosmetyczna, czy niesie za sobą konkretny sens?

Juliusz Kolasiński: Nasi klienci mówią nam, że nadszedł czas, aby firma Verhoeven Logistics dała się poznać reszcie świata. Nasi klienci są więcej niż zadowoleni, często odpowiadają nam, że jesteśmy „innowacyjną, rzetelną i myślącą razem z nimi firmą transportową z pomysłami, w skrócie: idealnym przewoźnikiem". Teraz pozostało nam znalezienie nazwy, która identyfikowałaby nasze ambicje w syntetyczny sposób. Tak powstał nowy człon – Idealogistic. Obok nowej nazwy dodaliśmy nowe logo, które opowiada o tym, w jaki sposób zorganizowaliśmy swoją działalność operacyjną. Codziennie nasze auta krążą po wyznaczonym rejonie, zaczynając i kończąc swoją trasę w centralnym miejscu – magazynie przeładunkowym. W ten sposób, kreśląc cyrklem, powstała figura, w środku której jest kwiat lotosu, symbol budowania firmy w codziennych trudach, a owocem tej pracy jest kwiat Idealogistic Verhoeven.

Jak i kiedy zaczynało przedsiębiorstwo Idealogistic Verhoeven, gdzie tkwią jego korzenie?

– Historia firmy transportowej Idealogistic Verhoeven to okres 100 lat działalności, w ciągu tego okresu przedsiębiorstwo zajmowało się dystrybucją i magazynowaniem baniek z mlekiem, transportem drzewa z portów, materiałów budowlanych. Główna siedziba firmy została założona w Mill, w Holandii, a w latach 70. przeniesiono ją do miejscowości Uden. W Polsce firma obecna jest od 1993 r., kiedy w miejscowości Miechów k. Krakowa powstał pierwszy oddział przedsiębiorstwa w naszym kraju. W 1995 r. w Tarnowie Podgórnym pod Poznaniem powstał drugi oddział firmy, który jest obecną siedzibą firmy.

Dzięki różnorodnym doświadczeniom, możemy dokładnie określić, w czym jesteśmy dobrzy. W ciągu ostatnich trzydziestu lat skupiliśmy się głównie na świadczeniu wysokiej jakości usług transportowych. Staramy się łączyć je optymalnie z przepływami towarowymi w dziedzinach, w których czujemy się dobrze i pewnie. Szybkość, bezpieczeństwo, niezawodność i wydajność kosztów to nasze najważniejsze cechy. Znamy dobrze swoje korzenie, ale wypatrujemy nowości.

Jak obecnie wygląda europejska sieć firmy i jakie przewagi daje to klientowi, z którym pracujecie?

– Obecny zakres działalności firmy to linia logistyczna biegnąca od Wielkiej Brytanii, poprzez kra-

fot.: KX

fot.: KX

je Beneluksu i Niemcy do Polski, Czech oraz Słowacji. Nasze specjalizacje to:

– transport towarów wartościowych z wykorzystaniem naczep spełniających normy TSR1, TSR2,
– transport multimediów na bazie ponad 35 lat doświadczenia,
– usługi ekspresowe, poprzez specjalizację geograficzną realizujemy dostawy w ciągu 24/48 h.

Jak zaczęła się Pana przygoda zawodowa w logistyce?

– W moim przypadku przygoda z logistyką rozpoczęła się w 2001 r. W trakcie przerwy wakacyjnej na studiach dziennych na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu na uczelni pojawiło się ogłoszenie o poszukiwaniu kandydatów do pracy w Idealogistic Verhoeven. W efekcie w sierpniu 2001 r. rozpocząłem pracę w firmie.

Czy ma Pan swoją filozofię zarządzania firmą transportową?

– Dobrze byłoby mieć jedną receptę na prowadzenie działalności transportowej, chociaż zmieniają się one w zależności od nowych doświadczeń oraz sytuacji na rynku. Dużą uwagę staram się przywiązywać do stosowania metod, które dają rozwiązania długoterminowe w budowaniu zespołu. Ważne elementy, które mają kluczowe znaczenie, to systematyczność i uporządkowanie procesów. W połączeniu z dobrym schematem organizacyjnym i komunikacyjnym powinno to zbudować zespół, który będzie znał swoje główne cele, codzienne zadania i będzie chciał ze sobą pracować. Muszę przyznać, że bardzo pomocnym narzędziem jest System Zarządzania Jakością 9001, który funkcjonuje w naszej firmie. Celem systemu zarządzania jakością jest zrozumienie i spełnienie oczekiwań jakościowych klienta, a w efekcie poznanie odpowiedzi na pytanie, dlaczego klienci przesyłają do nas zlecenia. Konsekwencją funkcjonowania systemu zarządzania jakością oraz rosnących oczekiwań klientów w zakresie bezpieczeństwa przewozu przesyłek była decyzja o uzyskaniu certyfikatu TAPA. Od lutego 2012 r. firma posiada ten certyfikat w zakresie magazynowania przesyłek w terminalu w Holandii w Uden, z kolei terminal w Polsce w Tarnowie Podgórnym ma zaplanowaną certyfikację na rok 2015. Ponadto, od grudnia 2013 r. posiadamy certyfikat TAPA TSR 2012 w zakresie procedur bezpieczeństwa w transporcie towarów w Europie Wschodniej i w Europie Zachodniej.

Nasi klienci mówią nam, że nadszedł czas, aby firma Verhoeven Logistics dała się poznać reszcie świata. Nasi klienci są więcej niż zadowoleni, często odpowiadają nam, że jesteśmy „innowacyjną, rzetelną i myślącą razem z nimi firmą transportową z pomysłami, w skrócie: idealnym przewoźnikiem".

Żyjemy w czasach głębokiej specjalizacji, w jaki sposób realizowana jest ta specyfika w usługach Idealogistic Verhoeven?

– Specjalizacja firmy Idealogistic Verhoeven to przewozy w następujących obszarach:

- transport towarów wartościowych, certyfikowane pojazdy zgodnie z wymogami TAPA,
- transport multimediów, doświadczenie od ponad 35 lat,
- transport drobnicowy, specjalizacja PL–Benelux, PL–Wielka Brytania,
- usługi ekspresowe, codzienne dostawy SCS, 24/48 h.

W ujęciu geograficznym to transport i dystrybucja w następujących krajach: Wielka Brytania, Beneluks, Niemcy, Polska, Czechy i Słowacja. Bazując na własnej linii logistycznej przecinającej ww. kraje, mamy możliwość codziennej obsługi drobnicowej w przewozach międzynarodowych od Birmingham do Warszawy i z powrotem.

Co jest czynnikiem sukcesu na rynku branży logistycznej? Bardziej cena, czy jakość usług? Opinia o firmie? Prestiż? A może innowacyjność i elastyczność wobec klienta?

– Myślę, że każdy z powyższych elementów jest ważny i nie uważam, aby jeden z nich mógł być tym wiodącym. Rynek usług transportowo-logistycznych jest bardzo wymagający. Decydując się na kompleksową obsługę, klient musi mieć pewność, że przy najlepszej cenie rynkowej otrzyma usługę na odpowiednim poziomie. Aby tak mogło być, należy odnaleźć swoją niszę rynkową i zaoferować usługę lub produkt, który jest w stanie konkurować na rynku z innymi przewoźnikami. Idealogistic Verhoeven skupiło swoje działania na transporcie ładunków drobnicowych w relacji Polska – Beneluks – Wielka Brytania oraz na przewozach towarów o wysokiej wartości zgodnie ze standardem TAPA TSR 2012.

Dobrze byłoby mieć jedną receptę na prowadzenie działalności transportowej, chociaż zmieniają się one w zależności od nowych doświadczeń oraz sytuacji na rynku. Dużą uwagę staram się przywiązywać do stosowania metod, które dają rozwiązania długoterminowe w budowaniu zespołu. Ważne elementy, które mają kluczowe znaczenie, to systematyczność i uporządkowanie procesów.

Gdyby mógł Pan określić mocne strony swojej oferty logistycznej: dlaczego klient może być zainteresowany współpracą z Idealogistic Verhoeven?

– Według naszej oceny, mocne strony firmy Idealogistic Verhoeven to własna rozbudowana sieć logistyczna w całym obszarze naszej działalności. Własny zespół kierowców, własne magazyny przeładunkowe oraz zespół planerów daje możliwość profesjonalnej obsługi klientów i elastycznej realizacji powierzonych przesyłek. Własny zespół daje dużą możliwość kontroli poziomu świadczenia usług transportowych dla klientów, komunikacja w zgranym zespole z wykorzystaniem oprogramowania klasy TMS daje podstawy do sprawnej i rzetelnej obsługi logistycznej.

fot.: KX

Jakie ma Pan plany związane z rozwojem działalności na najbliższe 5 lat?

– W ostatnim okresie dokonaliśmy zmiany naszego logo, a dotychczasowa nazwa Verhoeven Logistics została zastąpiona przez Idealogistic Verhoeven. Oczywiście konsekwentnie do metamorfozy nazwy wykonujemy obecnie szereg działań związanych z zmianą strony internetowej, a także – co bardzo istotne – barw naszych aut i naczep. Celem tych zabiegów jest podkreślenie specjalizacji usług, jakie realizujemy na bazie linii logistycznej od Warszawy przez Poznań, do Beneluksu i Wielkiej Brytanii. Kolejnym celem na najbliższych 5 lat jest dalszy rozwój naszej głównej specjalizacji, czyli realizacja przewozów ładunków LTL w relacji Polska – Beneluks – Wielka Brytania z uwzględnieniem przewozów towarów o wysokiej wartości i zwiększonego ryzyka kradzieży, zgodnie z certyfikatem TAPA TSR 2012.

Dziękuję za rozmowę.

Greatest care in getting it there

We've been in transport for over 100 years.
Performance, efficiency and effectiveness are the foundations of everything we do.

Practically speaking, we aim to maximise the loads and minimise the costs, mileage and time involved in transporting them. Offering full operational transparency – by sharing information and insights with both our clients and employees – keeps us ahead of the rest.

Our base is a network of hubs in 10 countries, forming an operational axis through Central Europe. Every day, 450 people in 10 centres, with 200 rolling units and innovative means, work to the ideal: *a better service = a better world*.

That's as complicated as it needs to be for you. We believe in keeping things simple and offering complete peace of mind. As you're already aware of potential pitfalls, it's our mission to eliminate these or at least significantly reduce them for you. We deliver on time and intact. Providing crystal clear communication throughout the process.

Our profession is essentially simple: we move in highly efficient circles with the same start and end point, ultimately the local office or hub. After collecting your cargo, we transport and unload at the desired destination – all in one streamlined, economical operation.

Combining flows – high value goods coupled with low value cargo, for example – allows us to maximise your loads and multiply your savings. Proven methods for outstanding service that exceeds your expectations.

For us this translates into closed systems, optimised processes, pro-active prevention, hands-on control and surveillance – plus the right people to help us achieve our goals. And your opinion counts; feel free to judge us on results. If you're looking for the greatest care, it's already there - Idealogistic.

Ireland *United Kingdom* *Benelux* *Germany* *Czech Republic* *Poland* *Slovakia* *Hungary*

Let's talk efficiency.

Idealogistic® Verhoeven

Greatest care in getting it there

CERTIFIED HAULIER SINCE 2002

EXCEEDING QUALITY EXPECTATIONS

Operacje w parze z liczbami

Z **Maciejem Bachmanem,** Prezesem Zarządu GK PEKAES – o konsekwencjach strategii niskiej ceny i dobrej jakości w usługach TSL oraz o perspektywicznych obszarach rozwoju w logistyce – rozmawiał Krzysztof Pograniczny

Krzysztof Pograniczny: Kiedy powołano Pana na stanowisko Prezesa Zarządu PEKAES, przez środowisko przeszedł szmer, że po latach rządów logistyków w PEKAES nadchodzi czas „białych kołnierzyków", czyli liczby staną się ważniejsze od samych operacji. Czy słuszne były te obawy?

Maciej Bachman: Nigdy nie postrzegałem swojego pojawienia się w PEKAES w kontekście obaw. Bardziej jako możliwość uporządkowania biznesu oraz spojrzenia na dotychczasową działalność Spółki przez pryzmat finansów i wartości dla właścicieli. Doświadczenie wyniesione ze świata finansów było kluczowe przy ocenie rentowności poszczególnych segmentów naszej działalności i podjęciu decyzji, jakie usługi należy rozwijać, a z których trzeba zrezygnować. Prowadzenie firmy wymaga odpowiedniego balansowania – zachowania właściwych proporcji pomiędzy kosztami a operacjami. Nigdy nie uważałem, że liczby są ważniejsze od samych operacji. Według mnie muszą iść one w parze – tylko wtedy spółka może liczyć na konsekwentny rozwój.

fot.: PEKAES

Jaką wartość do firmy logistycznej może wnieść i wniósł finansista?

– Największą wartością, jaką może wnieść finansista do firmy logistycznej, jest zdolność oderwania się od pewnych przyzwyczajeń i nawyków technicznych, potraktowanie biznesu przez pryzmat jego rentowności oraz możliwości generowania w przyszłości pozytywnego cash flow. Z perspektywy czasu widać, że takie podejście w PEKAES było konieczne i potrzebne, aby móc z powodzeniem przeprowadzić głęboki proces restrukturyzacji. Dzięki niemu i dalszym projektom rozwojowym staliśmy się nowoczesną, dobrze postrzeganą i przynoszącą pozytywne wyniki firmą.

Jak jest z liczeniem w polskich firmach? Mam na myśli postulat jak najniższej ceny usług, jazdy po kosztach lub poniżej, słowem – budowania przewagi na niskiej cenie, a nie na jakości?

– Wszystko zależy od sytuacji i celu, jaki musi w danym momencie spełnić firma, szczególnie logistyczna. Jeżeli celem jest odzyskanie płynności finansowej i utrzymanie firmy w trudnej sytuacji rynkowej, to praca po kosztach może wydawać się jedynym rozwiązaniem, żeby przetrwać. Mamy świadomość, że w dzisiejszej, trudnej rzeczywistości biznesowej wiele firm buduje swoją przewagę konkurencyjną właśnie na niskiej cenie. Taka strategia może się sprawdzić, ale tylko w krótkiej perspektywie czasu. W dłuższym okresie takie podejście przynosi więcej szkody niż pożytku – zarówno operatorowi logistycznemu, jak i obsługiwanej przez niego firmie, klientowi. Cierpi na tym jakość i bezpieczeństwo przewożonego towaru oraz terminowość dostaw. Oferowanie usług poniżej kosztów jest działaniem lekkomyślnym i krótkowzrocznym. Firmy zamykają sobie dostęp do środków, które są niezbędne do prowadzenia dalszych inwestycji w posiadaną infrastrukturę, a wręcz nawet do jej odtworzenia. Strategia oparta na niskiej cenie prędzej czy później kończy się tym samym – odejściem klienta, który chce się rozwijać i będzie oczekiwać od operatora realizacji kolejnych, bardziej złożonych projektów logistycznych.

Największą wartością, jaką może wnieść finansista do firmy logistycznej, jest zdolność oderwania się od pewnych przyzwyczajeń i nawyków technicznych, potraktowanie biznesu przez pryzmat jego rentowności oraz możliwości generowania w przyszłości pozytywnego cash flow.

Te strategie niskiej ceny doprowadziły polski transport „do ściany", co pokazało wprowadzenie przez Niemców minimalnej płacy. Jak rozwiążecie ten problem na gruncie PEKAES, wzrosną płace i ceny usług?

– PEKAES nie jest firmą transportową i nie zatrudnia własnych kierowców. Cała flota działa na zasadzie usługi zewnętrznej, dlatego problem postulowanej przez Niemców płacy minimalnej bezpośrednio nas nie dotyczy. Zobaczymy, jak rynek zareaguje na te zmiany. Pamiętajmy, że z wyzwaniem MiLoG będą musieli się zmierzyć również inni przewoźnicy w ruchu międzynarodowym – nie tylko w Polsce, ale niemal w całej Europie Środkowo-Wschodniej. Dlatego problem ten może przełożyć się na kolejne obciążenia finansowe, które w jakimś stopniu będą przerzucane na klienta, podobnie jak sytuacja miała się z wprowadzeniem e-myta.

Czy wprowadzając nowe w PEKAES widział Pan same koszty? Jak długo dochodzi się do rentowności usług i procesów logistycznych?

– Prowadzona restrukturyzacja PEKAES została świadomie podzielona na etapy. W początkowej fazie skupiliśmy się na porządkowaniu kosztów. Dopiero po osiągnięciu stabilizacji finansowej skoncentrowaliśmy się na realizacji kolejnych inwestycji, zwiększaniu wolumenu i portfela klientów oraz swojego udziału w rynku, co przełożyło się na wyższe przychody oraz poprawę naszej rentowności. Błędem byłoby postrzeganie dochodzenia do rentowności usług i procesów logistycznych w kategoriach procesu, który kiedyś się kończy. Działamy w dynamicznym środowisku, w którym ciągle zmienia się struktura przesyłek i klienci, dlatego proces utrzymania i dalszej poprawy rentowności jest działaniem wymagającym ciągłego zaangażowania w zmiany ze strony firmy. Osiągnięcie dodatniej rentowności w PEKAES zajęło mniej więcej rok. Uważamy, że znacznie większym wyzwaniem i powodem do satysfakcji będzie jej utrzymanie na dobrym, rynkowym poziomie, przy widocznych zmianach zachodzących w branży TSL.

> W dzisiejszej, trudnej rzeczywistości biznesowej wiele firm buduje swoją przewagę konkurencyjną na niskiej cenie. Taka strategia może się sprawdzić, ale tylko w krótkiej perspektywie czasu. W dłuższym okresie takie podejście przynosi więcej szkody niż pożytku, zarówno operatorowi logistycznemu, jak i obsługiwanej przez niego firmie.

PEKAES przechodzi od długiego czasu restrukturyzację, co jest pojęciem pojemnym. Jaka jest obecnie faza tych zmian – jeszcze ilościowa czy już jakościowa?

– Obecnie prowadzone zmiany mają charakter wybitnie jakościowy. Stawiamy na innowacje. W zeszłym roku wprowadziliśmy szereg wdrożeń w tym obszarze naszej działalności. Oferujemy nowe rozwiązania IT dla organi-

fot.: PEKAES

zacji i klientów, a także nowe standardy obsługi dla samego klienta, m.in. poprzez system CRM czy call center. Nasze podejście do kontrahentów i partnerów biznesowych jest oparte na wzajemnym zrozumieniu potrzeb i oczekiwań.

Czy i jak zostanie doposażona oferta usług firmy – co jeszcze można zaoferować klientowi?

– Jesteśmy jedną z niewielu firm działających na naszym rynku z tak mocno rozbudową ofertą usług dla swoich klientów. Przyświeca nam nie myśl o jej rozbudowie, a o dodawaniu nowych rozwiązań w ramach już istniejących produktów. W zeszłym roku weszliśmy na rynek z usługami intermodalnymi oraz szeroko pojętymi usługami kolejowymi. W tym roku chcemy skupić się na podnoszeniu naszych kompetencji oraz na zwiększeniu efektywności działań w obu tych obszarach. Niedawno, w ramach usługi kolejowej, uruchomiliśmy nowe połączenia z portów w Gdyni i Gdańsku do Łodzi, a w dalszej kolejności do Warszawy.

– PEKAES jest aktywny na polu usług intermodalnych poprzez swoją zależną spółkę SPEDCONT. Czy to intratny rynek, jaka jest przed nim perspektywa rozwoju?

– Transport intermodalny to obecnie jeden z najbardziej perspektywicznych segmentów branży TSL. Dzięki przeniesieniu części towarów na kolej lub transport morski, usługi intermodalne mają bezpośredni wpływ na ochronę środowiska. To powoduje, że są formą przewozów silnie promowaną we wszystkich krajach Unii Europejskiej. Polska posiada jeden z największych rynków kolejowych, jednocześnie zajmuje drugie miejsce pod względem wolumenu przewozów i liczby licencjonowanych przewoźników kolejowych. Niemniej w segmencie przewozów intermodalnych w UE plasujemy się dopiero na ósmej pozycji. A zatem wciąż niska pozycja w tym obszarze w Europie, wsparcie ze strony Unii oraz ewidentne korzyści biznesowe zarówno po stronie klienta, jak i operatora logistycznego sprawiają, że rynek usług transportu intermodalnego w Polsce posiada wciąż niewykorzystany potencjał wzrostu.

Co jeszcze chciałby Pan mieć w portfelu usług PEKAES?

– Chcemy podnosić jakość świadczonych przez nas usług w zakresie drobnicy krajowej i międzynarodowej, transportu intermodalnego oraz spedycji morskiej. Uważamy, że to właśnie te obszary naszej działalności są najbardziej perspektywiczne. Przez wiele lat funkcjonowania na rynku TSL dostosowaliśmy naszą ofertę do potrzeb i możliwości najbardziej wymagających klientów. Oferujemy kompleksową usługę logistyczną, dlatego na ten moment nie widzimy potrzeby dokładania kolejnych produktów. Kluczem do sukcesu jest specjalizacja. Realizacja kluczowych dla nas usług, spełniających najwyższe standardy, pozwoli PEKAES konkurować z największymi graczami na polskim rynku, uczestniczyć w dużych przetargach i pozyskiwać referencyjnych klientów. Dzięki temu będziemy zwiększać nasz udział w rynku na bazie posiadanego portfela usług.

W co jeszcze można zainwestować (usługi, firmy), aby rosnąć? Gdzie – w sensie terytorialnym – są obecnie rynki z największym potencjałem do pracy i zarobku?

– Inwestujemy w najbardziej perspektywiczne naszym zdaniem obszary, czyli własną sieć drobnicową oraz usługi kolejowe. W sensie terytorialnym dalej chcemy umacniać naszą pozycję czołowego operatora logistycznego w Polsce. Poza granicami kraju interesującym kierunkiem jest region Europy Południowej. Zachód Starego Kontynentu charakteryzuje się dużym nasyceniem usług logistycznych, z kolei wschód obarczony jest sporym ryzykiem związanym z sytuacją geopolityczną w Rosji i na Ukrainie. Na początku tego roku wspólnie z nowym węgierskim partnerem uruchomiliśmy nowoczesny serwis drobnicowy obejmujący swoim zasięgiem Europę Środkowo-Południową, z codziennymi transportami do Rumunii, Bułgarii, Słowenii, Chorwacji, Serbii, Bośni i Hercegowiny, Czarnogóry, Macedonii, Albanii i Grecji. Liczymy, że w kolejnych miesiącach wzrośnie liczba wykonywanych, codziennych połączeń z tymi krajami.

