

III Forum Praktyków Logistyki

■ PRZEMYSŁAW WALEWSKI

KONFERENCJA



ORGANIZATORZY



PARTNERZY



PARTNERZY MEDIALNI



Wojna czy pokój?

Na III Forum Praktyków Logistyki emocji nie zabrakło. Już prowokacyjnie sformułowany temat konferencji „Sprzedaż na usługach logistyki. Wojna czy pokój?” sygnalizował nietuzinkowe wystąpienia. Jak mawiał Platon: „Si vis pacem, para bellum” – *Jeśli chcesz pokoju, szukaj się na wojnę.*

Maurycy Szczęsny (Kaufland Polska Markety) dodał, że najlepszym orężem w walce ze sprzedażą jest perfekcja. Wszystkie procesy sprzedażowe, które są dobrze przygotowane jeszcze przed uruchomieniem działania, zapobiegają niepotrzebnym zgrzytom na linii specjalista-logistyk a dział sprzedaży.

Dla Kaufland Polska Markety dużym wyzwaniem było uruchomienie magazynu centralnego. Wpłynęło pozytywnie na wzrost obrotów sieci, podkreślał Maurycy Szczęsny, wyznaczyło nowe kryteria współpracy z departamentem sprzedaży, dla którego centralizacja dostaw stworzyła możliwości

optymalizacji harmonogramu pracy z jednoczesnym uzależnieniem ich od jednego źródła dostawy. Konsekwencją restrukturyzacji łańcucha dostaw było wprowadzenie kryterium jakości w odniesieniu do uczestników procesu.

Lepszy trudny pokój niż łatwa wojna

Maciej Bielicki (Pekaes SA) uznał za ważny dialog pomiędzy pracownikami działów.

– Lepszy trudny pokój niż łatwa wojna – zaznaczył. – Trzeba dzielić się nie tylko sukcesami, ale i porażkami.

Poważne dylematy mają poważne przyczyny. Nie jest tajemnicą, że pomiędzy OPS a działem sprzedaży istnieje

ją rozbieżność priorytetów, brak spójności celów, inne spojrzenie na „jakość”, rozdzielność strukturalna. Dział logistyczny ma na celu przede wszystkim terminowość i kompletność dostaw, a dział sprzedaży pozyskanie nowych klientów i zwiększenie udziału w rynku. Podstawowe „grzechy” sił sprzedażowych to zdaniem Macieja Bielickiego:

- brak dostatecznej wiedzy o procesach operacyjnych,
- brak uwzględniania uwarunkowań zewnętrznych,
- bezkrytyczne dążenie do sukcesu sprzedażowego,
- brak refleksji nad konsekwencjami sprzedawania usług nierealnie operacyjnie.

Wiele firm decyduje się na outsourcing usług logistycznych. Zupełnie inaczej było we Frisco. Dyrektor zarządzający, Witold Ferenc, udowodnił, że bardziej opłacalne było zainwestowanie we własny transport i zarządzanie całym procesem.

Na „markę” pracują ludzie

Wspólnym mianownikiem wszystkich firm, które zaprezentowały się na forum, była „marka”.

– Sukces zapewnia marka, a menedżerem marki jest w firmie każdy – podkreślił Mirosław Boruc, szef Instytutu Marki Polskiej. W swojej prezentacji udowodnił, że na pozycję marki trzeba solidnie się napracować latami, ale zmarnować ją można bardzo szybko. Także rynek jest twardym regulatorem, który „wycofuje” z obiegu marki z długoletnią tradycją. Mirosław Boruc dodał, że trzeba

KOMENTARZ

Marek Jędra
Quantum Software



Trzeci FPL uważam za bardzo udany. Potwierdzają to zresztą opinie wielu uczestników, z którymi miałem okazję rozmawiać po zakończeniu forum. Po raz kolejny udało nam się rozmawiać przez dwa dni o rzeczach bardzo praktycznych, którymi żyjemy na co dzień, ale również o tych, które będą bardzo ważne już jutro.

Temat przewodni tegorocznego forum poruszał aspekt współpracy między służbami sprzedażowymi a siłami logistycznymi przedsiębiorstw.

Wykładowcy, których gościliśmy, na różnych płaszczyznach analizowali problematykę przewodnią tej edycji FPL, jednak zaznaczały się dwa zasadnicze nurty w wypowiedziach.

Pierwszy z nich to konieczność wypracowywania optymalnego modelu współpracy pomiędzy tymi dwoma służbami, drugi zaś wyraźnie koncentrował się na innowacyjności w podejściu zarówno do sprzedaży, jak i do procesów logistycznych. Innowacyjność rozumiana współcześnie jako jedno z najskuteczniejszych narzędzi w budowaniu przewagi konkurencyjnej.

Jestem przekonany, że tegoroczny FPL uświadomił uczestnikom, iż współczesna rola sprzedawców i pracowników logistyki musi ulegać równie dynamicznym zmianom jak pozostałe otoczenie biznesu. Z wielu wykładów wynieść można było dobre przykłady, ale nie tyle do wiernego ich naśladowania czy kopiowania, ile takie, które powinny dać impuls do własnych unikalnych innowacji. Spotkanie uważam więc za ogromnie praktyczne dla wszystkich uczestników. Swoistym i chyba najbardziej wymownym sukcesem forum były dla mnie jako współorganizatora pytania wielu uczestników: „Kiedy spotykamy się po raz kolejny?”



pamiętać o żelaznych regułach: o wspomnianej już zasadzie, że menedżerem marki jest każdy pracownik, markę sprzedaje się w każdej chwili, nie sprzedawca tego, co się ma, ale mieć to, co się sprzedaje.

