

# Konkurencyjny łańcuch dostaw

Nie od dziś i nie tylko w branży spożywczej mówi się o konieczności poszukiwania coraz efektywniejszych metod działania, podyktowanych kierunkiem i dynamiką rynkowych zmian.

Tekst: **Paulina Motylewska**



**P**rodukt ma być dostępny, a jego cena – będąca w dużej mierze pochodną kosztów zarządzania łańcuchem dostaw – konkurencyjna. W przeciwnym razie konsument zdecyduje się na towar alternatywny, bądź w przypadku wyjątkowego przywiązania do danej marki, zakup w innej placówce handlowej.

## Obsługa łańcucha dostaw

W takich warunkach pojęcie konkurencyjności coraz mocniej dotyka zagadnień związanych z obsługą łańcucha dostaw. Tym samym rosną wymagania wobec operatorów logistycznych. Sprawne i efektywne kosztowo zarządzanie strumieniem przepływów towarowych wymaga od nich posiadania odpowiedniego zaplecza magazynowego i transportowego, personelu o odpowiednich kwalifikacjach, a także wykorzystania zaawansowanych narzędzi IT niezbędnych na każdym etapie obsługi. Bez nich człowiek nie jest w stanie zapanować nad ogromną ilością informacji towarzyszących każdemu przemieszczeniu towarów. Jednak nie tylko od kompetencji operatora logistycznego zależy sukces. Obsługa łańcucha dostaw to bowiem nie tylko fizyczne przemieszczenia towarów, informacji i środków pieniężnych, lecz także relacje między jego ogniwami.

## Strategia win-win

Coraz więcej przedsiębiorców docenia wartość kontaktów biznesowych budowanych w oparciu o partnerstwo i tzw. strategię win-win. Z takiego założenia wychodzi też PAGO, dodatkowo pod-

kreślając rolę indywidualnego podejścia do każdego klienta. Operator ten świadczy kompleksowe usługi logistyczne i dystrybucyjne dla największych krajowych producentów mrożonek i współpracuje z niewielkimi firmami rodzinnymi o zasięgu lokalnym. Wiele z nich skorzystało na współpracy poprawiając efektywność, eliminując koszty utrzymania floty i obsługi nierentownych tras, a także zyskując możliwość zdobycia nowych rynków zbytu. Wysoki koszt dotarcia na własną rękę z jedną paletą do punktu sprzedaży znajdującego się np. poza granicami województwa, z reguły przekreślał opłacalność operacji. Włączenie jej do szerokiego strumienia towarów obsługiwanego przez operatora dla wielu kontrahentów, pozwoliło obniżyć koszty jednostkowe przypadające na każdego z nich.

## Bez dialogu ani rusz

Współpraca z operatorem logistycznym oznacza ciągły dialog rozpoczynający się wspólnym planowaniem procesów. Na tym etapie operator i klient wymieniają informacje poufne. Wiele firm początkowo ma opory i ograniczone

zaufanie. Trudno się temu dziwić, jednak z punktu widzenia operatora logistycznego biorącego na siebie odpowiedzialność za powierzony towar i jakość obsługi, to duże utrudnienie. Skutki nieprzekazania nawet pozornie błąej informacji będą się nawarstwiać podczas późniejszej obsługi. Wyjściem może być zapoznanie klienta z panującymi w firmie operatora zasadami zachowania poufności i ograniczania dostępu do informacji niejawnych. Taką metodę z powodzeniem stosuje PAGO.

Partnerstwo biznesowe zakłada sprawny przepływ informacji. Nie powinny one ograniczać się do bieżącej obsługi, lecz dotyczyć prognozowania przyszłości. Plany inwestycyjne operatora np. uruchomienie dodatkowej komory kompletacyjnej lub magazynu w nowej lokalizacji mogą mieć istotny wpływ na kształt strategii dystrybucji klienta. Z kolei informacja o planowanych akcjach promocyjnych, rozszerzeniu wachlarza produktów, dywersyfikacji rynków zbytu czy budowie nowego zakładu produkcyjnego pozwoli operatorowi z wyprzedzeniem przygotować się do zmian. Mogą one wymagać wdrożenia dodatkowych funkcji systemu IT, zwiększenia zatrudnienia, a nawet podjęcia decyzji o budowie nowego obiektu dla obsługi tego klienta.

Aby o partnerstwie biznesowym móc mówić przez duże „P” oraz szczerzyć się konkurencyjnym łańcuchem dostaw, trzeba myśleć perspektywnie, wykraczając poza mury własnego przedsiębiorstwa. Konkurencyjny łańcuch dostaw składa się bowiem z ogniw nastawionych na realizację wspólnych założeń strategicznych a nie jednostkowych interesów. W dzisiejszych realiach gospodarczych to on ma największą szansę powodzenia. ■