Jaką ma Pan wizję dla PEKAES za 10 lat?

– Patrząc na naszą branżę przez pryzmat choćby ostatnich trzech lat i zmian, jakie w niej zaszły, trudno określić, jak będzie wyglądał PEKAES za 10 lat. Celem na kolejne miesiące i kwartały jest dalsza poprawa konkurencyjności oraz rentowności oferowanych produktów, a przede wszystkim praca na rzecz budowania długotrwałych relacji z klientem. Myślimy również o dalszym rozwoju na rynkach zagranicznych. Jesteśmy przekonani, że dzięki efektywnej współpracy z międzynarodowymi partnerami w Europie wzrośnie rozpoznawalność marki PEKAES, która będzie kojarzona wyłącznie z wysoką jakością obsługi klienta. Tego życzę sobie oraz moim współpracownikom.

Dziękuję za rozmowę.

Wywiad ukazał się w czasopiśmie Top Logistyk 2/2015

Dostawca świętego spokoju

Z **Jarosławem Kociszewskim,** Prezesem Zarządu ELOKON Logistics – o historii firmy ELOKON, ewolucji jej produktów i o podejściu do kwestii bezpieczeństwa pracy w logistyce – rozmawiał Krzysztof Pogranicznу

Krzysztof Pogranicznу: Jakie są korzenie firmy ELOKON? Od jakich produktów firma zaczynała i kto z nich korzystał?

Jarosław Kociszewski: Korzenie firmy ELOKON są w Niemczech. W 1986 r. założona została firma ELOKON Sicherheitstechnik GmbH, która zaczęła zajmować się kwestiami związanymi z bezpieczeństwem eksploatacji wózków widłowych. Firma rozwinęła tę dziedzinę na lokalnym rynku w Niemczech. Tam powstały pierwsze koncepty i pierwsze urządzenia związane z bezpieczeństwem eksploatacji maszyn w transporcie wewnętrznym. Kolejną datą jest rok 1992, kiedy to w Polsce założona została spółka pod nazwą Optokon, jako spółka-córka niemieckiej firmy ELOKON. Spółka miała stworzyć nowe urządzenie dla rynku niemieckiego – skanującą głowicę podczerwieni służącą do wykrywania osób, a następnie to urządzenie produkować. Zatrudniono specjalistów z dziedziny mechaniki, elektroniki oraz optyki, którzy w ciągu kilku miesięcy opracowali pierwszy prototyp. Po testach na rynku niemieckim urządzenie weszło do produkcji.

Do polskiej spółki zostały zatrudnione osoby odpowiedzialne za produkcję na potrzeby niemieckiej firmy-matki, ale również poszerzono grono inżynierów, których zadaniem był dalszy rozwój podzespołów, komponentów i systemów.

fot.: Elokon

Czego Niemcy wówczas szukali w Polsce? Chodziło o rynek zbytu, czy niższe koszty pracy?

– Polska nie była wtedy dla Niemców rynkiem zbytu z prostego powodu – wówczas systemy te nie były u nas powszechnie znane. W tamtym okresie Niemcy szukali partnera, który byłby w stanie wyprodukować urządzenia cenowo i technicznie konkurencyjne do tych dostępnych na rynku niemieckim. Pierwsze głowice podczerwieni ELOKON opierały się na optyce germanowej wykorzystywanej w technice wojskowej, która gwarantowała bardzo dobre parametry techniczne. W Niemczech była ona bardzo droga i praktycznie przez to niemożliwa do zastosowania. W Polsce ta technika była zdecydowanie tańsza i to był główny powód, dla którego Niemcy zdecydowali się zainwestować w Polsce, tak jak wiele innych zagranicznych firm, również w innych branżach.

Co dokładnie wówczas w Polsce produkowała firma Optokon i jak te produkty ewoluowały?

– Głównymi elementami były głowice na podczerwień i podze-

Pracodawca ma obowiązek zabezpieczyć miejsce pracy bez względu na to czy to jest biurko, wózek, czy inna maszyna.

fot.: Elokon

społy innych elementów opto-elektronicznych, stosowanych do systemów bezpieczeństwa popularnych wówczas na rynku niemieckim. To trwało parę ładnych lat, w trakcie których rozwijaliśmy zakres tych produktów, współpracując również z różnymi polskimi firmami. Kolejną ważną datą był rok 1994, kiedy razem z firmą-matką opracowano pierwsze systemy elektroniczne, które służyły do kontroli tego, co dzieje się na wózku widłowym. Pierwsze podstawowe systemy miały zasadniczą funkcję autoryzacji dostępu, czyli zabezpieczenie wózka przed niepowołanym użyciem. Z biegiem czasu poprzez informacje, jakie do nas docierały z Niemiec, pojawiły się nowe zapotrzebowania i te systemy były rozwijane tutaj, aż do postaci popularnego na polskim i europejskim rynku systemu ECS, czyli systemu pełnej kontroli pracy wózka widłowego. Dziś system ECS zastępowany jest już nowym systemem najnowszej generacji występującym pod nazwą ELOfleet3.

Czy systemy, o których rozmawiamy, sprzedawane są wyłącznie pod marką ELOKON, czy wykorzystywane są też przez producentów wózków na pierwszym montażu?

– Nowy system ELOfleet3 występuje na rynku wyłącznie pod naszą marką. Natomiast stary system ECS można spotkać również pod innymi markami, gdyż na życzenie naszych odbiorców, np. niektórych firm dostarczających wózki widłowe, systemy te były odpowiednio brandowane. Przez ponad 15 lat (lata dziewięćdziesiąte i pierwsza dekada XXI wieku) de facto byliśmy postrzegani jako monopoliści na polskim rynku, z czym ja osobiście w pewnym sensie walczyłem, dlatego że tego typu systemy były ogólnodostępne na rynku europejskim. Natomiast firma ELOKON była jedyną firmą w Polsce, która oferowała te produkty wraz z pełną gwarancją i pełną obsługą serwisową i posprzedażną. Co więcej, te produkty były i nadal są rozwijane i produkowane w Polsce. Tutaj – na początku na bazie koncepcji niemieckich, a w latach następnych polsko-niemieckich – opracowywane były wszelkie kwestie związane ze sprzętem i oprogramowaniem.

W tej chwili można powiedzieć, że na rynku funkcjonują dwie grupy systemów. Są to systemy oferowane przez dostawców niezależnych, gdzie nasze systemy pod marką ELOKON są szeroko rozpoznawalne i stosowane oraz systemy fabryczne, opracowane przez producentów wózków widłowych. W tej pierwszej grupie coraz więcej spotyka się systemów telemetrycznych stosowanych w branży samochodowej.

Jaka dzisiaj jest struktura firmy ELOKON?

– ELOKON jest firmą kapitału niemieckiego. Dziś de facto istnieją trzy firmy, które stanowią Grupę ELOKON. Pierwsza to oczywiście wspomniana firma-matka ELOKON Sicherheitstechnik GmbH z siedzibą pod Hamburgiem w Niemczech, druga to ELOKON Polska i trzecia ELOKON Logistics. Właścicielem Grupy jest Holding ELOKON, który należy do osób prywatnych. Na dzień dzisiejszy organizacja biznesowa odbiega od tego, co było w latach poprzednich, dlatego że dopóki wszystko było skoncentrowane wokół spółki niemieckiej i ELOKON Polska, te dwa podmioty stanowiły podstawę tego biznesu na rynkach lokalnych, czerpiąc korzyści z wzajemnej współpracy. W 2008 r. rozpoczęła działalność spółka ELOKON Logistics, która przez początkowe lata koncentrowała się na świadczeniu usług konsultingowych dla logistyki. Powstała ona w odpowiedzi na zapotrzebowanie kilku klientów w obszarze na styku pomiędzy bezpieczeństwem a logistyką. Później okazało się, że istnieje duże zapotrzebowanie na doradztwo w dziedzinie logistyki, ponieważ był to okres burzliwego i dynamicznego rozwoju tego rynku w Polsce. W 2014 r. nastąpiły pewne zmiany. Odtąd ELOKON Polska skoncen-

trował się na zagadnieniach związanych z bezpieczeństwem eksploatacji maszyn produkcyjnych i procesów produkcyjnych. Natomiast wszelkie kwestie związane ze sprzedażą i dystrybucją produktów dedykowanych do transportu wewnętrznego zostały przeniesione do ELOKON Logistics. W efekcie tego ELOKON Logistics świadczy usługi związane zarówno z produktami własnej marki, jak i usługi konsultingowe w obszarze bezpieczeństwa w szeroko rozumianej logistyce wewnętrznej.

Co Pan zastał w firmie, przychodząc do ELOKON i jaki był Pański cel w tej organizacji?

– Przyszedłem do firmy ELOKON na początku roku 2005. Wówczas nowy właściciel postawił przede mną zupełnie nowe cele niż mieli moi poprzednicy. Wcześniej firma była ukierunkowana na produkcję na potrzeby systemów sprzedawanych głównie na rynku niemieckim. Dwa lata przed moim przyjściem w Niemczech zmienił się właściciel firmy i on rozpoczął nowy okres w historii ELOKON. Zaczął przekształcać firmę z produkcyjnej na handlową. Zorientował się wtedy, że ELOKON w Polsce ma dużo większy potencjał, a również sam polski rynek zaczął zgłaszać swoje zapotrzebowanie na systemy kontroli pracy wózków widłowych. Po analizie rynku niemieckiego, gdzie nastąpił duży wzrost sprzedaży tego typu rozwiązań, ta myśl zaczęła przechodzić również na rynek polski. Było to związane również z tym, że polski rynek w tamtym czasie otwierał się i przyjmował dużo rozwiązań sprawdzonych już na Zachodzie. My ten trend zauważyliśmy i Zarząd firmy doszedł do wniosku, że jest to okazja do tego, aby rozpocząć coś nowego w naszym biznesie. Postanowiono – pozostawiając część produkcyjną w Polsce – rozwinąć firmę również sprzedażowo na takich samych zasadach, jak funkcjonowało to dotychczas na rynku niemieckim. Od tego momentu rozpoczęła się nowa era w funkcjonowaniu firmy ELOKON. Moim zadaniem było właśnie opracowanie strategii handlowej dla polskiego rynku.

Jakie jest dziś podejście klientów do zastosowania systemów bezpieczeństwa w logistyce magazynowej?

fot.: Elokon

– Część klientów reprezentuje odpowiedzialny sposób myślenia w zakresie bezpieczeństwa pracy, który zakłada, że warto zainwestować w systemy minimalizujące ryzyko wypadku, zamiast płacić dużo większą cenę po szkodzie. Cenę, którą często bardzo trudno nawet wymiernie oszacować. Nadal jednak niestety jest bardzo duża ilość firm, które dostrzegają wózki widłowe w szerszej perspektywie jako część układu logistycznego, ale bezpieczeństwo ich eksploatacji nie jest przez nich postrzegane tak, jak według nas powinno być postrzegane.

W czym tkwi zatem słabość?

– Jest to temat wielowątkowy. Z jednej strony klienci nie mają pełnego rozeznania odnośnie wszystkich przepisów związanych z bezpieczeństwem pracy. Kwestia BHP bardzo często jest postrzegana wyłącznie przez pryzmat tzw. środków indywidualnej ochrony, jak kaski, okulary, ubranie robocze, rękawice, buty itp. Natomiast bardzo specyficznym i skomplikowanym zagadnieniem jest bezpieczeństwo eksploatacji maszyn, dlatego że zagrożenia, jakie występują na stanowiskach pracy, generowane są właśnie przez maszyny i ludzi, którzy je obsługują. Osobiście zauważam, że dzięki licznym inicjatywom, zarówno naszym jak np. poprzez działalność Akademii ELOKON, jak i aktywności firm wózkowych czy też Urzędu Dozoru Technicznego, poziom zrozumienia przepisów się poprawia. Niemniej jednak bezpieczeństwo jest nadal definiowane i postrzegane przez firmy w bardzo różny sposób.

Problemem jest niedocenianie tego, iż czynnik ludzki w procesie logistycznym jest tak naprawdę nieobliczalny, jak również fakt, że nowoczesne technologie transportu i magazynowania ukierunkowane na osiąganie jeszcze lepszych wyników mogą stwarzać zagrożenia dla osób postronnych. Wyobraźmy sobie sytuację pracy wózka systemowego w wąskich korytarzach magazynu wysokiego składowania. Bardzo często

taki układ składający się z wózka systemowego poruszającego się w wąskiej alejce wzdłuż regałów, w odległości zaledwie parunastu centymetrów od czoła tychże regałów, jest postrzegany jako bezpieczne miejsce pracy. Tylko dla kogo? Dla operatora wózka systemowego – tak. Dla każdej innej osoby – już nie. Co w sytuacji, gdy w momencie wykonywania pracy przez operatora takiego wózka na dużej wysokości w tym wąskim korytarzu roboczym pojawi się pieszy, którego w ogóle nie powinno tam być? Wówczas taka sytuacja stanowi dla tego pieszego olbrzymie zagrożenie. I co z tego, że każdy z elementów tego układu jest produktem bezpiecznym, kiedy układ ten sam w sobie ze względu na swoją specyfikę i szczególne warunki pracy powoduje zagrożenie? Dlatego też w takich układach w obliczu zachowania czynnika ludzkiego należy stosować systemy bezpieczeństwa. Tym, czego nadal brakuje wielu menadżerom zarządzającym i odpowiedzialnym za bezpieczeństwo, świadomość możliwości zaistnienia sytuacji wypadkowej lub bagatelizowanie takiego stanu.

fot.: Elokon

Jak zatem uświadamiać kwestie związane z zagrożeniami i kto to powinien robić?

– Do ludzi powinny przemawiać obrazy i filmy pokazujące różnego rodzaju wypadki w magazynie. Wiele firm szkoleniowych takie filmy wykorzystuje, a mimo to nadal zdarzają się wypadki. Potwierdzają to statystyki, z których wynika, że w ubiegłym roku miało miejsce więcej wypadków niż w latach poprzednich. Powody są różne, natomiast jest to głównie związane z niewłaściwą obsługą wózka widłowego, zbytnią rutyną, a nawet brawurą, nieprzestrzeganiem zasad i brakiem przewidywania pewnych zdarzeń.

Pracodawca ma obowiązek zabezpieczyć miejsce pracy bez względu na to, czy to jest biurko, wózek czy inna maszyna. Jego obowiązkiem jest zadbać o to, aby pracownicy byli odpowiednio poinformowani o grożących im niebezpieczeństwach w danej specyfice pracy, jak mają wykonywać pracę zgodnie z przepisami i jak mają się zachowywać. W tym obszarze zauważamy różnorodne podejście. Mianowicie z jednej strony są szkolenia wewnętrzne i zewnętrzne. Część firm osiąga bardzo dobre efekty tych działań. Ale za tym, z drugiej strony, powinna iść kontrola w rozumieniu pewnego rodzaju coachingu, czyli przebywania z pracownikiem, obserwowania jego pracy i stałego przewidywania tego, co się może wydarzyć. Ci, którzy w ten sposób myślą perspektywicznie, minimalizują ryzyko. Ale często tego elementu niestety brakuje. Firmy ograniczają się do zapewnienia pewnych środków formalnych, takich jak znaki ostrzegawcze, wytyczenie korytarzy, instrukcje i zasady pracy, ale w dalszej perspektywie pracownik pozostawiony jest samemu sobie z tym, co się dalej będzie działo. Takie podejście nie daje pełnych efektów, o czym pracodawca przekonuje się dopiero po fakcie.

A jak jest z umiejętnością i dyscypliną korzystania z tych systemów bezpieczeństwa?

– Przyznam szczerze, że występuje tutaj duże zróżnicowanie, dlatego że są firmy bardzo świadome kwestii związanych z bezpieczeństwem i jego wpływem na strategię działania firmy, jej wizerunek i koszty działalności. W takich firmach zagadnienia bezpieczeństwa stawiane są na równi z innymi typowymi dla działania biznesu, takimi jak finanse, zarządzanie kadrami, zarządzanie operacyjne. Takie firmy posiadają dość dużą wiedzę na temat systemów i minimalizowania ryzyka przy jednoczesnym osiąganiu jak najlepszych parametrów związanych z procesami logistycznymi.

Ale z drugiej strony jest grupa firm, które pokazują zrozumienie dla aspektów bezpieczeństwa i sytuacji, jakie mogą się zdarzyć, ale naszym zdaniem nie idzie u nich za tym właściwe działanie. W wielu przypadkach firmy podejmują działania na zasadzie minimum minimorum. Czyli wypracowują środki organizacyjne, które mają według nich zminimalizować to ryzyko, natomiast zapominają cały czas, że w układzie logistycznym pozostaje ten zawodny element, jakim jest człowiek.

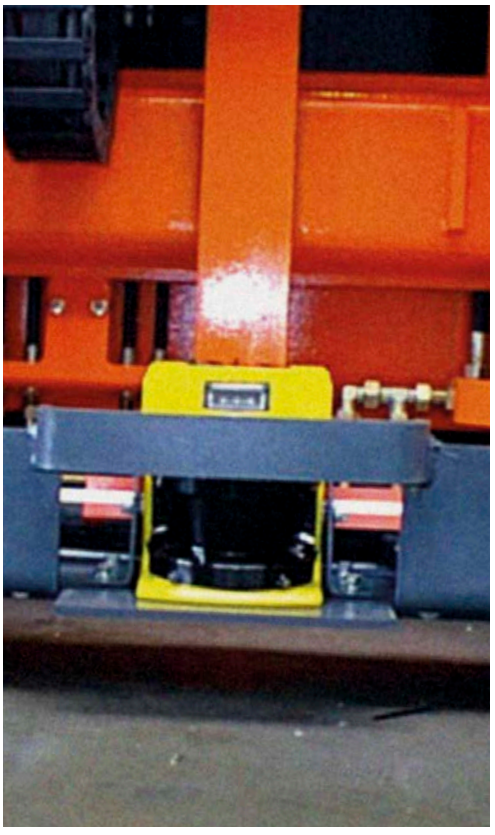
Czy klient pyta Pana wprost, ile zaoszczędzi na wdrożeniu systemów bezpieczeństwa? Czy w ten sposób w ogóle powinno się kalkulować?

– Oczywiście, że powinno się kalkulować, bo to jest podejście biznesowe. W biznesie tylko wizjonerzy podchodzą do inwestycji w sposób, nazwijmy to, „swobodny". Natomiast osiągnięcie każdego założonego efektu w postaci wymiernej musi być ujęte w pewnych ramach. Każdy menadżer musi od-

powiedzieć sobie na kluczowe pytanie, jaki wymiar ma bezpieczeństwo pracy w jego biznesie. Bardzo często wykonywane są różnego rodzaju analizy. W zarządzaniu controlling często ma różną postać, ale zawsze opera się o liczby, czyli coś, co jest bardzo wymierne. Trudno jednak traktować każdy element systemu bezpieczeństwa z osobna i próbować przewidywać wartość zaoszczędzonych środków na wdrożeniu jednego konkretnego rozwiązania. Trzeba to potraktować systemowo i oprzeć o zagregowane wartości budżetu, który inwestujemy w bezpieczeństwo. Porównałbym to z podejściem do kampanii marketingowych. Składa się na nie zwykle szereg wielu aktywności i trudno precyzyjnie stwierdzić, jaki procent wygenerowanej sprzedaży zawdzięczamy każdej z tych aktywności z osobna, ale możemy policzyć, jaki efekt procentowego wzrostu sprzedaży przyniosło zainwestowanie określonej łącznej sumy środków. Podobnie jest z systemami bezpieczeństwa. Firmy potrafią zbadać stopień, w jakim ograniczają ryzyko wystąpienia wypadku, inwestując taką a nie inną wartość sumę środków w bezpieczeństwo.

Wspomniał Pan o Akademii ELOKON. Co to jest za idea i dla kogo jest dedykowana?

– Akademia ELOKON powstała w ELOKON Polska i ma za zadanie przekazywać wiedzę związaną z przepisami bezpieczeństwa eksploatacji maszyn. Zgodnie z Dyrektywą Maszynową, również środki transportu wewnętrznego to maszyny (Dyrektywa poświecą im sporo miejsca), dlatego podczas szkoleń, również bezpieczeństwo tego typu maszyn (mobilnych) jest omawiana. Wiedza ta jest kierowana do każdego, kto potrzebuje jakiegokolwiek wsparcia odnośnie zdobycia czy poszerzenia swoich kompetencji w tej tematyce. Przepisy cały czas ewoluują. Przykładem są nowo powstające normy zharmonizowane z dyrektywami unijnymi, które po pierwsze powstają jako nowe, a po drugie, gdy są nowelizowane, to ich aktualne wymagania czasami bardzo mocno odbiegają od wymagań zawartych normach obowiązujących w 2004 r., kiedy wchodziliśmy do Unii.



fot.: Elokon

fot.: KX

Akademia ELOKON to wielowątkowa działalność, ponieważ współpracujemy z takimi instytucjami, jak Państwowa Inspekcja Pracy i CIOP oraz Politechnikami: Warszawską, Wrocławską i Łódzką. Jesteśmy w kontakcie i współpracujemy z producentami podzespołów i urządzeń wykorzystywanych w systemach bezpieczeństwa. Jesteśmy otwarci na współpracę z wszelkimi specjalistami w danych dziedzinach, ponieważ bezpieczeństwo jest tematyką bardzo rozległą. Mamy kadrę specjalistów dedykowanych do określonych obszarów bezpieczeństwa. Ta kadra z jednej strony oferuje szkolenia dla firm, które chciałyby podnieść kwalifikacje w tym zakresie i jednocześnie skorzystać z wiedzy specjalistów praktyków, a z drugiej strony promuje odpowiednie podejście do bezpiecznej eksploatacji maszyn. Na szkoleniach często wykładowcami są inspektorzy PIP.

Nad czym w dziedzinie bezpieczeństwa się aktualnie pracuje? Jakie produkty firmy ELOKON mogą ujrzeć światło dzienne?

– Od początku w firmie ELOKON, zarówno w Niemczech, jak i w Polsce, pracują osoby, które tworzą dział R&D. ELOKON szczyci się tym, że co jakiś czas wprowadzamy na rynek nowe produkty. Praktycznie co dwa lata pojawia się rozwiązanie całkiem nowego systemu lub kolejna generacja systemów już istniejących. W tej chwili pracujemy nad dalszymi wersjami rozwojowymi systemów ELOfleet do kontroli pracy wózków widłowych. Nasi koledzy w Niemczech pracują nad następną generacją mobilnych systemów bezpieczeństwa. Natomiast tu w Polsce jest opracowywany autorski system detekcji osób, które mogą się pojawić w okolicy wózka widłowego.