Najsukuteczniejsze marki budują niezwykle silną więź z konsumentami. Liderzy uczą się rynku, a nie technik marketingowych. Cenią intuicję, instynkt i odwagę.

Rzeczywistość jest brutalna

Na ten wykład czekano z zapartym tchem. Sala wypełniona po brzegi, choć po przerwie na lunch.

– Pozwoliłem sobie tylko na talerz zupki. Na wojnę nie idzie się z pełnym żołądkiem – rozpoczął we właściwy sobie sposób prof. Piotr Płoszajski (SGH), wybitny futurolog. W kilka minut zburzył tradycyjne pojmowanie biznesu.

– Większa część XX wieku, z wyjątkiem wojen i Wielkiej Depresji w USA, to okres „nisko wiszących owoców”. Biznes nie zmieniał się, bo nie musiał – wyjaśniał prof. Płoszajski. Od lat 90. ubiegłego wieku zmieniły się modele zarządzania.

– Modele biznesowe już nie mogą żyć przez dekady – twierdzi Adrian Slyvotzky – w niektórych sektorach nawet co 3 do 4 lat. Co 8 do 10 lat to dzisiaj marzenie.

Uczestnikom forum prof. Płoszajski zadedykował jako motto swoje przemyślenie: „Tylko niewiele firm pozostaje liderami swoich sektorów dłużej niż parę dekad. Wiele z nich podupada lub znika w efekcie braku innowacji”.

KOMENTARZ

Wojciech Gąsiorowski

ASSAP

Doradztwo Personalne – partner



Na III Forum Praktyków Logistyki uczestnicy zastanawiali się, czy sprzedaż jest w stanie wojny z logistyką. Jak zawsze zdania były podzielone. Z punktu widzenia menedżera logistyki oczekiwania sił sprzedaży, które wiele obiecały klientowi, są często nierealne do wykonania. Z drugiej strony sprzedaż w codziennej walce o klienta oczekuje od logistyki, że ta stanie na wysokości zadania i myśląc „sprzedażowo”, zrealizuje każde zamówienie „na czas, na miejsce, na pewno”.

Dynamiczny rozwój gospodarczy i nieprawdopodobna konkurencja spowodowały ogromne zmiany w podejściu do logistyki. Dziś już mało kto traktuje logistykę jako zło konieczne, które jest kosztownym obciążeniem dla firmy. Logistykę zaczęto postrzegać jako źródło przewagi konkurencyjnej. Kto lepiej (efektywniej) zorganizuje łańcuch dostaw, kto szybciej będzie reagował na potrzeby klienta, kto zapewni konsumentowi sprawniejszy serwis, ten wygrywa. Po latach zachwyty nad usprawnieniami technicznymi czy rozwiązaniami informatycznymi, które przyczyniają się do sukcesu firmy, niemal w każdym wystąpieniu teoretyków i praktyków biznesu na czołowe miejsce powraca człowiek jako decydujący czynnik sukcesu organizacji. Menedżer logistyki coraz częściej w swojej codziennej pracy musi być sprzedawcą, a sprzedawca nie może pomijać aspektów logistyki w swoich zadaniach sprzedażowych. Pracownicy działów sprzedaży i logistyki są ciągle zwrócenii na zewnątrz, są w stałym kontakcie z klientami i konsumentami, dostawcami surowców, podzespołów i usług. To oni pierwsi powinni zauważyć, że zdobywanie rynku, na którym konkuruje ich firma, staje się bezcelowe, ponieważ ten rynek będzie się kurczył (o ile już nie zniknął, jak np. pagery), a potrzeby klientów i konsumentów kierują się ku innym produktom czy usługom. To oni pierwsi dadzą impuls do zmian. Żeby taki stan osiągnąć, należy wojnę zamienić na wspólną walkę o klienta, wspólne obserwowanie zmieniających się potrzeb klienta, a pokój na twórcze poszukiwanie najlepszych rozwiązań, również logistycznych.

To również wyzwanie dla polityki personalnej firm. Coraz powszechniejsze staje się poszukiwanie menedżerów logistyki o kompetencjach handlowych, którzy będą w stanie zmierzyć się z takimi zadaniami. W naszej polskiej rzeczywistości, gdzie podstawowi pracownicy logistyki (magazynierzy, operatorzy wózków czy kierowcy) pracują w Dublinie czy Londynie, do kluczowych kompetencji menedżera logistyki doszły umiejętności związane z permanentnym zarządzaniem ubogimi zasobami, kryzysem i zmianą. Dostosowanie się do takich realiów może zaowocować tylko jednym – polski menedżer logistyki będzie utożsamiany (często już jest) z profesjonalistą o wysokich kwalifikacjach.



Forum odbyło się 22 i 23 kwietnia, w hotelu „Magellan” w Bronisławowie

• War or peace?

• The conference room at the 3rd Forum of Logistics Practitioners was filled with emotions. The very title of the Forum – „Sales at the service of logistics. War or peace?” signaled unusual speeches. But as Plato used to say: „If you want peace, get ready for war.” The article is coverage from the Forum and presentation of emotions the speeches delivered at the conference provoked. Interesting conclusions, observations from practice, and many intriguing ideas from all sides of the „battle field between sales and logistics”.