Dziękuję za rozmowę.

ZAPEWNIAMY BEZPIECZNE MIEJSCE PRACY LUDZI I WÓZKÓW WIDŁOWYCH

ZARZĄDZANIE FLOTĄ

OCHRONA PIESZYCH

BEZKOLIZYJNE COFANIE

OGRANICZANIE PRĘDKOŚCI

BEZPIECZEŃSTWO W WĄSKICH KORYTARZACH

REJESTRACJA UDERZEŃ

www.elokon-logistics.pl logistyka@elokon.pl

ELOKON® LOGISTICS

Elektryczna kultura

Z **Marcinem Trąbką,** Członkiem Zarządu KUHN Polska – o tym, dlaczego klienci chcą zapłacić więcej za wózki elektryczne i jak rozwijane są te konstrukcje maszyn w koncernie Mitsubishi – rozmawiał Michał Jurczak

Michał Jurczak: KUHN Polska działa na rynku od dziesięciu lat…

Marcin Trąbka: Dziesięć lat i kilka różnych okresów. Początek naszej działalności był bardzo udany. Można powiedzieć, że wystartowaliśmy z wysokiego pułapu. Już w pierwszym i drugim roku sprzedaliśmy dużo wózków Mitsubishi, wyniki na poziomie 250–300 maszyn były satysfakcjonujące. Na podstawie tych dwóch lat podjęliśmy decyzję o utworzeniu oddziału w Katowicach. Niestety, tuż potem okazało się, że nadciąga kryzys, a rok 2009 okazał się wyjątkowo trudny dla całej branży. Można mówić o prawdziwym tąpnięciu, wielu dostawców wózków zanotowało nawet 50-procentowy regres. My na tym tle wyglądaliśmy relatywnie nieźle, choć spadek i tak wyniósł ok. 25 proc. Chciałbym przypomnieć, że w tamtym czasie przede wszystkim sprzedawaliśmy wózki, a najbardziej dotknięci kryzysem byli ci, którzy specjalizowali się w ich wynajmie. Nie załamywaliśmy rąk, pomyśleliśmy, że może być tylko lepiej… Postanowiliśmy rozwijać nasz potencjał, a kolejnym ważnym etapem było rozpoczęcie – dwa lata później – działalności operacyjnej w Poznaniu. Najpierw dysponowaliśmy w Poznaniu jedynie powierzchnią magazynową, z czasem pozyskaliśmy też biurową. To był rok 2011, dobry dla nas również z racji podpisania umowy o współpracy z dużym operatorem logistycznym. Chodziło o dostawę znaczącej ilości wózków, które przeznaczone były do pięciu krajów: Austrii, Czech, Słowacji, Polski i Węgier. Dwa lata później podpisaliśmy umowy przedstawicielskie z firmami Carer i ULMA. Ubiegły rok upłynął z kolei na sfinalizowaniu nowej siedziby w Cząstkowie Mazowieckim. Poprzednia nie tylko uniemożliwiała dalszy rozwój, ale nawet nie gwarantowała odpowiedniego poziomu prowadzenia bieżącej działalności.

Konstruktorzy Mitsubishi już wiele lat temu dostrzegli potencjał, jaki mają na rynku maszyny elektryczne. Stąd właśnie nowe technologie i nowe serie wózków. W 2011 r. powstała nowa seria wózków 48-voltowych, w ubiegłym roku 80-voltowych.

Czym dysponuje obecnie KUHN Polska?

– Jeżeli chodzi o samą bazę, to trzon handlowy tworzy sześciu przedstawicieli pracujących lokalnie, w regionach wokół dużych miast: Gdańska, Katowic, Poznania, Rzeszowa, Warszawy i Wrocławia. To takie „satelity", ich zadaniem jest nawiązanie kontaktów z potencjalnymi nabywcami oferowanych przez nas maszyn. Na bazie sieci sprzedaży stworzyliśmy serwis. Warszawa, Poznań, Katowice – w każdym z tych trzech miejsc dysponujemy magazynem wózków oraz stacjonarnym serwisem. Do dyspozycji naszych klientów jest też obecnie 17 samochodów serwisu mobilnego. Założyliśmy, że chcemy nimi odsłużyć 80 proc. napraw za pierwszym przyjazdem, zbliżamy się do uzyskania takiego wyniku. Zdecydowaną większość, konkretnie 80 proc., części zamiennych mamy na miejscu w Polsce. Magazyny części zamiennych są w Katowicach i w Warszawie. Gros pozostałych części (18 proc. wszystkich) dostarczanych jest w ciągu 48 godzin z magazynu w Holandii, tylko 2 proc. części, które można nazwać okazjonalnymi, wymaga wykorzystania innych kanałów dostaw, oczekiwanie na nie może trwać więcej niż dwie doby. Jeśli chodzi o wynik sprzedaży, to w ubiegłym roku osiągnęliśmy re-

Funkcjonalność, ekologia, bezpieczeństwo, koszty – to moim zdaniem czynniki, które będą decydować o wyborze maszyn tej a nie innej marki. Nie sądzę, aby szczególnego znaczenia nabrał komfort, już teraz nie jest on zresztą głównym argumentem przy wyborze.

zultat zbliżony do tego, jaki uzyskaliśmy w roku 2007. Podkreślam jednak, że nie jesteśmy ukierunkowani na zdobywanie udziałów w rynku za wszelką cenę.

Dziś mało kto kupuje wózki za gotówkę. Praktyka pokazuje, że ważnym elementem jest posiadanie interesującego programu finansowania zakupów. Jak wygląda oferta KUHN Polska w tym zakresie?

– Mamy to szczęście, że pracujemy dla firmy dysponującej dużym kapitałem. Od 2015 r. działa w Polsce spółka, która zajmuje się tylko finansowaniem. Mowa o KUHN Finance. To bardzo upraszcza obsługę, a w istocie jest korzystnym rozwiązaniem dla wszystkich. Przynosi wymierne korzyści zarówno dla KUHN Polska, jak i dla podmiotu finansującego, ale – co najważniejsze – jest bardzo korzystne dla klienta. On zyskuje najbardziej, bo może pozyskać wózek taniej, niż miało to miejsce wcześniej. Widzimy, że zainteresowanie usługami oferowanymi przez KUHN Finance rośnie bardzo szybko.

Jak z Pańskiej perspektywy wygląda rynek wózków widłowych w Polsce?

– Sytuacja w Polsce nie różni się zasadniczo od tej, z jaką mamy do czynienia w innych krajach. Zmiany, które następują na naszym rynku, są niczym innym, jak powieleniem tendencji występujących w Europie Zachodniej. Również w takich krajach, jak Francja czy Holandia, dochodzi na rynku do podobnych zjawisk, jak w Polsce. W ostatnich latach przede wszystkim zauważalny jest wzrost zainteresowania wózkami z napędem elektrycznym. To tak jak u nas – poziom sprzedaży wózków spalinowych jest stały od kilku lat, natomiast elektrycznych rośnie.

Do dyspozycji naszych klientów jest obecnie 17 samochodów serwisu mobilnego. Założyliśmy, że chcemy nimi odsłużyć 80 proc. napraw za pierwszym przyjazdem, zbliżamy się do uzyskania takiego wyniku.

Dlaczego tak się dzieje? Skąd tak nagły wzrost popytu na maszyny napędzane silnikami elektrycznymi?

– Trudno mówić, że to zjawisko nagłe. Wzrost popytu na widlaki elektryczne obserwujemy już od kilku lat. To w głównej mierze rezultat zmian, jakim podlegały te maszyny. Dziś wózki elektryczne w zasadzie w niczym nie ustępują maszynom spalinowym. Dla użytkowników liczą się takie czynniki, jak trwałość, wydajność i koszty. Coraz częściej przekonują się też, że warto nieco więcej zainwestować w okresie początkowym, by później ponosić mniejsze wydatki. Pod względem parametrów technicznych wózki elektryczne mają dziś te właściwości, które miały jeszcze jakiś czas temu tylko wózki spalinowe. Mogą pracować w deszczu, zimą, na powietrzu, ale też w halach. Są też coraz bardziej wydajne, a ich baterie nie wymagają obsługi. My mamy w ofercie bardzo udane serie nowoczesnych wózków widłowych z napędem elektrycznym. Są wśród nich zarówno wózki czołowego załadunku (w wersji trzy-, jak i czterokołowej), ale też wózki wysokiego podnoszenia. Maszyny mają wiele walorów. Zaopatrywane są w bardzo mocne silniki prądu zmiennego (AC), nowoczesne układy sterowania z pełną regulacją głównych parametrów pracy, takich jak prędkość jazdy, przyspieszenie, prędkość podnoszenia i opuszczania itd. Mocne silniki układu hydraulicznego zapewniają wysoki moment obrotowy dla szybkiego lecz płynnego i łatwo sterowalnego podnoszenia i opuszczania. Współczesne maszyny elektryczne są też bardzo ergonomiczne, nie ustępują pod tym względem „spalinówkom". Oczywiste jest, że wózki posiadają regulowaną kolumnę kierowniczą, stosowane są – bar-

fot.: KUHN Polska

KUHN Polska jest przedstawicielstwem austriackiego holdingu KUHN Gruppe, będącego jednym z największych dystrybutorów wózków widłowych Mitsubishi w Europie. Poza Austrią posiada swe przedstawicielstwa m.in. w Niemczech, Czechach i na Węgrzech. KUHN Polska oferuje wózki spalinowe (Diesel, LPG) o udźwigu od 1,5 do 16 t, wózki elektryczne o udźwigu od 1 do 5 t, a także wózki magazynowe. W ofercie KUHN Polska są również produkty marek ULMA oraz Carer.

dzo ułatwiające pracę – systemy sterowania układem hydraulicznym za pomocą minidźwigni oraz inne precyzyjne urządzenia minimalizujące zmęczenie kierowcy i zwiększające precyzję ruchów roboczych. Dochodzi do tego uproszczony dostęp do wielu czynności serwisowych. Wydłużeniu uległy interwały serwisowe w wózkach elektrycznych. Można powiedzieć, że nasze maszyny elektryczne oferują moc i prędkość diesla, za to bez hałasu i emisji spalin. Są bardzo efektywną kombinacją wysokich osiągów, zwrotności i ergonomii, mogą być stosowane praktycznie w każdej aplikacji.

A zatem można spodziewać się dalszego wzrostu zainteresowania wózkami elektrycznymi?

– Tak, konstruktorzy Mitsubishi już wiele lat temu dostrzegli potencjał, jaki mają na rynku maszyny elektryczne. Stąd właśnie nowe technologie i nowe serie wózków. W 2011 r. powstała nowa seria wózków 48-voltowych, w ubiegłym roku 80-voltowych. To absolutnie nowe wózki. Kompaktowe, wytrzymałe. To już się przełożyło na sprzedaż, w tym roku to ok. 30 sztuk.

Dziś KUHN Polska to nie tylko dystrybutor wózków Mitsubishi Forklift Trucks, ale także urządzeń marek Carer i ULMA. Jakie rozwiązania poprzez te marki oferujecie klientom, jaka jest ich pozycja i perspektywy rozwoju na polskim rynku?

– W firmie ULMA, w Hiszpanii zaszły niedawno duże zmiany organizacyjne. Było to w pewnym stopniu spowodowane kryzysem, trochę potrzebą zmian wynikającą z innych względów, w tym z dostosowania funkcjonowania do zmieniających się uwarunkowań rynkowych. Mówiąc najkrócej, ULMA to marka oferująca magazynowe wózki specjalne, adresowane głównie dla sektora spożywczego czy przetwórstwa rybnego. Carer to z kolei uzupełnienie dla produktów ULMA i Mitsubishi. To producent, który działa wyłącznie na rynku wózków elektrycznych. Carer produkuje wózki w zakresie, którego Mitsubishi nie ma w ofercie, czyli od pięciu do nawet dwudziestu ton. Carer produkuje ok. 400 wózków rocznie, niemal wszystkie trafiają na rynki europejskie. W Polsce roczny potencjał to ok. dwudziestu sztuk, najczęściej są to wózki 10- i 12-tonowe. Świetnie sprawdzają się w przemyśle drzewnym, metalowym, w logistyce, w sektorze samochodowym. Stosowane są m.in. w halach, gdzie wymagane są potężne maszyny z napędem elektrycznym, słowem w miejscach, gdzie stosowanie widlaków z napędem spalinowym nie wchodzi w rachubę chociażby z racji obowiązujących przepisów z zakresu bezpieczeństwa. Nasz wózek testowy pracował w wielu w polskich firmach, pozyskaliśmy nowych klientów.

fot.: KUHN Polska

W ubiegłym roku, podobnie zresztą jak rok wcześniej, na polskim rynku zanotowano sporo więcej rejestracji wózków używanych niż nowych. To swoisty znak czasu?

– Oczywiście, nie ma w tym niczego dziwnego. Także mamy w ofercie wózki używane, zamierzamy tę ofertę systematycznie poszerzać. Na większą skalę rozpoczynamy ten projekt, praktycznie dopiero od tego roku dysponujemy, w większej niż dotąd ilości własnymi wózkami, po wynajmach. Poza tym, w ubiegłym roku rozpoczęliśmy projekt związany ze sprzedażą wózków używanych Caterpillar. To tzw. bliźniacza marka dla Mitsubishi. Kupujemy te wózki u sprawdzonych dostawców zagranicznych, aby z powodzeniem sprzedawać w Polsce. Wózki marki Caterpillar cieszą się bardzo dobrą opinią w kraju, ale praktycznie nie są obecnie dostępne nowe maszyny tej marki. My również nie możemy aktualnie oferować nowych wózków Caterpillar, ale bez problemów możemy oferować maszyny używane. Mają identyczną konstrukcję jak Mitsubishi, stąd łatwość serwisu w naszej sieci. Wózki przyjeżdżają do Polski, tu przechodzą renowację mechaniczną i lakierniczą. Liczymy na sprzedaż ok. 50 wózków używanych w bieżącym roku.

Jakich argumentów warto użyć, zachęcając do zainteresowania produktami oferowanymi przez KUHN Polska?

– W przypadku każdej z marek argumenty są właściwie takie same. Mowa o korzystnej inwestycji, a konkretnie o dobrym zwrocie z takiej inwestycji. Jestem przekonany, a dowodzą tego również doświadczenia naszych dotychczasowych klientów, że w dłuższym okresie nabywca stwierdzi, że to dobrze zainwestowane pieniądze. Zachęciłbym też elastycznym i indywidualnym podejściem do każdego klienta. Wśród bezpośrednich argumentów są rzecz jasna: trwałość naszych wózków, znikoma awaryjność. Reprezentujemy marki znane w Europie i na świecie, dodatkowa rekomendacja wydaje się więc zbędna. Warto tylko przypomnieć, że wózki reprezentowanych przez nas marek, w tym

głównie Mitsubishi, bo to ich jest najwięcej, od zawsze były postrzegane jako bardziej wytrzymałe od innych, wielu użytkowników stosuje je do ciężkich aplikacji. Wśród naszych klientów są firmy, w których maszyny pracują powyżej 4 tys. motogodzin rocznie, np. huty czy odlewnie. To miejsca, gdzie ewentualne przestoje byłyby wyjątkowo kosztowne. Dodam też, że w ostatnim czasie zdecydowanie poprawiliśmy design wózków. Dotyczy to zresztą nie tylko wózków czołowych, ale też magazynowych. Tu mała dygresja, od kilku lat pod marką Mitsubishi sprzedawane są wózki znanej i popularnej marki Rocla. Mniej więcej od dwóch lat wózki te są systematycznie ulepszane, a ulepszenia te są dziełem konstruktorów Mitsubishi. Usprawnienia dostrzegają praktycznie wszyscy użytkownicy, a dotyczą m.in. umiejscowienia baterii, zastosowania zmodernizowanego koła podporowego itp. Wszystko po to, by zwiększyć funkcjonalność maszyn.

fot.: KUHN Polska

Jak w czasie ostatnich dziesięciu lat zmienił się polski klient w zakresie wymagań co do sprzętu transportu wewnętrznego?

– Dla sporej grupy klientów ciągle ważny jest głównie aspekt finansowy. To zrozumiałe, najgorsze jest jednak to, że wielu zainteresowanych zakupem wózka patrzy jedynie na cenę zakupu. To inaczej niż w krajach Europy Zachodniej, gdzie klienci sprawdzają nie tyle cenę zakupu wózka, co starają się odpowiedzieć na pytanie: ile wózek będzie kosztował w całym okresie eksploatacji, powiedzmy pięciu czy siedmiu lat. Dlaczego u nas jest inaczej? Po części wynika to z obaw, bo komórki kontrolujące patrzą często wyłącznie na cenę zakupu, a nie na koszty użytkowania. Pozytywne jest to, że i u nas coraz więcej osób edukuje się we własnym zakresie, stara się poznać mechanizmy pozwalające wyliczyć koszty przez cały czas eksploatacji maszyny. Polski klient rzadko zwraca natomiast uwagę na wygląd wózka, jeśli już interesuje się tym, to sytuacja dotyczy wyłącznie wózków używanych. W przypadku nowych, wygląd nie ma większego znaczenia. W kontekście zmian chciałbym zwrócić uwagę na taki aspekt, że w początkowych latach mieliśmy do czynienia głównie ze sprzedażą wózków, obecnie szczególnie dynamicznie rozwija się wynajem długoterminowy. Dotyczy to już nie tylko dużych, ale i małych firm. Wynajem wiąże się z ustaleniem czasu reakcji w przypadku awarii, czasu ewentualnych przestojów. Powstają zależności, które wpływają na końcową ocenę dostawcy rozwiązania. Uznajemy to za bardzo korzystne zjawisko.

Spójrzmy w przyszłość. Gdzie chce być KUHN Polska za dziesięć lat, kim chce być dla swoich klientów?

– Nie przewiduję szokowych zmian. Z pewnością chcielibyśmy zainwestować w infrastrukturę, w jednej z trzech lokalizacji, w której już obecnie jesteśmy. Zatrudniamy 40 osób, chcemy być stabilnym pracodawcą. Zatrudnienie jest bezpośrednio związane z ilością sprzedawanych wózków. Doradców handlowych na razie nie przybędzie, jeśli w przyszłości tak się stanie, to ich liczba zwiększy się maksymalnie do ośmiu. Problem polega na tym, by jak najlepiej definiować klienta docelowego, a naszym docelowym klientem jest grupa firm logistycznych i produkcyjnych. Chodzi głównie o firmy, które mają średnio 20 maszyn w jednej lokalizacji. To bardzo istotne, bo w takim przypadku jesteśmy w stanie zapewnić optymalny kosztowo i jakościowo serwis. Być może będziemy w stanie zaoferować produkty jeszcze jednej marki, na razie jednak nie ujawnię szczegółów. Zapewniam jednocześnie, że będzie to marka oferująca produkty uzupełniające dla tych, które już mamy.

A jak, Pańskim zdaniem, będą zmieniać się same wózki?

– Jeśli chodzi o wózki, to osobiście jestem konserwatywny, nie spodziewam się rewolucyjnych zmian konstrukcyjnych. Coraz bardziej zdecydowany prym wieść powinny jednak wózki elektryczne. Niewiadomą pozostaje, czy odpowiednio zareagują producenci baterii, a chodzi o dopasowanie cen baterii do oczekiwań rynkowych. Funkcjonalność, ekologia, bezpieczeństwo, koszty – to moim zdaniem czynniki, które będą decydować o wyborze maszyn tej a nie innej marki. Nie sądzę, aby szczególnego znaczenia nabrał komfort, już teraz nie jest on zresztą głównym argumentem przy wyborze. Zresztą oferowane wózki poszczególnych marek są pod tym względem praktycznie takie same. Oczywiście w obrębie danego producenta następuje i następować będzie dalsza konsolidacja i unifikacja. To upraszcza serwis. Nie spodziewam się też znaczących zmian na rynku osprzętu do wózków. Już dziś korzystamy z osprzętu najlepszych dostawców, m.in. Stabau, Durwen, Cascade, Kaup i tak będzie nadal.

Dziękuję za rozmowę.

tam, gdzie
najważniejsza
jest
niezawodność

EDiA EM

sprzedaż wynajem serwis

Mitsubishi FB 20-35N
Seria 80 Volt

...zadzwoń i ***dowiedz*** *się*

więcej 22 784 95 34

lub odwiedź naszą stronę:
www.kuhn-polska.pl

Autoryzowany Dystrybutor wózków widłowych Mitsubishi w Polsce

KUHN GRUPPE

KUHN Polska Sp. z o.o.
Czątków Mazowiecki 7, 05-152 Czosnów
tel. +48 22 784 95 34, fax +48 22 784 95 34
e-mail: info@kuhn-polska.pl, www.kuhn-polska.pl

jakość | niezawodność | opłacalność

MITSUBISHI FORKLIFT TRUCKS

Wzór na wyprzedzenie

Z **Jerzym Holcem,** Prezesem firmy Emtor – o tym, z kim będzie lepiej współpracować – plotkował Krzysztof Pograniczny

Krzysztof Pograniczny: Czy hamburgery są smaczniejsze od sushi? Od czasu, kiedy Emtor przestał sprzedawać wózki marki Toyota, przyjmując autoryzację Yale, wkroczył Pan w amerykańską kulturę?

Jerzy Holc: Poznałem kulturę japońską, a także amerykańską, jednak interesuje mnie głównie polska kultura i polska przyroda.

Czy Japończycy nie doceniali siły niezależnego dealera z gotową do pracy siecią sprzedaży i serwisem, którą zobaczył w Emtorze Yale?

Japończycy podjęli decyzję o bezpośredniej sprzedaży w Europie. Któryś z nich jednej pięknej nocy obudził się i stwierdził, że wykupią dealerów i będą sprzedawać sami. Dotyczyło to całej Europy. My zdecydowaliśmy się podążać inną drogą.

Plotki głosiły, że także inna marka w tym czasie nie doceniła Emtoru, mam na myśli CAT-a. Uchyli Pan rąbka tajemnicy, jak było naprawdę?

Wiedząc, że zakończymy współpracę z Japonią, podjęliśmy rozmowę z producentami wózków marki Yale i Caterpillar. Tak naprawdę, to my podjęliśmy decyzję, że lepiej nam będzie z Yale niż z CAT-em, przy czym warunki były podobne.

Co to znaczy być niezależnym w świecie wózków widłowych?

Być niezależnym oznacza walczyć o każdy większy kontrakt samemu. Koncerny mają ułatwioną sytuację, kiedy większość kontraktów podpisana jest centralnie w Europie.

Skąd Pan wiedział, jak to wszystko poukładać, że musi być sieć i gotowy zawsze serwis ogólnopolski? Przecież kiedy Pan zaczynał w latach dziewięćdziesiątych, nie było takich biznesowych wzorów w polskiej rzeczywistości.

Trzeba zawsze pamiętać o konkurencji i myśleć, w jaki sposób ją wyprzedzić, jak również brać od niej najlepsze wzorce. Ponadto, w latach dziewięćdziesiątych, w których nie tak często wymieniało się flotę, to właśnie serwis-warsztat odgrywał ważną rolę w branży transportu wewnętrznego. Firma Emtor zaczynała działalność, zatrudniając kilku pracowników i wraz z potrzebami rynku zwiększało się zatrudnienie, poprawiano standardy, ulepszano narzędzia pracy. Im więcej umów podpisywaliśmy, tym więcej otrzymywaliśmy informacji od klientów odnośnie ich potrzeb. A ponieważ Emtor zawsze był i będzie elastyczny, dopasowywaliśmy usługi do danego klienta, które z czasem stawały się standardem w całej Polsce.

fot.: Emtor

Czy pamięta Pan swój pierwszy sprzedany wózek, co to było?

– Oczywiście pamiętam. Był to bardzo porządny Polski wózek – WW. A pierwsze nowe wózki sprzedaliśmy w 1998 r. I od tej pory firma przeszła drogę od samodzielnej sprzedaży wózków używanych do autoryzowanego dealera. Zaczynałem od sprzedaży części zamiennych do wózków widłowych na początku lat 90. Później rozszerzyłem ofertę o sprzedaż używanych maszyn. Po pierwsze wózki jeździłem sam. Sprowadziłem z Zachodu maszy-

ny, które trzeba było naprawić i przygotować do sprzedaży. Importowałem nawet wózki z Japonii. Byliśmy pierwszą firmą, która zaczęła sprzedawać używane wózki zachodnich marek. Wówczas nie było żadnej innej. Zawsze mieliśmy dobry warsztat naprawiający wózki. Doświadczenia z tego okresu przydały się później w budowie serwisu.

Kto tak naprawdę sprzedaje wózki: handlowiec, czy serwis?

– Według mnie cała firma.

Jaka jest recepta na stałą wartość wysokiej jakości w serwisie, zwykle to dość względny parametr w odczuciu klienta?

– W serwisie trzeba dbać o klienta w momencie, kiedy tego potrzebuje.

Upłynęło już 6 lat od czasu podpisania umowy z Yale, jak się układają stosunki z tą firmą? Nadal obie strony widzą w sobie potencjał? W czym on tkwi?

– Wózki marki Yale są dobrej jakości, a firma Yale Materials Handling jest dobrą firmą, która stale inwestuje w rozwój maszyn i relacje z klientami, my natomiast jesteśmy dla nich dobrym partnerem. Yale Europe jest częścią światowej organizacji NACCO Materials Handling, zrzeszającej dystrybutorów, podobnych do Emtor, w 62 krajach na całym świecie. Jest zarazem jedną z najbardziej popularnych marek wózków widłowych o bardzo szerokim asortymencie, poczynając od urządzeń czołowych, po magazynowe. Do kasy firmy wpływa rocznie 2 mld dolarów z tytułu sprzedaży urządzeń transportu bliskiego. Tak pokaźne wpływy do budżetu firmy są efektem funkcjonowania 12 fabryk wózków widłowych na świecie. NACCO przeznaczyło 52 mln dolarów na rozwój programów technologicznych, które realizowane

fot.: Emtor

są przez pięć centrów badawczo-rozwojowych. Powstałe w nich rozwiązania i innowacje techniczne są stosowane w produkowanych przez koncern urządzeniach. W Europie do koncernu należy trzy fabryki wózków. Od 1957 r. w zakładach mieszczących się na terenie Szkocji wytwarzane są jednostki elektryczne Yale o udźwigu od 1 do 5,5 t. Irlandzka fabryka pochodzi z 1979 r., na tamtejszych liniach powstają czołowe wózki spalinowe. W Holandii zlokalizowano produkcję urządzeń o największym udźwigu: 6-52 t. A jedna włoska fabryka w Masate realizuje produkcję urządzeń specjalistycznych, m.in. wózków do komisjonowania i wysokiego unoszenia. Aż 97 proc. całkowitej produkcji, która jest efektem pracy tych fabryk, trafia na rynek europejski do współpracujących z Yale Europe 100 dealerów niezależnych, do których dołączył Emtor.

Emtor nie dość, że jest polską firmą, to chyba jedyną w obszarze wózków, która pokazuje wszystkim pozostałym uczestnikom rynku, że o markę trzeba dbać nieustannie. Po co to robicie, kiedy inni już przestali?

– Tak jak już wcześniej wspomniałem, inni mają ułatwione zadanie, ponieważ mają kontrakty

> Jak rozpoczynaliśmy sprzedaż marki Yale, nie była ona zbyt dobrze znana w Polsce. Klienci znali przede wszystkim naszą firmę i wiedząc że my zaufaliśmy Yale, oni również zaufali tej marce.

podpisane w Europie, a my musimy walczyć w Polsce. Poza tym lubimy wyzwania – nie można spoczywać na laurach.

Jak po tych kilku latach klienci patrzą na brand Yale, co w nim widzieli kiedyś i co w nim widzą teraz? Czy badaliście np. rozpoznawalność marki?

– Gdy rozpoczynaliśmy sprzedaż marki Yale, nie była ona zbyt dobrze znana w Polsce. Klienci znali przede wszystkim naszą firmę i wiedząc, że my zaufaliśmy Yale, oni również zaufali tej marce. W chwili obecnej rozpoznawalność marki, ale przede wszystkim coraz większe doświadczenie w użytkowaniu wózków Yale, pokazują nam, że plasuje się ona w czołówce wraz z innymi markami, biorąc pod uwagę jakość komponentów, trwałość i wydajność. Marka Yale ma bardzo długą tradycję, która sięga roku 1844, ale firma nie zaczynała wcale od wózków widłowych, lecz zamków do drzwi. Obecnie Yale jest częścią amerykańskiej grupy NACCO Materials Handling z siedzibą w Ohio. Koncern rozwija swoją działalność w trzech segmentach rynku, skupiając się na wydobyciu węgla, produkcji urządzeń AGD oraz wózków widłowych. Jednak ta ostatnia dziedzina przynosi mu 70 proc. całkowitych obrotów.

Emtor rozwinął też działalność w obszarze outsourcingu wózków widłowych. Czy to rynek obiecujący?

– Potrzeba outsourcingu dotyczy określonego grona firm, które chcą w ten sposób współpracować.

Czy to, jak teraz wygląda Emtor, tak sobie Pan wymarzył, czy jeszcze czegoś w tym obrazie brakuje?

– Zawsze, wszędzie jest coś do poprawienia, ulepszenia, wypracowania lepszych metod pracy czy lepszego standardu jakości. A my mamy plany na dalszą rozbudowę.

Dziękuję za rozmowę.

EMTOR i wszystko się układa

Autoryzowany serwis

Ponad 26 lat świadczenia usług serwisowych

SZYBKA REAKCJA SERWISOWA

od 4 do 24 h

od zgłoszenia usterki

Nasi serwisanci wyposażeni są w nowoczesne tablety w celu usprawnienia obsługi Klienta

Yale

Centrala Toruń ul. Włocławska 147-157, 87-100 Toruń **Dział serwisu** tel. +48 56 690 43 86, serwis.torun@yale.emtor.pl

Oddział Szczecin
ul. Szczawiowa 53d,
70-010 Szczecin
Dział Serwisu
tel. +48 91 489 33 93
serwis.szczecin@yale.emtor.pl

Oddział Słupsk
ul. Poznańska 83,
76-200 Słupsk
Dział Serwisu
tel. +48 59 841 10 64
serwis.slupsk@yale.emtor.pl

Oddział Gdańsk
ul. Glazurowa 7, Kowale,
80-180 Gdańsk
Dział Serwisu
tel. +48 59 841 10 64
serwis.gdansk@yale.emtor.pl

Oddział Wrocław
ul. Rakowa 28,
51-421 Wrocław
Dział Serwisu
tel. +48 71 325 28 06
serwis.wroclaw@yale.emtor.pl

Oddział Łódź
ul. 1 Maja 69,
95-100 Zgierz
Dział Serwisu
tel. +48 56 690 43 86
serwis.lodz@yale.emtor.pl

Oddział Warszawa
ul. Serwituty 25,
02-233 Warszawa
Dział Serwisu
tel. +48 22 343 94 88
serwis.warszawa@yale.emtor.pl

Oddział Poznań
ul. Pilotów 19, Janikowo,
62-006 Kobylnica
Dział Serwisu
tel. +48 61 653 31 57
serwis.poznan@yale.emtor.pl

Oddział Kraków
ul. Cechowa 51,
30-614 Kraków
Dział Serwisu
tel. +48 12 659 57 40
serwis.krakow@yale.emtor.pl

www.yale.emtor.pl

Pod napięciem

Z **Mariuszem Szewczykiem,** Dyrektorem Sprzedaży na Rynku Europy Środkowej i Wschodniej w BENNING Power Electronics, o trendach na rynku zasilania elektrycznego i dorobku koncernu BENNING, rozmawiał Krzysztof Pograniczny

Krzysztof Pograniczny: Czy człowiek związany z prądem czuje ciągłe napięcie (żart)?

Mariusz Szewczyk: Czasami czuje się nawet drgawki (śmiech). A tak na poważnie, to trzeba przyznać, że pracując w branży elektrycznej czuje się sporą presję związaną z bezpieczeństwem przy pracy z prądem. Często spotykam się w obiektach przemysłowych z całkowitym brakiem wyobraźni lub lekceważeniem przepisów związanych z pracą przy urządzeniach elektrycznych. Niestety zaniedbania nie zawsze są związane z niewiedzą, lecz nierzadko wynikają ze świadomego omijania przepisów lub braku szkoleń. Dziwi to szczególnie tam, gdzie praca z prostownikiem czy baterią są codziennością, a szkolenia z bezpieczeństwa i higieny pracy stanowią kanon szkoleń obowiązkowych.

W jaki sposób Pan postrzega to, co dociera do firmowych kontaktów?

– W obecnej chwili wyraźnie widać wzrost świadomości technicznej klientów oraz duży nacisk na ekonomię, co zresztą nie dziwi, jeżeli z każdej strony słyszymy o panującym lub właśnie nadchodzącym kryzysie. Takie podejście klientów cieszy nas szczególnie, zważywszy że oferujemy najbardziej efektywne i energooszczędne rozwiązania na rynku nie tylko w zakresie zasilania wózków widłowych, ale również w rozwiązaniach zasilania dla przemysłu, energetyki i telekomunikacji. Kontakt z firmą BENNING daje gwarancję sporych oszczędności w zakresie kosztów operacyjnych, co oczywiście wpływa na poprawę współczynnika zwrotu z inwestycji ROI i znaczne skrócenie okresu zwrotu zainwestowanych środków i poprawę rentowności przedsiębiorstwa.

Prądu nie widać, ale można opomiarować i pracować nad jego ekonomicznym wykorzystaniem. Co z prądem robi koncern BENNING, jeżeli chodzi o filary działalności?

– Jak już powiedziałem wcześniej, ekonomia rozwiązania stanowi obecnie coraz częściej ważny argument w rozmowach z naszymi partnerami biznesowymi. Sposób wykorzystania energii elektrycznej oraz możliwości obniżenia jej zużycia stanowią w naszej branży temat niemal każdej rozmowy. Zdajemy sobie sprawę, że przy rosnących cenach energii, a jednocześnie wzroście jej zużycia przy rozwoju zakładów, konieczne staje się wskazanie rozwiązań pozwalających na maksymalne ograniczenie kosztów operacyjnych i tutaj przychodzimy z pomocą, oferując nasze energooszczędne systemy zasilania.

Polska firma BENNING Power Electronics Sp. z o.o. jest spółką-córką firmy BENNING GmbH i działa na rynku polskim od 1996 r. Początkowo głównym rynkiem założonej w Niemczech w roku 1938 firmy BENNING GmbH były instalacje elektryczne oraz naprawy silników. Od 1948 r. BENNING stał się producentem uznanych testerów i mierników elektrycznych, stanowiących obecnie wyznacznik jakości na rynku. W 1954 r. firma rozpoczęła produkcję ładowarek baterii do wózków widłowych. Utrzymując politykę ciągłego podnoszenia jakości oraz inwestowania w nowe technologie, BENNING stał się jednym z czołowych producentów

fot.: KX

tego sprzętu oraz preferowanym dostawcą rynku wózków OEM i przemysłu bateryjnego.

Obecnie BENNING jest dostawcą najbardziej zaawansowanych systemów zasilania, poczynając od prostowników trakcyjnych, poprzez rozwiązania zasilania DC i AC dla przemysłu i energetyki, a na modułowych rozwiązaniach UPS kończąc. Kontynuując ścieżkę rozwoju, opracowaliśmy i wprowadziliśmy jako pierwsi do stałej sprzedaży baterie litowo-jonowe LiOn, będące obecnie najnowocześniejszym nośnikiem energii w zasilaniu wózków widłowych i stawiającym firmę BENNING na czele dostawców tych rozwiązań w Europie.

fot.: KX

A co jest podstawowym biznesem?

– Podstawową działalnością naszej firmy jest opracowywanie i produkcja najbardziej zaawansowanych systemów zasilania na rynku. Produkty dla energetyki klasycznej, energetyki jądrowej, przemysłu, telekomunikacji, kolejnictwa i logistyki to filary naszej działalności. Dzięki własnemu biuru konstrukcyjnemu możemy wykonać dowolny system zasilania, poczynając od projektu, przez wykonanie, na instalacji i utrzymaniu kończąc. Oferujemy prostowniki, falowniki, UPS, agregaty prądotwórcze i baterie. Nasze systemy charakteryzują się rozwiązaniami modułowymi z możliwością redundancji, dzięki czemu otrzymujemy system, który można w prosty sposób rozbudowywać w miarę rosnących potrzeb, bez konieczności ponoszenia nakładów na wymianę całego układu.

Czy prowadzicie działalność wyłącznie produkcyjną, czy także badawczą w dziedzinach, które Pan wskazał?

– Oczywiście przy tak rozbudowanym portfolio produktów prowadzimy ciągle prace rozwojowe, w których uczestniczy obecnie kilkudziesięciu inżynierów z różnych dziedzin. Współpracujemy również z wieloma uczelniami technicznymi na świecie, korzystając z najnowszych osiągnięć nauki do poprawy efektywności i właściwości naszych urządzeń. Dzięki temu, że sami opracowujemy, produkujemy i sprzedajemy nasze urządzenia, zachowujemy ciągły kontakt z rynkiem i nasze rozwiązania są odpowiedzią na aktualne lub przyszłe potrzeby klientów.

Co z obszarów zbadanych przez BENNING stało się dorobkiem ludzkości?

– Efektem prac badawczych i rozwojowych było na przykład opracowanie przez BENNING pierwszych układów modułowych hot-plug (wymienianych na gorąco bez rozłączania systemu zasilania gwarantowanego), a także prostowników wysokoczęstotliwościowych HF, które zrewolucjonizowały rynek i stały się synonimem oszczędności w branży wózków widłowych. Kolejnymi wynalazkami naszych inżynierów były – obecnie stosowane niemal w każdym prostowniku trakcyjnym: charakterystyka PULS czy trójkolorowe światło statusu ładowania. Gdybyśmy chcieli opowiedzieć o wszystkich wynalazkach, to nie starczyłoby nam całego wydania „Magazynowania i Dystrybucji", jednak koniecznie należy wspomnieć o naszym najnowszym „dziecku", czyli baterii litowo-jonowej, która po kilku latach doświadczeń została wprowadzona ponad rok temu na rynek wózków widłowych. Jest to pierwsze ogólnie dostępne rozwiązanie, które w dodatku można zastosować w każdym wózku, niezależnie od jego producenta.

Jaką działalność BENNING prowadzi w Polsce i do jakich produktów jest dostęp?

– Jak już wspomniałem w Polsce jako niezależna firma działamy od 1996 r. i dzięki temu, że jesteśmy spółką BENNING, zapewniamy nie tylko dostęp do pełnego portfolio produktów, ale również pełne wsparcie techniczne oferowane przez producenta. Kontakt z nami daje dostęp do najnowszych rozwiązań oferowanych na świecie, a dzięki własnemu biuru konstrukcyjnemu możemy zaoferować rozwiązania „szyte na miarę" potrzeb naszych partnerów biznesowych. Obecnie w Polsce posiadamy ponad 300 mkw. produkcji i zatrudniamy około 50 osób, a kilkunastu inżynierów zapewnia pełne wsparcie naszych klientów w zakresie ich potrzeb. Dzięki własnej produkcji mamy możliwość szybkiego reagowania w zakresie dostaw, ale również produkcji rozwiązań niestandardowych, a wszyscy wiemy, że każda firma ma inne potrzeby. Na dzień dzisiejszy oferujemy systemy zasilania dla przemysłu, energetyki, telekomunikacji, kolejnictwa i trakcji, czyli dla wózków widłowych. Nie ograniczamy się jednak tylko do dostaw prostowników, UPS, falowników czy

baterii i oferujemy również serwis i wsparcie techniczne, w którego ramach proponujemy opracowanie i wykonanie akumulatorowni dla baterii stacjonarnych i dla wózków widłowych.

Gdyby Pan miał zdefiniować firmę BENNING w obszarze trakcji i odróżnić ją tym samym od konkurencji, to w trzech zdaniach jak by to zabrzmiało?

– Urządzenia BENNING, takie jak klasyczne Tebetron czy wysokoczęstotliwościowe Belatron, są obecnie na rynku synonimem jakości i niezawodności. Nasza długoletnia obecność na rynku i ponad 50-letnie doświadczenie w budowaniu i rozwoju ładowarek do baterii trakcyjnych przyniosły w efekcie najbardziej rozbudowane i energooszczędne urządzenia dostępne na rynku. Ponadto, dbając nie tylko o oszczędność energii, ale również czasu, oferujemy naszym klientom kompleksowe usługi związane z bateriami trakcyjnymi. Projektowanie i budowa akumulatorowni, dobór i dostawa urządzeń, a także pełny serwis utrzymaniowy pozwalają zaoferować wszystko z jednej ręki.

Jak to się stało, że opracowano prostowniki wysokiej częstotliwości służące do ładowania akumulatorów urządzeń przemysłowych? Co stanowiło technologiczny zwrot w tych urządzeniach?

– Rozwój urządzeń wysokoczęstotliwościowych był jakby naturalnym krokiem łączącym różne branże. W firmie takiej jak BENNING trwa ciągła wymiana doświadczeń pomiędzy inżynierami pracującymi dla różnych branż, dzięki czemu możliwe jest wykorzystanie sprawdzonych rozwiązań w produktach, które na pierwszy rzut oka znacznie się różnią zastosowaniem. Podobnie i w tym przypadku wykorzystano doświadczenia z innych branż i wprowadzono układy bazujące na pierwotnym taktowaniu w celu poprawy efektywności i zredukowania wpływu prądu ładowania na starzenie baterii.

fot.: KX

Aby zaoszczędzić, należy wydać – jest w tym jakiś sens ekonomiczny, w jaki sposób policzyć zwrot z zastosowania HF?

– Prostowniki HF dają spore oszczędności z powodu znacznie wyższej sprawności, dochodzącej do 96 proc. oraz dzięki ciągłej kontroli prądu ładowania, co pozwala na ograniczenie przeładowania baterii i jej nagrzewania. Koszt zużycia energii jest stosunkowo łatwy do policzenia, gdy znamy sprawność ładowania oraz współczynnik ładowania wynikający z zastosowanej charakterystyki ładowania. Trochę trudniej jest zmierzyć się z kosztami, które są jakby obok, tzn. na przykład kosztami wymian baterii, a na to również ma wpływ rodzaj zastosowanego prostownika. Aby ułatwić porównanie kosztów bezpośrednich wynikających ze zużycia energii, BENNING udostępnił na swojej stronie internetowej www.benning.pl kalkulator zużycia energii porównujący prostowniki klasyczne do HF.

Na co jeszcze może liczyć inwestor od BENNING-a w dziedzinie ładowania baterii trakcyjnych?

– Wspomniałem już wcześniej, że oferujemy pełne portfolio prostowników do ładowania baterii, ale nie ograniczamy się tylko do tego. W obecnej chwili można powiedzieć, że jesteśmy w stanie przygotować dla klienta rozwiązanie pod klucz, poczynając od analizy potrzeb w zakresie wózków widłowych i baterii, projektu i wykonania akumulatorowni, dostaw urządzeń zasilających, a następnie pełnego wsparcia serwisowego. BENNING posiada najbardziej rozbudowaną ofertę dla branży wózków widłowych, a jednocześnie może zaoferować konieczne UPS dla zasilania np. oświetlenia awaryjnego czy komputerów, wykonanie instalacji elektrycznych, a także innych w zależności od potrzeb klienta.

Czy rynek trakcji ma charakter wschodzący, jak by Pan scharakteryzował jego stan jakościowy?

– Wydaje się, że przy ciągłych informacjach płynących z mediów o kryzysie rynek powinien nieco wyhamować, jednak nie zauważamy tego w tej chwili, wręcz mógłbym powiedzieć, że dzięki temu znacznie przyspieszyły inwestycje w rozwiązania podnoszące efektywność. Ciągle jest wiele do zrobienia zarówno w tym względzie, jak i w zakresie podnoszenia świadomości klientów, np. w zakresie bezpieczeństwa pracy z bateriami, konieczności wydzielenia miejsc do ładowania itp., ale tendencja panująca na rynku jest bardzo obiecująca i należy się z tego tylko cieszyć. Co do oferty rynkowej, to Polska nie odbiega od normy europejskiej, a firmy takie jak BENNING, działające na całym świecie, przenoszą na nasz rynek wszystkie najlepsze rozwiązania stosowane w innych krajach.

Dziękuję za rozmowę.

Wywiad ukazał się w czasopiśmie Magazynowanie i Dystrybucja nr 2/2013

LIONIC®

Baterie litowo-jonowe do wózków widłowych

BENNING
World Class Charging Systems

www.benning.pl

Obniżaj koszty
i chroń środowisko

Maszyny piękne jak meble

Z **Waldemarem Rogiewiczem,** Prezesem Zarządu PROTiM Sp. z o.o. – o życiu inżynierów w PRL i o tym, dlaczego maszyny powinny być równie doskonałe, co piękne
– rozmawiał Krzysztof Pograniczny

Krzysztof Pograniczny: Rozmawiamy w lipcu 2013, dokładnie w tym samym miesiącu, w którym 25 lat temu powstał PROTiM…

Waldemar Rogiewicz: Zgodnie z tym, co mówił mój ojciec, dzień startu firmy to dzień pierwszej sprzedaży, a ona była w październiku, natomiast lipiec, to rejestracja spółki.

Czy miałeś wyobrażenie tego, co cię czeka?

– Właściwie nie. Rejestrując spółkę, zakładałem wyłącznie dokumentacje projektowe i konstrukcyjne. Pomysł działania jako koordynator i generalny realizator w oparciu o własne koncepcje i projekty, realizowane przez inne firmy, pojawił się później. Początkowo myślałem zupełnie inaczej: nie mamy wykonawstwa, tylko montaże i uruchomienia, zamawiamy gotowe elementy, z których składamy urządzenia. Dla mnie najważniejsze były montaże i uruchomienie u klienta. Do dziś jest to bardzo duży punkt ciężkości w realizacji projektów przez PROTiM. Nie do końca ten model był szczęśliwy, ponieważ dostawcy okazywali się nie tacy, jakich sobie wyobrażałem i stąd pomysł, żeby budować maszyny i systemy samemu, krok po kroku.

Można powiedzieć, że byłeś prekursorem outsourcingu, a przypomnijmy, że wszystko dzieje się na przełomie lat 80. i 90. Panuje PRL i system centralnego sterowania, ale przecież były fabryki. Więc jaką logistykę miał PRL?

– W tamtym czasie funkcjonowały przedsiębiorstwa działające na rzecz określonych segmentów rynku i budowały urządzenia transportu wewnętrznego. Jedne były przypisane do przemysłu lekkiego, inne do ciężkiego. Do przemysłu lekkiego przypisany był ZUT, a Techmatrans do przemysłu ciężkiego.

A czy dla inżyniera był to czas ograniczeń? Czy na Tobie ciąży w jakiś sposób PRL?

– Pracowałem w obecnym Instytucie Logistyki i Magazynowania w Poznaniu i mogę śmiało powiedzieć, że miałem tam bardzo duże możliwości zdobycia wiedzy. Był to czas pozyskiwania z całego świata wszelkich materiałów branżowych. Dla ambitnych inżynierów dostęp do nich, nawet przy słabej znajomości języka, pozwalał być na bieżąco ze światowymi trendami publikowanymi w formie artykułów, zdjęć i rysunków. W połowie lat 80. prof. Andrzej Korzeniowski przydzielił mi temat badawczy dotyczący zautomatyzowanych systemów transportu wewnętrznego, realizowany z bratnim instytutem w Pradze. Spowodował tym samym, że musiałem zgłębić tę tematykę, a jak się później okazało, skutecznie trafił w moje zainteresowania. W owym czasie pracując, miałem możliwość na zlecenie ministerstwa, po sprecyzowaniu własnego tematu i jego akceptacji, realizować temat własny. Zająłem się metodyką projektowania systemów transportowych. W ramach metodyki skatalogowałem m.in. istniejące na rynku elementy systemów. Udało się wraz z pro-

fot.: PROTiM

Jak widzę problem, to dążę do jego rozwiązania, ale wielostronnie. Dalej realizacją zajmują się specjaliści w firmie. Moim zadaniem jest tylko dobrze „ponakręcać – umowne – sprężyny".

jektantami ZUT i Techmatransu stworzyć bazę, rodzaj „klocków", z których budowane były systemy. Temat, do którego lekko przymusił mnie profesor, był początkiem pozytywnego zainteresowania się tą tematyką, rozwijaną do dziś przez PROTiM.

– Czułeś się spełnionym inżynierem?

– Tak… czułem się spełniony, bo robiłem to, co chciałem i to, co mnie pasjonowało. Nie obciążało mnie to, że muszę na tym zarabiać.

Czy takim „niespokojno-myślowym" człowiekiem trzeba się urodzić, czy to przychodzi z czasem? Obserwując Cię przy pracy nad projektami, wydaje mi się, że bardziej kręci Cię problem i jego rozwiązanie niż finalna maszyna.

– Nie do końca. Faktycznie, jak widzę problem, to dążę do jego rozwiązania, ale wielostronnie. Dalej realizacją zajmują się specjaliści w firmie. Moim zadaniem jest tylko dobrze „ponakręcać – umowne – sprężyny".

Pamiętasz pierwszą maszynę stworzoną przez PROTiM?

– Pamiętam pierwszy przenośnik. Miał około 3–4 m i powstał dla „poznańskich tytoniów", wówczas Wytwórni Wyrobów Tytoniowych. Zrobiliśmy własną dokumentację, na pewno lepszą niż ówczesne krajowe standardy. Przenośnik składało 3 inżynierów i pierwszy zatrudniony w PROTiM ślusarz.

Jaką rolę pełni w firmie PROTiM Tomasz Sokołowski, który dla mnie jest twoim przeciwieństwem: stonowany, stojący lekko z boku, jednocześnie szalenie ważny, ale stanowicie team?

– Tomasz Sokołowski jest dyrektorem technicznym. Zajmuje się techniczną stroną urządzeń, od koncepcji do wyprodukowania. Dla firmy jest osobą bardzo ważną i wartościową.

Skąd wychodzą główne myśli dotyczące projektów? To jest twoje, jego, wasze?

– To jest wspólne. Trzeba jednak podzielić nasze produkty na maszyny/urządzenia i tam udział Tomka jest dużo większy, natomiast w rozwiązaniach systemowych – mój. Są także takie sytuacje, jak np. z ostatniego czasu: przygotowujemy projekt, przedstawiamy rozwiązanie klientowi, ale obu nas rozwiązanie nie zadawala. Burza mózgów trwa jakiś czas, dochodzimy do optymalnego rozwiązania, Klient jest zadowolony, a my usatysfakcjonowani.

Gdzie jest ta tajemnica optymalnego lub idealnego rozwiązania: ma być energooszczędne, chude, ekologiczne czy szybkie?

– Wszystkie te parametry w maszynie są ważne, łącznie z jej designem. Przeszliśmy wiele etapów produkcji maszyn, widzieliśmy rozmaite produkty z Niemiec, Włoch, Francji i coś nam się w nich zawsze podobało, dlatego przez lata zmienialiśmy rozwiązania w naszych maszynach, jak również ich estetykę. Nie wstydziłbym się zawieźć naszych maszyn na targi, np. do Mediolanu, ponieważ tworzymy pod względem designu fajne urządzenia. Widać to nie tylko w konstrukcji, ale i w „bryle", designie elementów, zespołów wewnętrznych, jak i zewnętrznych czy kolorystyce. To, co tworzymy, musi być również ładne „dla oka"… My „ubieramy" maszyny.

Chcesz powiedzieć, że maszyna musi być ładna?

– Oczywiście. Pomijając stronę techniczną, maszyna jest jak mebel. Oprócz tego, że musi bezbłędnie działać, tworzy atmosferę miejsca pracy, wpisuje się w przedsiębiorstwo, będzie obsługiwana przez ludzi, którzy będą z nią obcować na co dzień. Nie boimy się mocnych, wyraźnych kolorów. Nie boimy się ciekawych połączeń kolorystycznych, kształtów. Ostatnio dobraliśmy klientowi elementy czerwone, dla mnie bomba, jak oglądam teraz zdjęcia. W naszych maszynach nawet konstrukcje bezpieczeństwa muszą być designerskie.

Czy potrafisz powiedzieć, ile PROTiM wyprodukował urządzeń i maszyn przez 25 lat istnienia?

– Od początku ewidencjonujemy maszyny i systemy. Stworzyliśmy ich ponad 3 tys.

Od jakich rozwiązań do jakich przeszedł PROTiM?

– Pierwsze maszyny powstawały dla przemysłu tytoniowego, głównie były to przenośniki taśmowe do tytoniu sypkiego, gdzie towar był transportowany ciągiem. Jednak już w tamtym czasie zdecydowaliśmy się produkować tzw. maszyny zasobnikowo-mieszające. Przy towarach sypkich i transporcie palet nie ma takiej finezji, jak w przypadku kartonów, pudełek i pojemników. Największe wyzwanie dotyczy opakowań zbiorczych, gdzie systemy pracują z wydajnością rzędu 20–60 produktów na minutę, przy łączeniach/rozdzielaniach tras, skanowaniach, transferach itp. W takich obszarach zaczynają się prawdziwe łamigłówki inżynieryjne, ponieważ rozwiązania muszą być szybkie, a systemy sterowania do nich mądre i mocno przemyślane, z licznymi stoperami, strefami buforowymi, separowaniem i przyspieszaniem, gdzie to jest niezbędne. Mówimy tu oczywiście o kompleksowych systemach. Przez lata wiedza i doświadczenie zrobiły swoje. Dziś podejmujemy się realizacji tematów bardzo skomplikowanych. Spełniamy oczekiwania wymagającego klienta, a to z kolei nas buduje i satysfakcjonuje. Nasze rozwiązania muszą być dopracowane w każdym szczególe. Na tym przecież buduje się jakość i niezawodność.

Czy systemy to ostatni okres rozwoju firmy?

– Podobnie jak pojedyncze urządzenia, pierwsze systemy instalowaliśmy w zakładach tytoniowych w Kościanie. Było to w pierwszej połowie lat 90. Na liniach transportowane były pakiety i kartony. Pakiety należało rozdzielić blokadami. Pamiętam, jak długo zastanawialiśmy się, w jaki sposób powinno to zadziałać, aby była w tym logika, a proces płynny. Dziś nasz serwisant ustawiłby sensory w 30 minut i dał wytyczne programiście – nie stanowi to żadnego problemu. Po instalacji w Kościanie podobne systemy montowaliśmy w fabryce poznańskiej. Byliśmy już jednak mądrzejsi i poszło nam to zdecydowanie lepiej. Z każdym rokiem systemy się komplikowały, a my wykorzystywaliśmy zdobytą wiedzę z wcześniejszych wdrożeń. W tamtym czasie absolutnym hitem był zaprojektowany i wyprodukowany przez nas system transportu podwieszanego dla Philipsa w Pile, za który otrzymaliśmy Polską Nagrodę Logistyczną.

Nadal tworzymy systemy, a stosowane rozwiązania podlegają ciągłym ulepszeniom, tak samo jak zmieniają się potrzeby i standardy. Zawsze musimy być o krok dalej.

Projekt dla Philipsa to historia. Ile ten projekt trwał?

– Ukończyliśmy wdrożenie w niecałe dwa lata i system funkcjonuje do dzisiaj.

Ostatnie urządzenia, które kończycie, to formierki do tac kartonowych dla jednego z największych producentów słonych przekąsek w Europie. Czy to było wyzwanie inżynieryjne dla PROTiM-u?

– Dziesięć lat temu to byłaby dla nas trudniejsza sprawa, większe wyzwanie, więcej problemów. Dziś to pasja, wiedza i doświadczenie. Od chwili podpisania umowy do uruchomienia pierwszej prototypowej maszyny minęły niespełna 4 miesiące. W międzyczasie rozpoczęliśmy produkcję następnych.

Czyli powstały w pół roku?

– W ciągu prawie 7 miesięcy powstało 5 maszyn. W mojej ocenie, to rewelacyjny termin realizacji.

Formierki mają też wymiar eko, który był życzeniem inwestora, co możesz powiedzieć na ten temat?

– Uwzględniliśmy wymóg inwestora, który miał potrzebę produkcji opakowań znacznie odchudzonych w stosunku do poprzedniej wersji. Chciał używać do ich wytwarzania mniej materiału, a tym samym postawił na ekologię i ekonomię. Przywiózł z Francji opakowanie i powiedział, czego oczekuje. Opracowaliśmy rozwiązanie, zrobiliśmy wycenę i ruszyła produkcja. Każda maszyna formuje tace kartonowe o różnych wykrojach i wymiarach z jednego arkusza kartonu, mądrze wykrawanego i zdecydowanie cieńszego. Nie ma odpadu, który kosztuje, więc jest to produkt stricte ekologiczny.

Dlaczego PROTiM nie utrzymuje serwisu w sensie klasycznym? Czy maszyny się nie psują?

– Klient musi otrzymać „pewną maszynę". Oczywiście występują w maszynach elementy o określonej żywotności, ale to inna kwestia. Bardzo rzadko nam się zdarza, że dajemy klientowi części

fot.: PROTiM

zamienne do wyprodukowanych urządzeń. Muszę przyznać, że poruszyłeś ciekawy temat. Mam nadzieję, że taki serwis nigdy nie powstanie…

…i tego Ci życzę. W jaki sposób zmienił się inżyniering przez te wszystkie lata?

– Świat się zmienia dzięki ewolucji techniki. Staramy się za nią nadążać. Na rynku dostępne są coraz nowsze i lepsze komponenty. Również narzędzia inżynierskie w zakresie projektowania, konstrukcji, instalacji elektrycznych czy software ciągle są udoskonalane. Nasze rozwiązania we wszystkich obszarach inżynieringu permanentnie są analizowane i modernizowane, gdzie obok czynnika rozwoju dochodzą analizy i korekty wcześniejszych rozwiązań.

Gdybyś miał określić pozycję PROTiM-u na tle konkurencji, jakbyś się do tego odniósł?

– Na polskim rynku nie ma odpowiednika naszej firmy. Jest wielu producentów różnego typu przenośników, zdecydowanie mniej firm oferuje systemy. Natomiast nie znam krajowej firmy, która oferuje połączenie systemów transportu z systemami manipulacji i paletyzacji oraz systemów formowania i pakowania. W zakresie transportu, prostych pojedynczych urządzeń, nieskomplikowanych systemów jesteśmy drodzy, ponieważ skupiamy się na projektach systemowych oraz maszynach o znacznie większym skomplikowaniu technicznym. Firma ma charakter inżynierski, a to zobowiązuje do pracy przy dużych projektach, do dobrych rozwiązań i zadowolenia klienta. Mamy bardzo dobrą kadrę i optymalne zaplecze produkcyjne.

– PROTiM jest „na fali" od kilku lat, wystarczy wspomnieć tylko realizację w Lajkoniku Snacks czy Saint Gobain. Co widzą w polskiej firmie inwestorzy – globalne koncerny, powierzając te projekty?

– Rzeczywiście są to prestiżowe brandy, gdzie – tak jak w Lajkoniku – zbudowaliśmy bardzo finezyjny system. Dlaczego wybierają PROTiM? Nie chcę się chwalić, ale chyba jesteśmy dobrzy.

fot.: PROTiM

A może jesteście tańsi od konkurencji?

– Padają takie argumenty, ale ja nie widzę ofert, nie znam cen. Wiem jedno: że nie jesteśmy tani. Nasza jakość przekłada się nie tylko na to, co robimy i instalujemy, ale również na obsługę klienta przed, w trakcie i po realizacji kontraktu. Przykładowo, przed podpisaniem kontraktu z Lajkonikiem spotkania trwały blisko rok. Powstały dziesiątki propozycji, zmian koncepcji itp. Bardzo cenimy i szanujemy aktywny udział klienta, szczególnie w trakcie tworzenia koncepcji rozwiązania. Nie wyobrażam sobie innego podejścia. System jest bardzo ciekawy, ponieważ wdrożyliśmy rozwiązanie pakowania, eliminując tym samym problem, który dotyka wszystkie pakownie. W tej chwili rynek domaga się miksowanych produktów, co kłóci się ze specyfiką produkcji jednorodnej fabryk.

PROTiM jest firmą rodzinną i buduje tradycje na gruncie przedsiębiorczości polskiej. Czy rodzinność obciąża, czy daje przewagi?

– 25 lat wstecz rejestrowałem firmę z ojcem, który był bardzo dobrym finansistą i dzięki temu dużo skorzystałem. Jak tata zmarł, miałem dylemat, czy spółka z jednym właścicielem to rozwiązanie pragmatyczne. W końcu wspólnikiem zrobiłem syna Filipa. Moim zdaniem, nie ma lepszego rozwiązania niż firma rodzinna, problemy się rozwiązuje w kółko i w kółko się o nich mówi, czasami nawet w niedziele przy obiedzie. Może nie cała rodzina jest zadowolona, ale nie ma dnia, godziny, żeby nie można było rozmawiać. Ten model funkcjonuje na świecie i ma się dobrze.

W firmie PROTiM pracuje także twoja żona Magda. Czy to trochę nie za wiele?

– W firmie jest bardzo ważną osobą, ponieważ w swoich rękach skupia całą część formalno-finansową. Umowy i zawarte w nich zapisy stanowią pole dla jej działania. Uwagi w tych dokumentach, które wprowadza Magda, wymagają tylko niekiedy mojego rozstrzygnięcia, a w praktyce stają się trwałym elementem umowy. Uczestniczy również w rozmowach technicznych i nie wyobrażam sobie na jej miejscu żadnej osoby z zewnątrz, która mogłaby cieszyć się takim zaufaniem.

Czy z Twojego punktu widzenia, jako inżyniera, Polacy są dobrymi inżynierami?

– Są bardzo dobrymi inżynierami. Widzę to na instalacjach, które obok nas budują Japończycy czy Włosi. Całość koordynuje przedstawiciel inwestora, właśnie polski inżynier. W szwajcarskiej firmie dostawca nie może poradzić sobie z ustawieniem robota, podchodzi więc polski inżynier, przeprogramowuje i wszystko działa. Wielu młodych ludzi chce się uczyć, są bystrzy i chętni, spędzają z nami po parenaście godzin dziennie – po prostu ukłon.

Dziękuję za rozmowę.

Wywiad ukazał się w czasopiśmie Top Logistyk 3/2013

Robot z pochodzeniem

Z **Pawłem Handzlikiem,** Menadżerem ds. Robotyzacji ASTOR Sp. z o.o. – o tym, czy wszystkie roboty są takie same oraz czy i z jakich powodów Polacy sięgają po roboty – rozmawiał Krzysztof Pograniczny

Krzysztof Pograniczny: Czy przy kupnie robota marka ma znaczenie?

Paweł Handzlik: Marka ma znaczenie, ale tylko pośrednie. Jest ona swego rodzaju gwarancją i określa pewien poziom oczekiwań, które robot danej marki powinien spełnić. Ważne jest oczywiście, aby przypisywane do marki parametry zostały omówione w procesie wyboru robota. Pozwoli to zweryfikować, czy oczekiwania utożsamiane z daną marką mają pokrycie w rzeczywistości.

Nie zawsze musi być tak, że niemiecki robot jest najbardziej zaawansowany technicznie, a japoński najszybszy. Żeby móc to powiedzieć, to trzeba zejść do poziomu konkretnych parametrów i je porównać.

Warto wspomnieć również o tym, że zazwyczaj wsparciem na etapie wdrożenia robota oraz obsługą gwarancyjną i pogwarancyjną nie zajmuje się firma, której logo znajduje się na robocie, tylko lokalni przedstawicie lub dystrybutor. Właśnie marka tej firmy ma dużo większe znaczenie. To na dystrybutorach lub lokalnym oddziale spoczywa największa odpowiedzialność. Oni także mają realne możliwości wsparcia w procesie integracji. Warto zweryfikować markę dystrybutora i wziąć to pod uwagę przy wyborze marki robota.

Jak obecnie wygląda rynek producentów robotów przemysłowych na świecie?

– Aktualnie na świecie obserwuje się dwie mocne grupy producentów robotów. Parametry i podstawowa funkcjonalność robotów produkowanych w Europie i Japonii są zbliżone, natomiast różnice widać w jakości, wykończeniu i sposobie komunikacji do rynku.

Pierwsza grupa to roboty europejskich producentów, które charakteryzują się europejską estetyką i dopasowaniem do oka Europejczyka. Dobry marketing oraz odpowiednie przekazanie informacji wynika przede wszystkim ze zrozumienia kultury. Drugą grupą są roboty z kolebki światowej robotyki – Japonii. Roboty japońskie charakteryzują się większym naciskiem na jakość, funkcjonalność, zaawansowane opcje oraz walory użytkowe robotów, niż na aspekt wizualny. Takie rozmieszczenie priorytetów już na etapie projektowania skutkuje tym, że japońskie roboty mają najlepsze parametry niezawodności, a ich funkcjonalność odpowiada w 100 proc. potrzebom wynikającym z realizowanych zadań. Zbędne elementy i ozdobniki zostały pominięte na rzecz zwiększenia walorów użytkowych i zapewnienia najwyższej jakości.

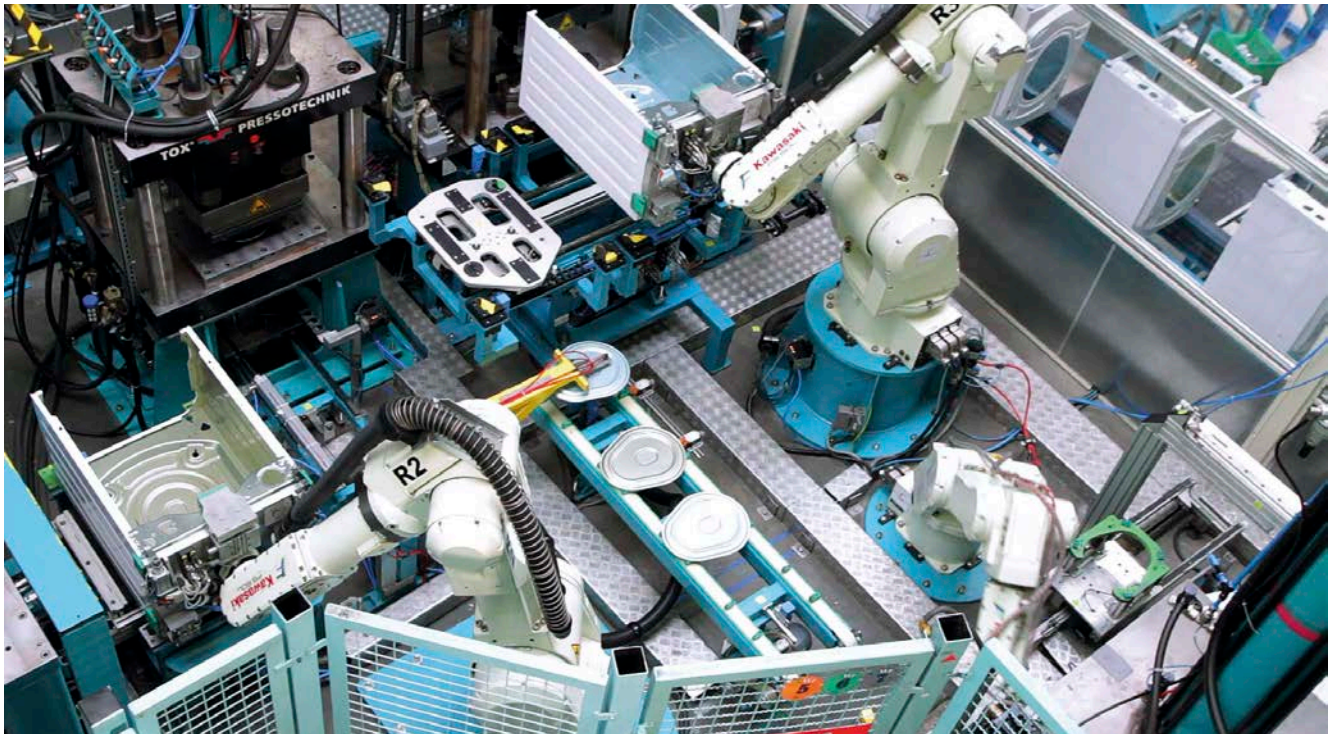
W ostatnich latach pojawia się trzecia grupa producentów robotów. Nie mówię o zakładach produkcyjnych europejskich lub japońskich producentów ulokowanych w tych krajach, tylko o całkiem nowych markach powstałych w Chinach lub na Tajwanie. Są to stosunkowo młode firmy, na chwilę obecną funkcjonalnie i jakościowo znacząco odbiegające od europejskich i japońskich marek z wieloletnim doświadczeniem w robotyce.

Kto z tych producentów jest najbardziej innowacyjny technologicznie i jakie są kierunki tych zmian?

– Trudno jednoznacznie rozstrzygnąć, który z producentów jest najbardziej innowacyjny. Każdy z głównych graczy na światowym rynku robotyki nieustannie opracowuje nowe rozwiązania, stając się chwilowym liderem

fot.: ASTOR

Polacy coraz częściej sięgają po robotyzację produkcji. Wynika to z dwóch powodów. Po pierwsze, robotyzacja pozwala obniżyć koszty produkcji, a po drugie – zapewnia wysoką i stałą jakość.



fot.: ASTOR

w danej dziedzinie. Aktualnie liderem w paletyzacji jest firma Kawasaki, która wprowadziła nową serię robotów paletyzujących CP o udźwigu do 500 kg oraz nowy kontroler E0x. Roboty CP charakteryzują się wysoką szybkością, dzięki czemu pozwalają na uzyskanie gigantycznych wydajności paletyzacji. Nowy kontroler ma zintegrowany moduł odzysku energii, co skutkuje tym, że eksploatacja robotów jest jeszcze tańsza i bardziej ekologiczna.

Czy Polacy chętnie sięgają po roboty i oddają procesy manualne maszynom?

– Polacy coraz częściej sięgają po robotyzację produkcji. Wynika to z dwóch powodów. Po pierwsze, robotyzacja pozwala obniżyć koszty produkcji, a po drugie – zapewnia wysoką i stałą jakość. Dzięki temu polskie firmy mogą konkurować z tanimi firmami ze Wschodu, jak i zaawansowanymi producentami z Europy Zachodniej. Ciągle jeszcze w liczbie zainstalowanych robotów w przemyśle mocno odbiegamy nie tylko od czołówki, ale również od naszych sąsiadów. Przykładowo, gęstość robotyzacji (ilość robotów przypadających na 10 tys. pracowników) w Polsce wynosi 14, natomiast Węgry i Portugalia to prawie 30, Czechy i Słowacja prawie 50, a liderzy aż 350 (Korea Południowa, Japonia) i ponad 250 (Niemcy).

W jednym z raportów poświęconych rynkowi robotów jako kluczowy argument za zastosowaniem robotów podawano potrzebę zwiększenia wydajności. Czy tak jest rzeczywiście i czy to jest recepta dla każdego?

– Weryfikując opłacalność inwestycji w robotyzację, należy przeanalizować wiele aspektów. Zazwyczaj pomysł na inwestycję wyzwalany jest przez jedną konkretną potrzebę. Kiedy dochodzi już do weryfikacji kosztów i zysków, analiza musi być bardzo dokładna. Kluczowymi argumentami mogą być:

- Zwiększenie wydajności;
- Oszczędność (zarówno jeśli chodzi o materiały, energię jak i koszty pracy);
- Wzrost jakości i/lub chęć zagwarantowania stałej jakości;
- Wzrost elastyczności produkcji.

Warto również wziąć pod uwagę:

- Zapewnienie stabilności produkcji;
- Uniezależnienie się od trendów na rynku pracy;
- Aspekt wizerunkowy.

Czy możemy określić bariery takich wdrożeń, czego najczęściej boją się inwestorzy?

– W Polsce ciągle istnieje błędne przeświadczenie, że robotyzacja jest droga. Wywodzi się to z czasów, kiedy dostęp do zaawansowanych technologii był mocno utrudniony i brakowało polskich wykwalifikowanych integratorów zrobotyzowanych systemów. Aktualnie inwestycja w robotyzację często jest tańsza od zakupu przeciętnej maszyny na produkcję. Wynika to ze znacznego obniżenia kosztów robotów, łatwiejszej dostępności, zwiększonej konkurencji oraz zaawansowanych i doświadczonych firm integratorskich działających na polskim rynku. Często okres zwrotu inwestycji w robotyzację jest na poziomie poniżej 12 miesięcy.

Co w ogóle zmienia się w środowisku przedsiębiorstwa po uruchomieniu stanowisk zrobotyzowanych?

– Wszystko zależy od tego, jak bardzo robotyzacja ma ingerować w istniejącą infrastrukturę i realizowany do tej pory proces. Najpopularniejszą inwestycją z zakresu robotyzacji jest paletyzacja. W takich aplikacjach wszelkie zmiany

dotykają jedynie końcówkę linii produkcyjnej. Wpływ na resztę zakładu zazwyczaj ogranicza się do likwidacji wąskiego gardła, jakim jest przygotowanie do wysyłki, co umożliwia zwiększenie produkcji.

A co z policzalnością efektów wdrożenia i pay backiem – na ile lat są to inwestycje?

– Często inwestycja w robotyzację spłaca się w ciągu roku lub kilkunastu miesięcy. Ważne jest, aby w kalkulacji uwzględnić wszystkie koszty (co jest stosunkowo łatwe) oraz wszystkie zyski (tu warto skorzystać ze wsparcia specjalisty).

Czy sam zakup to wszystkie koszty? W jaki sposób należy spojrzeć pod względem kosztowym na wdrożenie robotyki?

– Koszty robotyzacji można podzielić na trzy główne grupy:

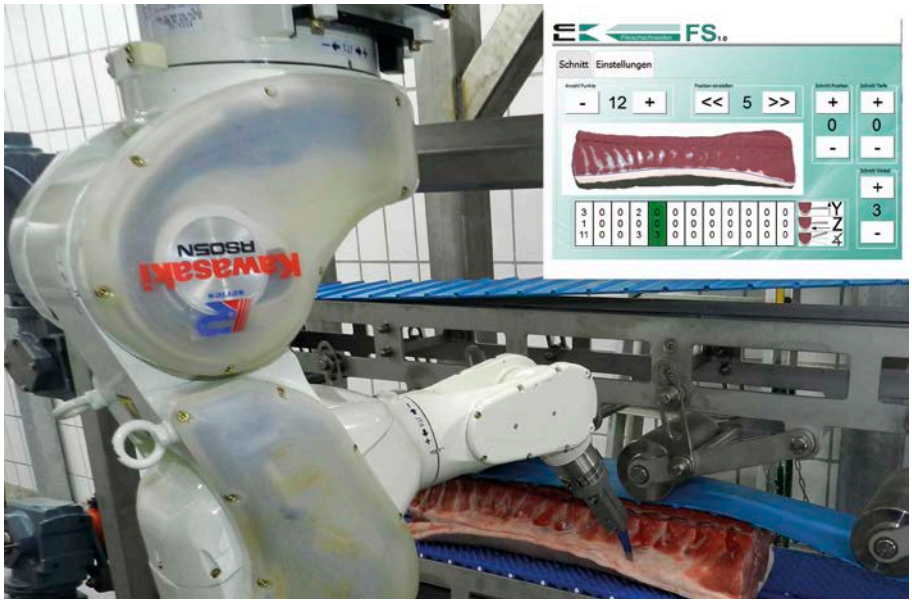
- Zakup sprzętu;
- Integracja (usługa polegająca na zaprojektowaniu, wykonaniu i uruchomieniu linii);
- Eksploatacja – z tym etapem związane są zarówno koszty, jak i konkretne oszczędności, jeśli modernizacji podlegała istniejąca linia.

Kiedyś mówiono, że roboty dedykowane są do prac żmudnych, ciężkich, powtarzalnych i wysokojakościowych. Spawalnia i malarnia stanowiły dwa kluczowe obszary wdrożeń. Czy to specyficzny rodzaj robotów, czym się one odznaczają?

– Zarówno roboty do spawania, jak i do malowania to szczególnie wyspecjalizowane konstrukcje. Roboty do spawania najczęściej wyposażone są w kontrolery ułatwiające programowanie procesu spawania oraz moduły i narzędzia komunikacyjne predefiniowane do współpracy ze źródłami spawania (określanie parametrów spawania, wymiana kluczowych sygnałów).

Szczególna konstrukcja robotów malujących z kolei wynika bezpośrednio z konieczności pracy w atmosferze wybuchowej. Zarówno kontrolery, jak i ramiona robotów malujących przystosowane są do bezpiecznej pracy w środowisku zagrożonym wybuchem (spełniają normy ATEX). Uzyskuje się to, obniżając napięcie do poziomu iskrobezpiecznego lub – tam, gdzie to nie jest możliwe – stosując atmosferę ochronną uniemożliwiającą dostęp wybuchowym oparom do elementów grożących zapłonem. Dodatkową różnicą jest szczególna konstrukcja kiści robota, tak aby łatwo można było równomiernie i płynnie nakładać powłokę lakierniczą.

Jak przeciętnemu człowiekowi opowiedzieć, co może obecnie wykonywać robot, w jakie manuały da się wyposażyć jego ramię?



fot.: ASTOR

Często inwestycja w robotyzację spłaca się w ciągu roku lub kilkunastu miesięcy. Ważne jest, aby w kalkulacji uwzględnić wszystkie koszty oraz wszystkie zyski.

– Jedną z głównych zalet robota jest jego elastyczność. Może on wykonywać wiele różnych zadań na produkcji zależnie od tego, w jakie narzędzie lub osprzęt zostanie wyposażony.

Jakie interesujące aplikacje były udziałem firmy ASTOR w Polsce?

– ASTOR ma dwunastoletnie doświadczenie na rynku robotyki w Polsce. W tym czasie zrealizowano setki projektów związanych z robotyką, dotyczące różnych branż przemysłu i różnych zastosowań. Do najciekawszych należą duże wysokowydajne linie produkcyjne. Przykładem takiego stanowiska jest linia do zrobotyzowanej produkcji pralek w łódzkiej fabryce BSH Sprzęt Gospodarstwa Domowego Sp. z o.o., która jest firmą należąca do grupy BSH Hausgeräte GmbH. Zakres zastosowań robotów jest bardzo szeroki. Przez lata obecności na rynku spotkaliśmy się z bardzo różnorodnymi aplikacjami. Począwszy od paletyzacji (prawie) wszystkiego: soki, konserwy, cement, cukier, mąka, słoma, kartony, bloczki metalu, cegły – lista jest nieskończona; spawanie wszystkiego, co spawalne; współpracę z różnymi maszynami, aż do zrobotyzowanego skanowania dzieł sztuki, nacinania bagietek, produkcji szaszłyków, a nawet dojenia krów.

Dziękuję za rozmowę.

Wywiad ukazał się w kwartalniku Kaizen 2/2015

Świat elementarny

Z **Grzegorzem Jazowskim,** Dyrektorem Oddziału item Polska – o nieograniczonej wyobraźni i systemie modułowym, który pozwala realizować wyobrażenia – rozmawiał Krzysztof Pograniczny

Krzysztof Pograniczny: Co można zbudować z systemów modułowych, kiedy dysponuje się 3000 elementów konstrukcyjnych?

Grzegorz Jazowski: Widzę już pewną znajomość naszego sytemu. To cieszy. Odpowiem krótko: wszystko. Posiadając największy asortyment w mechanice modułowej, możemy projektować i tworzyć dowolne konstrukcje. Tak naprawdę tym, co nas ogranicza, jest nasza kreatywność. Naszym mottem jest myśl: „Państwa pomysły są tego warte", a pomysły naszych klientów otwierają nam czasami drzwi do branż, w których do tej pory nie byliśmy obecni i tworzone przez nich rozwiązania zmieniają świat produkcji.

Czy ten system był od razu skończony pod względem liczby elementów, czy był i jest wciąż wzbogacany?

Idea, która powstała w 1976 roku – stworzenia systemu kompatybilnego, prostego, a przy tym solidnego – cały czas przyświeca naszej firmie. Na początku zaczęliśmy od jednego profilu i jednego łącznika. Wtedy trudno było to jeszcze nazwać systemem. Jednak z biegiem lat nasz asortyment poszerzał się i rozwijał o kolejne komponenty, tak jak rozwijali się nasi klienci i ich wymagania. Obecnie item postawił sobie za cel uzupełniać portfolio oferowanych rozwiązań o nowe produkty i ich publikację w cyklach półrocznych. W ten sposób odpowiadamy na potrzeby rynku, łącząc tradycję z nowoczesnością.

fot.: item Polska

Jak to się stało, że w 1976 roku rozwinięto ideę budowy maszyn i urządzeń przy zastosowaniu modułów aluminiowych? Czy to było incydentalne zamówienie, które przerodziło się w biznes?

– Tak jak czasami to bywa w życiu, poprzez przypadek, czasami w ten sposób powstają nieoczekiwane rozwiązania. Dwaj młodzi inżynierowie, dzisiaj właściciele item, otrzymali zlecenia produkcji elementów w aluminium. Proszę mnie nie pytać jak, ale efektem niezamierzonym był pomysł wykorzystania tego surowca i zastąpienia nim dobrze znanej stali. Aluminium wykazywało i wykazuje w dalszym ciągu szereg zalet. Jest lżejsze, odporne na korozję, a przy tym jest soldnym materiałem.

Jaki jest zakres zastosowania produktów item w dzisiejszej gospodarce?

– Nasze produkty znajdzie Pan we wszystkich gałęziach gospo-

Systemy modułowe item są jak klocki do składania. Nasze komponenty zostały przemyślanie zaprojektowane, z dbałością o ich najwyższą jakość i kompatybilność z innymi komponentami systemu. Opierając się na nich, tworzymy nową całość, ale oczywiście każdy z elementów może być dodatkowo zmieniony przez użytkownika.

darki. Item powstał jako firma specjalizująca się w budowie maszyn. Choć zmieniliśmy już obszar naszej działalności, to większość naszych klientów pochodzi właśnie z tej gałęzi przemysłu, a ich maszyny oparte na naszych rozwiązaniach funkcjonują w prawie każdym zakładzie produkcyjnym na całym świecie.

Na ile są to produkty skończone pod względem użytkowym, wymiarowym, formy, w obszarach, które zostały wymienione, a na ile poddają się kreacji przez użytkownika?

– W przypadku item często mówimy, że są to klocki do składania. I tak właśnie jest. Nasze komponenty zostały przemyślanie zaprojektowane z dbałością o ich najwyższą jakość i kompatybilność z innymi komponentami systemu. Opierając sie na nich, tworzymy nową całość, ale oczywiście każdy z elementów może być dodatkowo zmieniony przez użytkownika. Niejednokrotnie z góry zdefiniowane produkty na przestrzeni czasu zmieniały się, dostosowując do wymagań klienta.

– Jak powinno wyglądać modelowe podejście do inwestycji w produkty item? Liczy się standardowy wzór, czy także w grę wchodzi modelowanie pomysłu odbiorcy w ramach systemu, który posiada item?

fot.: item Polska

– To już zależy od potrzeb klienta. Nasi klienci pochodzą z różnych branż i znajomość naszego systemu też jest różna. Część już bardziej doświadczonych otrzymuje profile w długościach handlowych oraz odpowiednie akcesoria, powiedzmy to „hurtowo". Po drugiej stronie stoją klienci, którzy oczekują pełnego wsparcia w projekcie. Dla każdej z tych grup mamy rozwiązania. Nasz dział projektowy, wraz z osobistymi doradcami, inżynierami sprzedaży starają się znaleźć najlepiej dopasowane rozwiązanie, tworząc nowe projekty, dokładnie odpowiadając na potrzeby. Klient na końcu otrzymuje złożoną konstrukcję i pełen serwis posprzedażowy.

Jakiego myślenia trzeba po stronie służb SUR, aby skorzystać z modułowych systemów? Co tu jest celem: szybko i relatywnie tanio uzyskanie namiastki urządzenia, które jest potrzebne?

– Sadzę, że najlepsze jest spojrzenie całościowe. Jak już wspomniałem, nie ma rzeczy niemożliwych do zbudowania, a co za tym idzie – służby utrzymania ruchu na poziomie pojawienia się pewnego pomysłu mogą w prosty sposób przekuć go w rzeczywistość. Czasmi wystarczy sięgnąć po jeden element z magazynu i problem zostaje rozwiązany. Wystarczy mały szkic, rysunek, a my bazując na tym tworzymy skorojone na miarę rozwiązanie.

Jakie potrzeby zaspakajają produkty item w obszarze Lean Production, a także powiązanych z nim stanowisk pracy?

– Firma item ma wszelkie rozwiązania potrzebne w tym zakresie. Na podstawie systemu rurek aluminiowych LPS (Lean Production System) budowane są supermarkety, regały przemysłowe, wózki transportowe i dowolne stanowiska pracy. Nie bez powodu nasz system LPS przyjął taką nazwę. Logistyka wewnętrzna, intralogistyka jest tematem, w którym mamy już niemałe doświadczenie i stale rozwijamy produkty, wspierając ten obszar produkcji.

Czy profile aluminiowe wykorzystywane przez item w produktach to opatentowane własne wzorce, o określonej specyfikacji, czy elementy handlowe?

– Oczywiście, nasze wzory profili i elementy posiadają swoje patenty. Niektóre z nich są już tak długo na rynku, stale ciesząc się rosnącym zainteresowaniem, że stały się wzorami, niestety również niechlubnie kopiowanymi przez plagiatorów.

Jak sprawdza się aluminium w technice liniowej, gdzie wymagana jest niebywała precyzja i żywotność.

– Temat techniki liniowej związany jest z item od lat osiemdziesiątych ubiegłego wieku. To

fot.: item Polska

fot.: item Polska

wtedy item wprowadził opatentowany sposób umiejscowienia wałków stalowych w profilach aluminiowych. W naszym portfelu posiadamy kilkanaście rozwiązań prowadnic liniowych, w zależności od wymagań klienta. Wybierając odpowiednie, istotne dla rozwiązania kryterium, takie jak: dokładność, powtarzalność, obciążalność, środowisko pracy, znajdziemy odpowiednie rozwiązanie. Rozwiązanie naprawdę solidne, a przy tym cały czas kompatybilne z pozostałymi komponentami. Na naszej stronie znajdzie Pan konfiguratory wspomagające planowanie i poszukiwanie rozwiązania. Wystarczy parę kliknięć i już wiemy, jaka prowadnica jest odpowiednia.

item podkreśla swoją wartość, którą jest innowacyjność. Jak można rozwijać innowacyjność w produktach, które już wewnętrznie są innowacyjne?

item posiada największy asortyment w mechanice modułowej, dzięki czemu można projektować i tworzyć dowolne konstrukcje. Tak naprawdę tym, co nas ogranicza, jest nasza kreatywność. Pomysły naszych klientów otwierają nam czasami drzwi do branż, w których do tej pory nie byliśmy obecni i tworzone przez nich rozwiązania zmieniają świat produkcji.

– Jest to pewien proces budowany na dokładnym wsłuchiwaniu się w opinie naszych klientów. Z jednej strony cały czas rozszerzamy paletę naszych prduktów w zakresach budowy maszyn, ergonomicznych stanowisk pracy, systemu Lean Production, schodów i podestów, a z drugiej strony rozwijamy komponenty w ich budowie i funkcjonalności. Możemy z dumą stwierdzić, że proces continuous improvemnet na pewno nie jest nam obcy, zarówno patrząc strategicznie, biznesowo, jak i technicznie – na rozwój naszego asortymentu.

Dziękuję za rozmowę.

Wywiad ukazał się w kwartalniku Kaizen 3/2015

Mleczna droga

Z **Mateuszem Szymaniakiem, Key Account Managerem** z firmy LKE Polska – o tym, jak odchudzać polski przemysł oraz czy możliwe jest wyeliminowanie wózków widłowych z transportu wewnętrznego i jakie korzyści może to w finale przynieść – rozmawiał Krzysztof Pograniczny

Krzysztof Pograniczny: Jest w Panu takie myślenie, że każdy proces produkcyjny, można odchudzić poprzez zmianę logistyki wewnętrznej?

Mateusz Szymaniak: Jako firma LKE propagujemy nowe podejście do tematów związanych z logistyką wewnętrzną a co za tym idzie – do procesów dotyczących przemieszczania ładunków. Obecne czasy różnią się dość znacznie, szczególnie kiedy zagłębimy się w tematykę logistyczną, tematykę procesową. Menadżerowie różnych szczebli zobowiązani są do szukania lepszych rozwiązań, które pozwalają na optymalizowanie procesów. Stąd jako firma LKE występujemy w postaci partnera, który pomaga optymalizować obszary logistyczne, szczególnie związane z transportem wewnętrznym. Jeśli mówiąc „odchudzenie procesów" mamy na myśli optymalizowanie, to z pewnością mogę potwierdzić, że zawsze istnieje „coś" do poprawienia, szczególnie biorąc pod uwagę proces produkcyjny, Odchudzanie w wykonaniu LKE to szerokie spojrzenie na proces i jego analiza. Wyszukujemy obszary, które można poprawić poprzez redukcję Muda, czyli marnotrawstwa.

W jakim celu należy dokonywać takiej zmiany: co zyskujemy, jakimi kierować się przy tym motywacjami?

– Oczywiście zmiany są bardzo ważne, nie możemy stać w miejscu! Logistyka jest specyficznym zagadnieniem, które obliguje nas do ciągłego zastanawiania się nad możliwościami poprawy. Zmiany związane z przejściem ze standardowego podejścia do transportu wewnętrznego ładunków na rzecz nowoczesnych rozwiązań oferowanych prze LKE należy dokonywać wówczas, jeśli chcemy zyskać profity w postaci wzrostu bezpieczeństwa, efektywności i redukcji kosztów. Jeśli naszą motywacją będzie optymalizowanie procesów, to w zagadnieniach poziomego transportu wewnętrznego firma LKE może zaoferować klientowi wiele korzyści.

W jakich obszarach i jakie tematy twarde potrafi Pan załatwić za pomocą urządzeń LKE?

– Intralogistyka to temat związany stricte z transportowaniem, a konkretniej mówiąc – z przemieszczaniem towarów, ładunków, komponentów wewnątrz firmy. LKE, jako czołowy producent wózków transportowych oraz systemów zestawów transportowych milk-run, umożliwia swoim klientom nowoczesne podejście do tematów logistyki wewnętrznej w oparciu o Lean. Dzięki naszym systemom klienci mogą dostarczać w wyznaczone miejsce dokładnie tyle materiału, ile jest wymagane w jednostce czasu.

fot.: LKE Polska

LKE produkuje wózki transportowe oraz systemy zestawów transportowych milk-run, dzięki którym umożliwia nowoczesne podejście do tematów logistyki wewnętrznej w oparciu o Lean. Dzięki tym urządzeniom można dostarczać w wyznaczone miejsce dokładnie tyle materiału, ile jest wymagane w jednostce czasu. Proces taki łatwo można zaimplementować w oparciu o produkcję just-in-time oraz just-in-sequence.

Proces taki łatwo można zaimplementować w oparciu o produkcję just-in-time oraz just-in-sequence, a obszary, gdzie wózki transportowe LKE mogą być adoptowane, to szczególnie magazyn, produkcja i obszary pośrednie.

A co z podejściem procesowym, przychodzi samo, kiedy są już urządzenia, czy należy zastosować kompletnie inną metodologię podejścia do takiej zmiany?

– Kiedy klient wybiera drogę optymalizacji, równocześnie musi być przygotowany na zmianę oraz szereg procesów, które należy wdrożyć, aby finalnie uzyskać korzyści. Platformy transportowe LKE posiadają funkcję łączenia w zestawy transportowe, tzw. pociągi logistyczne Mizusumashi, dzięki czemu klient w łatwy sposób może tworzyć odpowiednie zestawy składające się z wózków „matek i córek", wózków dedykowanych pod ładunki w formacie palet EUR lub przemysłowych, wózków regałowych i innych platform dopasowanych do konkretnej jednostki ładunkowej. Bardzo ważne jest zsynchronizowanie procesów magazynowo-produkcyjnych. Z doświadczenia wiem, że w niektórych przypadkach łatwo można zmienić proces dostaw, rezygnując z wózków widłowych na rzecz pociągów logistycznych – wózków łączonych, a innym razem proces powiązany jest z dużymi zmianami (obejmuje nawet zmiany w infrastrukturze wewnętrznej). W pewnej mierze procesy w różnych firmach (branżach) mogą być do siebie podobne, ale jednocześnie mogą wykazywać się dużą różnorodnością i specyfiką. Mówiąc krótko, systemy wózków transportowych pozwalają „spinać" procesy w całość.

W jakich aplikacjach dziś pracują wózki LKE, na czym polegały w tych przypadkach zmiany i jaki uzyskano efekt po wprowadzeniu urządzeń LKE?

– Gama firm stosujących rozwiązania systemów transportowych jest bardzo różnorodna. Firma LKE jest producentem wózków transportowych dla firm produkcyjnych (Intralogistyka), firm pocztowych (Global Mail), hoteli, pralni, szpitali (Rozwiązania Branżowe). Zmiany w naszym wykonaniu to: wzrost efektywności, wydajności, produktywności i szybkości przepływu, minimalizacja strat i kosztów oraz znaczna poprawa bezpieczeństwa i ergonomii. Cel jest jasno sprecyzowany: powinien być osiągnięty założony efekt zgodnie z ustaleniami.

Nasze charakterystyki produktowe w dość jasny i konkretny sposób przedstawiają klientom, jakie korzyści można osiągnąć, stosując systemy LKE. Do najczęściej wymienianych należą niewątpliwie: minimalizacja pustych przebiegów, większa szybkość i bezpieczeństwo w porównaniu do transportu wózkiem widłowym, możliwość transportu łącznego różnych materiałów, oszczędność kosztów oraz optymalizacja toru jazdy dzięki zastosowaniu systemu wirtualnego dyszla i sprzęgła LKE. „Negatywnym" aspektem jest chęć do podjęcia zmian (śmiech).

W jakiej mierze wózki LKE to urządzenia standardowe pod względem technicznym, a ile jest w nich zindywidualizowania?

– To, co oferujemy klientom, to rozwiązania oparte o standardowe jednostki ładunkowe, ale także rozwiązania „skrojone" dla konkretnego odbiorcy. Nasz dział konstrukcji jest w stanie stworzyć zupełnie nowy produkt, w efekcie którego powstać może prototyp, a dalej – seryjna produkcja.

Tak więc proponujemy naszym klientom wybór sprawdzonych rozwiązań będących już w użyciu lub pracujemy koncepcyjnie nad nowym urządzeniem dopasowanym do wymagań i założeń. Do naszych sztandarowych produktów, cieszących się dużym zaufaniem i zadowoleniem klientów, należą m.in.: wózek platformowy typ X z możliwością obustronnego załadunku i obciążeniem nawet do 1000 kg, wózek rampowy Cargo-Liner z funkcją transportowania ramowych wózków „córek" dopasowanych do pojemników KLT 400x600, 800x600 lub palet EUR i przemysłowych, wózek regałowy typ KLT z olbrzymią różnorodnością kombinacji.

Nasze najnowsze rozwiązania, czyli wózek bramowy TP1.E oraz platforma automatyczna Multiliner pozwalają na większą automatyzację procesów i zintensyfikowanie ergonomii. Poprzez zastosowanie rozwiązań LKE za- i wyładunek

fot.: LKE Polska

materiałów może odbywać się dokładnie w miejscu postoju pociągu bez konieczności pokonywania niepotrzebnych „metrów", aby dokonać wymiany, dostawy lub odbioru ładunków. Dodatkowym atutem dla klienta jest to, że posiadamy również w swojej ofercie wózki przeznaczone do procesów związanych z utylizacją, dzięki czemu możemy je włączyć w jeden główny proces obsługi przepływu materiałów.

Zwykle mówimy ogólnie o przemyśle w kontekście Lean, ale jakie w szczególności branże i obszary najlepiej nadają się do tego, aby zastosować metodę dostaw małymi partiami za pomocą pociągów Mizusumashi?

– Zwykle tak, aczkolwiek w dzisiejszych czasach Lean to szerokie pojęcie, które używane jest głównie w firmach produkcyjnych. Swoje początki Lean miał z pewnością w branży motoryzacyjnej, jednak teraz firmy stawiające na optymalizację tworzą specjalne działy zajmujące się ciągłym doskonaleniem procesów, czyli tzw. Kaizen. Menadżerowie wraz z zespołami wyszukują najlepsze rozwiązania i próbują je wdrażać. Pociągi logistyczne najlepiej spełniają swoją funkcję, kiedy stosujemy je w obszarach produkcyjno-magazynowych, co nie oznacza, że tylko tam mogą być adoptowane. Idąc dalej, które branże? Myślę, że szeroko pojęta branża produkcyjna może być beneficjentem takich systemów, a także branża logistyczna. Wszędzie tam, gdzie towar może być transportowany na kołach i występują korzystne warunki, jeśli chodzi o drogi transportowe, możemy stosować pociągi logistyczne.

LKE zajmuje się transportem wewnętrznym w wielu dziedzinach, jak poczta i hotelarstwo. Czy właśnie w nich tkwią korzenie intralogistyczne firmy?

– Tak naprawdę każda z trzech branż, które podałem wcześniej, rozwijała się i rozwija wraz z Grupą LKE. Z pewnością na początku bardziej znani byliśmy w tema-

fot.: LKE Polska

tach związanych z transportem dla firm pocztowych i kurierskich, które obecnie stanowią dużą część portfolio naszych klientów. Niemniej jednak po 20 latach działalności na rynku europejskim i światowym osiągnęliśmy pozycję lidera w zakresie rozwiązań systemów transportu wewnętrznego dla przeróżnych branż. Trudno nas zaszufladkować do konkretnej branży, ponieważ produkty, które oferujemy są bardzo różnorodne. W ostatnich latach wzbogaciliśmy swoją ofertę o produkty wykonane ze stali nierdzewnej oraz stopów aluminium z przeznaczeniem w szczególności dla branży chemicznej, farmacji, spożywczej, szpitali i ośrodków zdrowia. Posiadamy również produkty przeznaczone dla branży lotniczej. Tak więc widzą Państwo, że nasz asortyment jest bardzo bogaty, a klienci mają możliwość doboru odpowiedniego rozwiązania dla siebie.

Jak wychodzi Panu odchudzanie polskiego przemysłu? Dużo w tej materii jest do zrobienia, gdzie tkwią jeszcze największe opory przed zmianą?

– Jeśli chodzi o „odchudzanie polskiego przemysłu" i zaangażowanie firmy LKE, to mogę śmiało powiedzieć, że sporo już zrobiliśmy i wiele firm stało się użytkownikami naszych systemów wózków transportowych. Klientami są wielkie światowe koncerny, a także mniejsze zakłady produkcyjne. Z pełnym przekonaniem stwierdzić mogę, że jeśli chodzi o tę materię, to LKE nazwać może siebie prekursorem na rynku polskim. Cofając się kilka lat wstecz, bardzo często na hasło milk-run czy pociągi logistyczne klienci reagowali zdziwieniem. Teraz świadomość jest większa, dzięki naszemu zaangażowaniu.

Czy stosując metodę transportów wewnętrznych w postaci pociągów całkowicie żegnamy się z flotą i to jest podstawowa oszczędność, czy należy szukać jej głębiej i patrzeć na tę zmianę zupełnie szerzej? Co tak naprawdę zyskujemy?

– Stosując transport wewnętrzny w postaci pociągów logistycznych, to oczywiste, że z jednej strony otrzymujemy może nie likwidację, ale redukcję floty wózków widłowych, z drugiej strony szereg korzyści w postaci wzrostu wydajności i bezpieczeństwa, poprawy rentowności w obszarach kosztów związanych z obsługą maszyn i kosztów personalnych. Bardziej płynny staje się przepływ materiałów, nie ma potrzeby magazynowania nadmiernych zapasów w kilku miejscach. Podsumowując: wózki widłowe powinny pracować wszędzie tam, gdzie istnieje konieczność zmiany wysokości ładunku, natomiast wszędzie tam, gdzie ładunki mogą mają być przemieszczane w poziomie, powinny być stosowane systemy wózków transportowych LKE.

Dziękuję za rozmowę

Wywiad ukazał się w kwartalniku Kaizen nr 4/2013

Priorytety doskonalenia

Z **Patrykiem Grzelakiem,** Dyrektorem zarządzającym w InterLAN, o tym jak powstał jeden z najpopularniejszych systemów TMS w Polsce, rozmawiał Krzysztof Pograniczny

Krzysztof Pograniczny: Rok 1991, kiedy powstała firma InterLAN, to odległy czas, gdy wyłaniały się dopiero zręby logistyki. Skąd w tamtych czasach wzięło się przekonanie o potrzebie budowy ZSI w obszarze TSL? Jaka wiąże się z tym historia?

Patryk Grzelak: Ponad 20 lat temu, kiedy powstawała firma InterLAN, nie zdawaliśmy sobie sprawy, że naszym kluczowym produktem będzie system TMS dedykowany dla branży transportowo-logistycznej. W tamtym czasie wyspecjalizowaliśmy się w tworzeniu programów do obsługi celnej: zarówno dla agencji celnych, jak i dużych firm produkcyjnych. Można powiedzieć, że powstanie systemu dedykowanego dla rynku TSL było naturalną konsekwencją ówczesnej działalności. W ciągu kilku lat staliśmy się czołowym dostawcą oprogramowania celnego. Wśród naszych klientów byli również znaczący operatorzy logistyczni. Niejako naturalnie zaczęliśmy się stykać z procesami transportowymi i logistycznymi, tworząc interfejsy do zewnętrznych aplikacji oraz pisząc dedykowane moduły w obszarze logistyki na indywidualne zapotrzebowanie naszych klientów. W 2001 r. powstały pierwsze moduły dedykowane dla branży TSL, związane m.in. z obsługą przesyłek międzynarodowych. Od tego czasu, obok aplikacji celnych, firma InterLAN pracowała nad systemem do obsługi branży transportowo-spedycyjnej i logistycznej. W roku 2003 został wprowadzony na rynek system interLAN SPEED, który na dzień dzisiejszy jest czołowym rozwiązaniem TMS na polskim rynku.

Branża TSL przechodziła na przestrzeni lat różne koleje z powodów ekonomicznych i prawnych. Czy z perspektywy firmy informatycznej widać istotne wydarzenia, które wpłynęły skokowo na potrzebę rozwoju infrastruktury IT u przewoźników i firm logistycznych w Polsce?

– Niewątpliwie przełomowym momentem w działalności firm transportowych było przystąpienie Polski do struktur unijnych. Otwarcie rynków europejskich dla polskich przedsiębiorców przyczyniło się do szybkiego wzrostu i rozwoju nowych firm działających w sektorze TSL. Okazało się, że polskie firmy stanowią istotną konkurencję na rynku unijnym. Niskie koszty zatrudnienia kierowców, duży potencjał rozwoju, elastyczność i otwartość polskich przedsiębiorców na potrzeby klienta zostały docenione przez zagranicznych kontrahentów. W ciągu kilku lat od przystąpienia Polski do struktur unijnych nastąpił olbrzymi rozwój firm działających w sektorze TSL. Taki stan rzeczy spowodował konieczność zapanowania nad bieżącą działalnością i niejako wymusił konieczność wdrażania systemów informatycznych, takich jak interLAN SPEED, zapewniających możliwość realnego zarządzania dużym przedsiębiorstwami w tej branży. Kolejne lata to dynamiczny okres rozwoju potrzeb firm transportowych w zakresie zaawansowanych i zintegrowanych rozwiązań informatycznych wynikający z rosnącej konkurencji, konieczności optymalizacji kosztów oraz podniesienia wydajności i jakości pracy.

W jaki sposób wytłumaczyć, że na rynku dwa najpopularniejsze systemy WMS Quguar i TMS interLAN SPEED pochodzą od polskich dostawców?

– W naszym przekonaniu taka sytuacja wynika z dwóch powodów. Z jednej strony, będąc polskim producentem i działając na tym rynku, najlepiej jesteśmy w stanie zrozumieć potrzeby przedsiębiorstw tu funkcjonujących. Z drugiej – to, co wyróżnia InterLAN, to elastyczność w podejściu do współpracy. Każdorazowo staramy się szerzej spojrzeć

na potrzeby klientów i dostarczyć rozwiązanie nie tylko jednego zdefiniowanego problemu, ale całego spektrum danego zagadnienia.

Jakie jest podejście do IT zarządzającego transportem w polskiej firmie –czy świadomość potrzeby posiadania TMS jest już dojrzała?

– Wymagania stawiane przed nowoczesnymi systemami TMS są bardzo wysokie. Dotyczy to zwłaszcza systemów mających obsługiwać duże firmy. Oczekują one kompleksowych i zintegrowanych rozwiązań. Nie wystarczy już tylko obsługa podstawowych procesów zachodzących w przedsiębiorstwie. Teraz kluczową rolę odgrywają wymierne korzyści, jakie niesie ze sobą wdrożenie systemu. Optymalizacja prowadzonej działalności, wzrost wydajności pracy i dostrzegalna redukcja kosztów to najistotniejsze cechy systemu, których oczekują firmy wdrażające nowe rozwiązania.

Jakich środków finansowych wymaga budowa narzędzia TMS?

– Jak już wspomniałem, system interLAN SPEED został wprowadzony na rynek w 2003 r. i od tamtego czasu jest na bieżąco rozwijany i dostosowywany do potrzeb rynku. W przypadku systemów zintegrowanych, takich jak interLAN SPEED, proces produkcji jest ciągły i wieloetapowy. To nie jest rozwiązanie „z półki". System, aby mógł działać na rynku i sprostać rosnącym wymaganiom wielu klientów, musi żyć wraz z jego użytkownikami i ich kontrahentami. Odpowiadając wprost na pytanie, w przypadku systemu TMS interLAN SPEED, koszt wytworzenia systemu w jego obecnym kształcie tj. analiza, projekt, programowanie, testy i doskonalenie to nakłady rzędu kilkunastu milionów złotych.

Ilu klientów branżowych ma na swym koncie InterLAN?

– Na dzień dzisiejszy firma InterLAN w ramach systemu interLAN SPEED posiada ponad 450 klientów, a wśród nich firmy transportowe i spedycyjne, operatorzy logistyczni i sieci drobnicowe. Ponadto z naszych systemów celnych, jak i statystyki UE korzysta ponad 600 przedsiębiorstw.

Kluczowe hasło, które definiuje istotę działalności InterLAN

fot.: Fotolia

brzmi: „Tworzymy, aby usprawniać". Co w firmach transportowo-spedycyjnych należy w pierwszej kolejności usprawnić, aby były konkurencyjne w obecnej rzeczywistości ekonomicznej?

– W naszym przekonaniu każdy obszar życia powinien być na bieżąco doskonalony i usprawniany. Na dzień dzisiejszy kluczowym elementem działalności każdej firmy jest jakość świadczonych usług. W branży TSL przejawia się ona realizacją dostaw na czas, bez uszkodzeń i w uzgodnionym zakresie. Przekładając powyższe na konkretne rozwiązania, mówimy tu o monitoringu realizacji dostaw dla działalności transportowej, w tym z wykorzystaniem systemów telematycznych i ich funkcji, jak np. ETA pozwalających zaalertować w czasie rzeczywistym o planowanym opóźnieniu. Odpowiednikiem takiego rozwiązania w sieci drobnicowej jest status wyjścia/wejścia poszczególnego colli z danego magazynu przeładunkowego – czyli tzw. track&trace.

Kolejnym obszarem wymagającym doskonalenia jest niewątpliwie komunikacja wewnętrzna pomiędzy działami firmy. Podstawą do osiągnięcia tego celu jest wdrożenie i wykorzystanie zintegrowanych rozwiązań, takich jak interLAN SPEED, pozwalających na prowadzenie wszystkich procesów istotnych dla działalności przedsiębiorstwa w jednym systemie.

Czy w aplikację interLAN SPEED jest wpisany jakiś konkretny model odbiorcy, czy trzeba przekroczyć pewną granicę posiadania, przykładowo, określonej liczby aut, którym należy zarządzać?

– Użytkownikiem systemu interLAN SPEED może być każda firma transportowo-spedycyjna czy logistyczna. Modułowa i otwarta budowa sprawia, że system jest konfigurowalny pod konkretne potrzeby użytkownika. Dodatkowym atutem takiej architektury systemu jest fakt, że podąża on za rozwojem firmy, a nie wymaga zakupu i wdrożenia w pełnym spektrum funkcjonalnym od samego początku. Na dzień dzisiejszy wśród użytkowników programu interLAN SPEED są zarówno małe firmy transportowo-spedycyjne, jak i duże przedsiębiorstwa transportowe oraz operatorzy logistyczni wymagający zaawansowanych rozwiązań dostosowanych do indywidualnych potrzeb.

Czy modułowość systemu interLAN SPEED oznacza dla użytkownika możliwość wybrania dowolnego modułu i konfigurowania systemu w rzeczywiście z dowolnych „klocków"? Czy istnieje raczej w takim układzie jakaś konkretna baza systemowa, ewentualnie jakieś minimum funkcjonalne?

-System interLAN SPEED zbudowany jest z ponad 200 modułów do indywidualnej konfiguracji. Możliwość budowania rozwiązania pod konkretne potrzeby doceniają przede wszystkim duże przedsiębiorstwa posiadające znaczną liczbę użytkowników oraz wysokie oczekiwania w zakresie konfigurowalności. Jądro systemu stanowią zlecenia. Kolejne moduły są dobierane w taki sposób, aby jak najpełniej pokryć wymagania klienta. Posiadamy również gotowe pakiety programu interLAN SPEED, które dedykowane są głównie dla firm mniejszych, chcących posiadać nowoczesne i zaawansowane rozwiązanie do zarządzania, jednak niewymagające dużych nakładów finansowych.

A jak wygląda sprawa, gdy wchodzą narodowe wersje językowe?

– Program interLAN SPEED posiada wbudowane mechanizmy umożliwiające tłumaczenie go na różne języki. Standardem dla wersji polskiej są wydruki dokumentów w językach obcych. Poza tym na dziś sam system działa w polskiej, angielskiej i niemieckiej wersjach językowych.

Ile czasu potrzeba na wdrożenie TMS i w jaki sposób powinien do tego podejść użytkownik?

– System TMS w przypadku firm transportowych jest głównym narzędziem pracy zapewniającym ciągłość działalności operacyjnej oraz wspomagającym zarządzanie. W zależności od wielkości firmy, zakresu funkcjonalnego wdrażanego systemu oraz konieczności realizacji prac dodatkowych, np. przygotowania dedykowanych interfejsów, czas trwania wdrożenia jest zróżnicowany i trwa od 3 do 12 miesięcy. Istotny wpływ na czas trwania wdrożenia ma również zaangażowanie zespołów wdrożeniowych po obu stronach projektu.

Na etapie wdrożenia kluczową rolę odgrywa kierownik projektu, którego zadaniem jest dopilnowanie realizacji przyjętego harmonogramu, począwszy od zabezpieczenia infrastruktury oraz zorganizowania zespołu wdrożeniowego, poprzez bieżące reagowanie na potrzeby zgłaszane przez działy operacyjne i rozwiązywanie problemów, po zakończenie wdrożenia w założonym czasie, określonym budżecie i zgodnie z przyjętą specyfikacją funkcjonalną.

Jak technicznie wygląda integracja aplikacji interLAN SPEED z innymi nadrzędnymi systemami do zarządzania przedsiębiorstwem klasy ERP?

– Specyfiką systemu TMS jest jego wbudowanie w procesy firmy, niezależnie od tego, czy jest to firma produkcyjna, transportowo-spedycyjna, czy operator logistyczny. Z tego też powodu interfejsy są nieodłącznym elementem systemu. W zależności od obszaru zastosowań, możemy mówić o różnym poziomie integracji z aplikacjami zewnętrznymi, wynikającymi z potrzeb i możliwości danej firmy wdrażającej rozwiązanie TMS.

W przypadku systemu interLAN SPEED istnieje możliwość komunikacji z systemami zewnętrznymi zarówno z wykorzystaniem interfejsów dedykowanych jak i ustandaryzowanych, np. sieci partnerskie czy systemy logistyczne (m.in. Fashionet, SAE, Fortras czy DPD). Integracja z systemami zewnętrznymi, takimi jak WMS, CRM, telematyka, mapy cyfrowe czy systemy finansowo-księgowe, może być realizowana dwukierunkowo z wykorzystaniem technologii bazodanowych, jak i poprzez wymianę plikową za pomocą SID (Schemat Importu Danych) oraz EDI. Ponadto system interLAN SPEED udostępnia zestaw komunikatów integracyjnych bazujących na szynie danych, jak i wymianie plikowej wykorzystującej jako nośnik technologię Web Services.

W jakim celu firmy dokładają do swoich systemów aplikacje specjalistyczne, takie jak TMS?

– Systemy ERP specjalizują się w głównych obszarach działalności firmy, związanych z finansami, kadrami, produkcją czy podstawowymi procesami logistycznymi. Natomiast wszystkie aspekty związane z planowaniem, optymalizacją i realizacją procesu transportowego potraktowane są w nich ogólnikowo, co powoduje, że nie spełniają swoich zadań w tym obszarze. Stąd, tak istotną rolę odgrywają systemy klasy TMS, takie jak interLAN SPEED, których siłę stanowi specjalizacja w obszarze szeroko rozumianego zarządzania transportem oraz możliwość współpracy z wewnętrznymi systemami firmy.

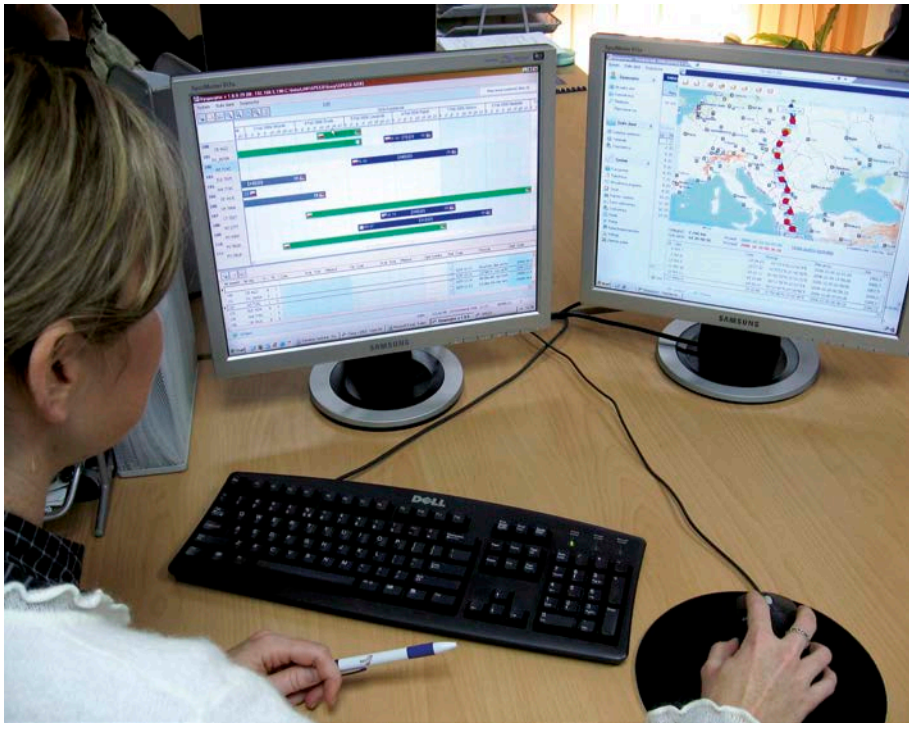
Nasze doświadczenia pokazują, że wszędzie tam, gdzie istotną rolę odgrywa logistyka, systemy ERP spełniają funkcję dostawcy danych do procesu. Natomiast cała sfera zarządzania procesem logistycznym odbywa się już w takim systemie, jak interLAN SPEED.

Co obecnie uważane jest za trendy w aplikacjach TMS?

– Obecnie wśród dużych firm transportowych kluczowe jest posiadanie rozwiązań zintegrowanych z systemami telematycznymi i mapą cyfrową. Można powiedzieć, że trendy (w rozumieniu potrzebnych i nowatorskich rozwiązań) są wszelkie funkcjonalności pozwalające na wzmocnienie kontroli procesu transportowego, a więc mechanizmy automatycznego powiadomienia użytkownika w czasie rzeczywistym o istotnych zdarzeniach, np. zjazd z zadanego korytarza transportowego, dojazd do załadowcy, planowane opóźnienie w dostawie, aktualny status realizacji zlecenia i wiele innych.

Dziękuje za rozmowę.

Wywiad ukazał się w czasopiśmie Top Logistyk 6/2012



fot.: InterLAN

Zawsze byliśmy integratorem

Z **Tomaszem Grabiakiem,** Prezesem Zarządu Logzact SA
– o pierwszych magazynach automatycznych w Polsce
i projektach logistycznych, które mają wielu ojców
– rozmawiał Krzysztof Pograniczny

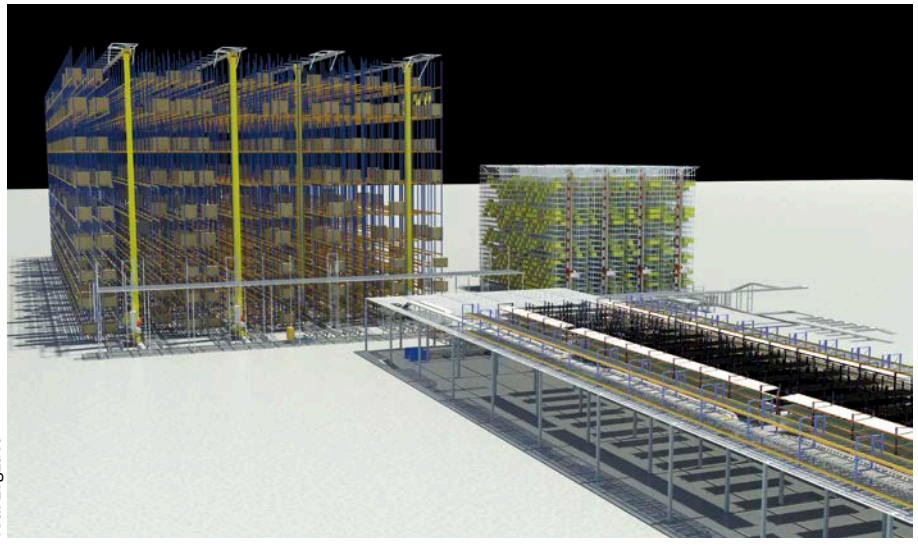
Krzysztof Pograniczny: Co w firmie Logzact pozostało z Emaxu, w którym stworzył Pan i zarządzał działem automatyki magazynowej?

Tomasz Grabiak: Spółka Logzact, której jestem głównym właścicielem, w roku 2008, rok po fuzji Emaxu z ComputerLandem, w wyniku której powstała Grupa Sygnity, odkupiła od Sygnity zorganizowaną część przedsiębiorstwa, związaną z działalnością obejmującą projektowanie i wdrażanie zintegrowanych systemów logistycznych. Mówiąc o działalności, mam na myśli szereg kompetencji: począwszy od poczty pneumatycznej, poprzez systemy transportów specjalizowanych, które posiadaliśmy dzięki współpracy ze Swisslogiem, Teleliftem, TGW, na systemach transportu szynowego i AGV dla szpitali kończąc. Mówię też o wszelkich kontaktach i referencjach, które nabyliśmy w okresie współpracy przy realizacji magazynów automatycznych. Oprócz tego w portfelu Logzact znalazły się kontrakty serwisowe, które kontynuujemy bezpośrednio na własny rachunek.

A w sensie personalnym?

– Zespół spółki tworzą ludzie, którzy dysponują doświadczeniem w prowadzeniu projektów logistycznych. Wielu z nich pamięta jeszcze realizację magazynu w Bibliotece Śląskiej, czyli jednego z pierwszych magazynów automatycznych w kraju oraz innych podobnych przedsięwzięć, przykładowo mają za sobą doświadczenia z realizacji 400 instalacji poczty pneumatycznej w Polsce. Warto przypomnieć, że byliśmy pierwszą firmą, która 20 lat temu wprowadziła w ogóle ten produkt na polski rynek. Był to czas powstawania supermarketów, które kupowały ten produkt masowo. Ówczesne realizacje, zarówno te dotyczące automatyki magazynowej, jak i poczty pneumatycznej, chociażby w Makro, nadal są serwisowane przez naszych pracowników.

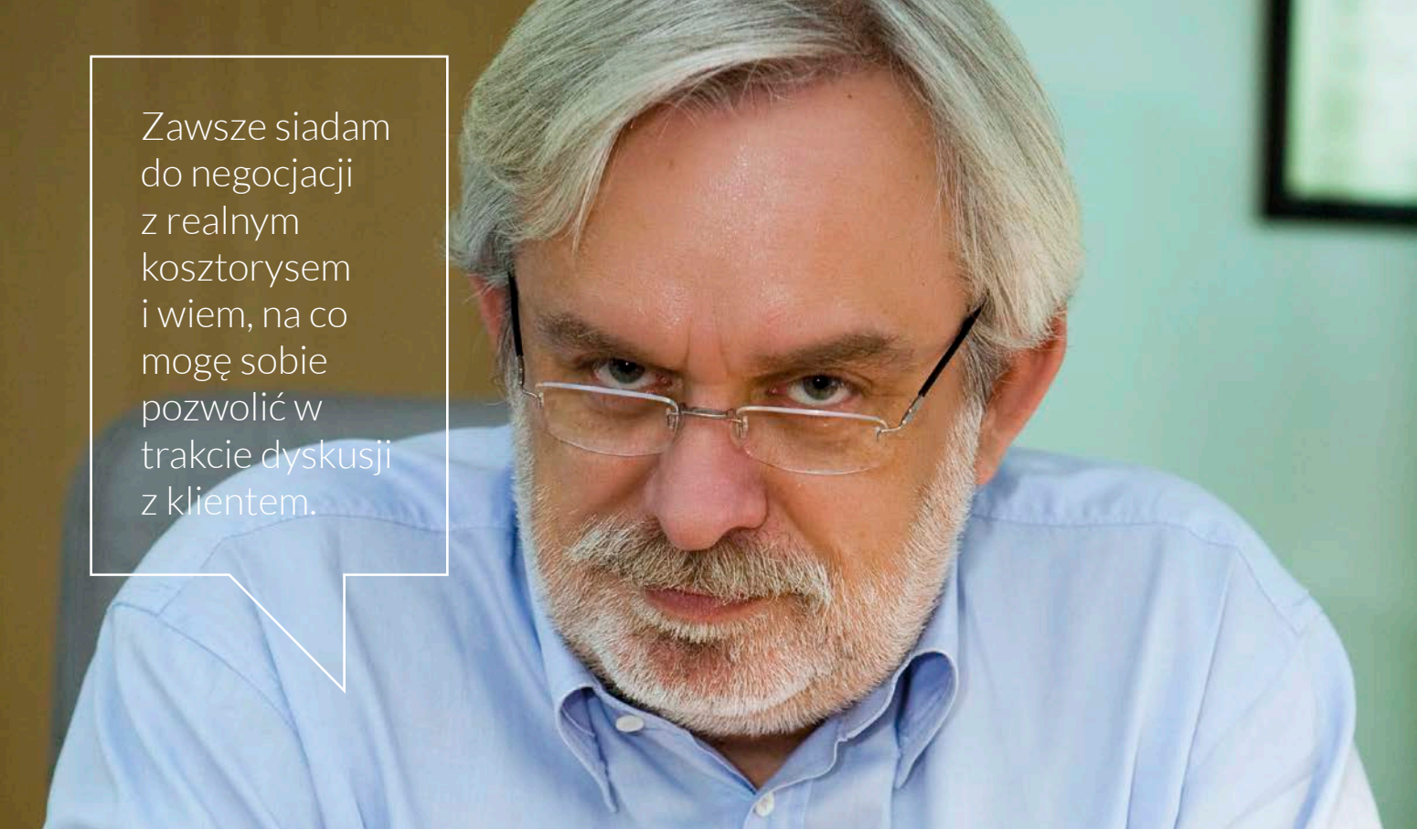
Wizualizacja projektu w realizacji **(Topex)**



fot.: Logzact

Chciałbym wrócić do sytuacji wyjścia z Sygnity. Dlaczego organizacja, która wcieliła Emax, czyli była nim zainteresowana biznesowo, nie doceniła działu automatyki i pozwoliła na jego sprzedaż?

– Było wiele argumentów po temu, żeby to zrobić. Sygnity jest integratorem dużych systemów informatycznych. My zawsze praktycznie działaliśmy niezależnie, byliśmy taką firmą w firmie. Tymczasem połączenie wymagało uporządkowania funkcjonalności, ale jako integratora systemów informatycznych, a ta część działalności nie przystawała do reszty. Zarząd Sygnity nie mógł pozwolić na to, aby zrobić jakiś wyjątek i dlatego jedynym sensownym organizacyjnie modelem, było wyłączenie nas na zewnątrz.



Skąd u Pana taka intuicja, żeby w ogóle zainteresować się automatyzacją logistyki wewnętrznej?

– Znalazłem się w odpowiednim miejscu, w odpowiednim czasie i spotkałem odpowiednich ludzi. Historia rozpoczyna się od poczty pneumatycznej, która była zupełnie dziewiczym obszarem w latach dziewięćdziesiątych. Trafiłem na klienta, który chciał mieć tego rodzaju system w budynku, gdzie prawdopodobnie funkcjonowało podobne urządzenie przed wojną. Problem był w tym, kto może dostarczyć taką instalację. Wtedy nawiązałem współpracę z firmą Walther Rohrposttechnik GmbH (obecnie Swisslog Rohrpostsysteme GmbH) i tak doszło do montażu pierwszej poczty pneumatycznej w Polsce. Nagle okazało się, że to świetny produkt, na który jest olbrzymie zapotrzebowanie. Był to bowiem czas budowy niesamowitej liczby nowych hipermarketów. Później wypadki potoczyły się równie szybko. Walther stał się częścią koncernu związanego właśnie z qsystemami wewnętrznego transportu szynowego i AGV. Zaproponowano nam, byśmy spróbowali zająć się sprzedażą tych produktów w Polsce. W niespełna rok podpisaliśmy 3 duże kontrakty na systemy transportu wewnętrznego, w tym jeden powiększony o automatyczny magazyn wysokiego składowania w Bibliotece Śląskiej. W przypadku tej inwestycji zaproponowaliśmy bardzo nowatorskie rozwiązanie, nawet jak na dzisiejsze czasy, wygrywając w konkursie ofert z belgijską firmą. Przeczytałem ostatnio w gazecie, że British Library buduje pierwszą bibliotekę-magazyn XXI wieku, która będzie w pełni zautomatyzowana. Autor tego tekstu nie wiedział chyba, że taki magazyn działa już od 1997 roku w Polsce, czyli od prawie 15 lat.

Czym Pan ich przekonał do młodej firmy, w dodatku z polskiego rynku, gdzie nie ma tradycji technicznej, aby powierzyli taki skomplikowany projekt?

– Główną zaletą oferty jest przedstawienie rozwiązania rzeczywistego, bez pustych obietnic. Składnikami projektów są realne urządzenia, dostarczane przez naszych partnerów technologicznych, do których należą najlepsze firmy w Europie. Zaś naszą wartość dodaną stanowią własne projekty wykonane przez zespół inżynierów i automatyków, mających dobre rozeznanie wśród rynkowych trendów i rozwiązań.

Po tych stwierdzeniach nie można zamknąć Logzactu w definicji firma „handlowa”…

– Zawsze byliśmy integratorem rozwiązań, którego silnym trzonem był engineering. I to się nie zmieniło. Dalej kultywujemy część inżynieryjną.

Czy brak własnych urządzeń nie sprawia problemów w czasie negocjacji? Jednak są to produkty od zewnętrznych dostawców, na których cenę trudno mieć wpływ, choćby podczas ustalania kosztów realizacji.

– Rzeczywiście może być to trudny element biznesowy w sytuacji, kiedy nie ma się zażyłych relacji z dostawcami. Jestem w tej kwestii całkowicie bez obaw, ponieważ wiem, że obie strony mają wspólny interes. Zawsze siadam do negocjacji z realnym kosztorysem i wiem, na co mogę sobie pozwolić w trakcie dyskusji z klientem.

Emax wychował kilku specjalistów w obszarze automatyki, którzy teraz z Panem konkurują. Czy to nieuniknione doświadczenie?

– To raczej efekt strategii prowadzonej przez jednego z naszych dostawców, który nie tylko w Polsce, ale w całej Europie postanowił zbudować własne biura handlowe, siłą rzeczy walcząc na rynku ze swoimi byłymi partnerami. Rzeczywistość nie znosi próżni, dlatego obecnie współpracujemy w obszarze transportu wewnętrznego z wieloma firmami, m.in. z różnymi spółkami z Grupy Swisslog oraz wieloma innymi uznanymi producentami hardwaru logistycznego, co znacznie zdywersyfikowało listę naszych dostawców.

Rozumiem, że gdyby dziś miał Pan okazję stanąć do wymagającego projektu, z silosem magazynowym i automatyką, Logzact jest w pełni gotowy w sensie know-how i urządzeń.

– Oczywiście możemy przyjąć na siebie generalne wykonawstwo takiej inwestycji, wyłączając z tego roboty budowlane, które realizują podwykonawcy. W ten sposób zrealizowaliśmy automatyczny magazyn w Polfie Pabianice, gdzie za budowę silosu odpowiadał zewnętrzny wykonawca, Energomontaż Południe z Bełchatowa. Pod naszym kierownictwem był przygotowany projekt architektoniczny, cała koncepcja logistyczna, poczynając od wstępnej analizy, po jej elementy funkcjonalne. Do tego później wykonaliśmy projekt techniczny, który był podstawą rozpisania przetargu. W ramach kontraktu zrealizowaliśmy wszystkie technologie magazynowe, dostawy regałów, automatyki i softwaru. Inwestycja przeznaczona była dla farmacji, dlatego jej wykonawstwo musiało odpowiadać normom Good Manufacturing Practice, co tylko zwiększało skalę naszej odpowiedzialności. Z dzisiejszego punktu widzenia ten projekt był najbardziej kompleksową realizacją, podczas której nabieraliśmy doświadczenia.

Rozmawiamy o projektach ważnych, ale jednak z historii firmy. Czy są nowe realizacje pod szyldem Logzact?

– W tej chwili realizujemy projekt dla firmy handlowej Topex. Jest to druga część kontraktu na magazyn automatyczny palet o pojemności 11 tys. jednostek oraz automatyczny magazyn pojemników. Przy tej inwestycji byliśmy praktycznie od początku, wykonując wspólnie z klientem analizy logistyczne i całą mapę procesów przyszłego magazynu, uwzględniając optymalizację powierzchni magazynowej. Robiliśmy także re-engineering w odniesieniu do technologii automatyki magazynowej, którą można tam zastosować. Spośród kilku koncepcji jedna została wybrana do realizacji. Chcę podkreślić, że na każdym kroku współpracujemy z klientem, ustalając wspólne cele, a nie narzucając własną wizję, jak to robi wielu dostawców. Pozwala nam na to elastyczność integratora, a nie sztywność producenta.

Automatyczny system transportu i przechowywania książek w Bibliotece Śląskiej w Katowicach

fot.: Logzact

Czy nasz rdzennie polski rynek jest już dojrzały na przyjęcie automatyki magazynowej?

– Myślę, że tak, jednak wszystko zależy od skali firmy i skali przepływów logistycznych, które w danej firmie występują. W pewnym momencie następuje bariera rozwoju i kumulacja pewnych czynników, które wskazują, że aby działać i się rozwijać, niezbędne jest wprowadzenie automatyzacji i zawodowego WMS-a. Chodzi o uporządkowanie magazynu w sposób rozumny, z dobrze przemyślanymi procesami kompletacji.

Ma Pan za sobą kilka znacznych wdrożeń automatyki magazynowej w kraju, nie razi Pana, że teraz te realizacje mają wielu „ojców"?

– Trochę mnie to irytuje, ale podchodzę do tego z dużym spokojem. Takie zawłaszczenie wykazują moi byli pracownicy i to nie jest fajne. Mogą powiedzieć, że brali udział w projekcie, ale oni tego nie robili sami, byli członkami zespołu. Realizacje wykonane pod moim kierownictwem możemy udokumentować. Dysponujemy projektami, które stanowią historię naszej 20-letniej pracy zawodowej, ponieważ wraz z odkupieniem udziałów od Sygnity spółka Logzact stała się także właścicielem referencji, do których ma pełne prawa.

Co zapowiada zmiana wykładnika spółki na spółkę akcyjną?

– Jeszcze w 2012 roku nosimy się z zamiarem debiutu na GPW na rynku NewConnect. Obecnie podwyższamy kapitał, a pieniądze przeznaczymy na doskonalenie rozwiązań, m.in. systemów, które będą automatyzowały przygotowanie i podawanie leków w szpitalach. Wiadomo, że firma, która jest na giełdzie, jest bardziej transparentna i tym samym wiarygodna dla banków i przyszłych klientów. Dla nas to ważne, gdyż interesują nas duże i ambitne projekty.

Dziękuję za rozmowę.

Wywiad ukazał się w czasopiśmie Magazynowanie i Dystrybucja 1/2012

Międzynarodowe Targi Poznańskie

spotkaj przyszłość

NOWE WYDARZENIE DLA BRANŻY LOGISTYCZNEJ

LOGIPAK

TARGI LOGISTYKI, MAGAZYNOWANIA I TRANSPORTU

NOWOŚĆ

PODCZAS TARGÓW

TAROPAK

MIĘDZYNARODOWE TARGI TECHNIKI PAKOWANIA I ETYKIETOWANIA

30 EDYCJA

26 -29 WRZEŚNIA 2016 POZNAŃ

500
WYSTAWCÓW TARGÓW TAROPAK

5
PAWILONÓW WYSTAWIENNICZYCH

16%
ZWIEDZAJĄCYCH Z ZAGRANICY

1.300
WYSTAWCÓW Z 45 KRAJÓW W BLOKU TARGÓW POLAGRA

130
ZAGRANICZNYCH DELEGACJI ZWIEDZAJĄCYCH

PONAD **60.000**
ZWIEDZAJĄCYCH

450
NOWOŚCI NA TARGACH

13.000m²
POWIERZCHNI WYSTAWIENNICZEJ

www.taropak.pl

taropak@mtp.pl

Nowa odsłona portalu

logistyczny.com

już w styczniu 2016

- Mobilny dla Twojej wygody
- Bogaty w unikalne i wartościowe treści
- Funkcjonalny i intuicyjny
- Dostępny bez ograniczeń

Wejdź do świata logistyki