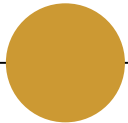
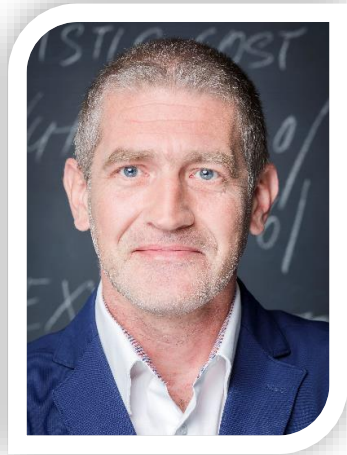


Budowanie strategii operacji logistycznych w kontekście skokowych wzrostów w e-commerce




Dzień dobry!



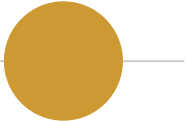
Nazywam się
Krzysztof Wieczorek

I będę miał przyjemność przedstawić prezentację o strategiach logistycznych w obliczu dynamicznych mian w e-commerce



W wielu firmach związanych z handlem logistyka to taki uciążliwy dział, który zawsze przeszkadza:

- jak idzie źle, to logistyka jest problemem, ponieważ za dużo kosztuje**
- jak idzie dobrze, to logistyka sprawia problemy, ponieważ się nie wyrabia**



**E-commerce stanowi
najbardziej dynamiczną
i słabo przewidywalną
część handlu, gdzie
jednocześnie odbiorcy
stawiają wyjątkowo
wysokie wymagania
jakościowe**

Oczekiwania odbiorców



Tylko 1% niezależnych sprzedawców w DE oferuje wysyłkę następnego dnia, przy czym Amazon.de oferuje taki termin wysyłki wszystkim klientom PRIME



Oczekiwania odbiorców

25% Polaków oczekuje dostawy w 1-2 dni, łącznie 92% z nas jest gotowa czekać na dostawę maksymalnie do 5 dni.

*Postnord: e-commerce-in-europe-2020

maximum delivery time should be about three days, with some being reluctant to wait more than two days. But compared

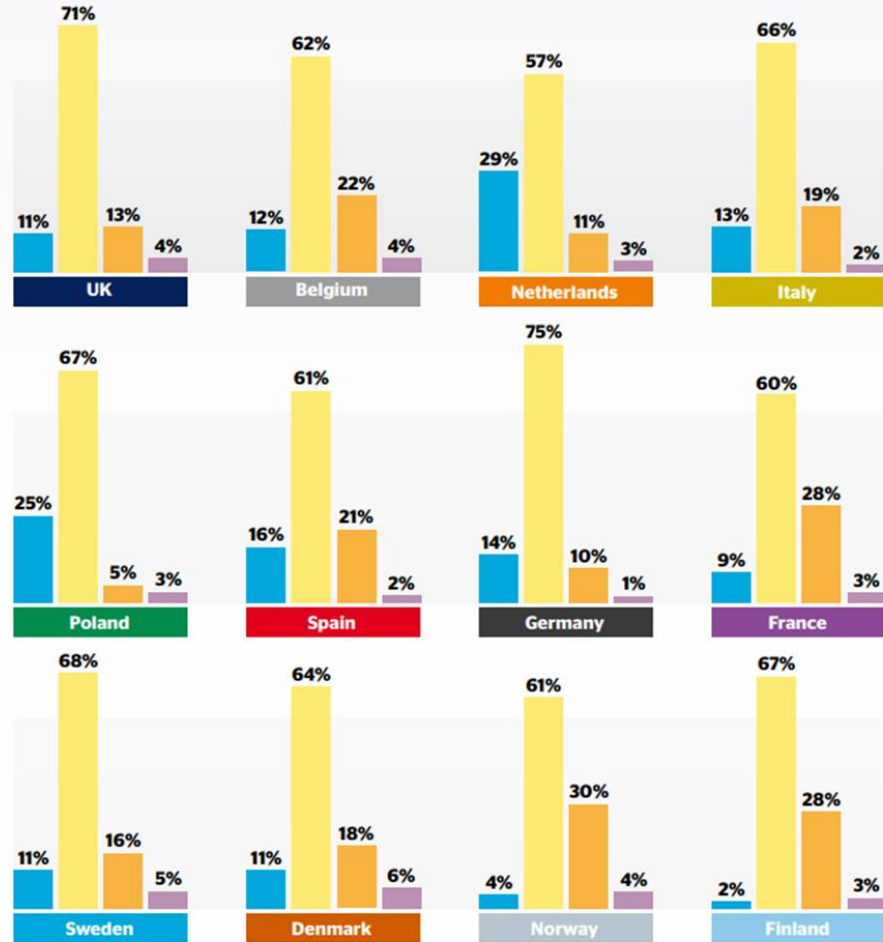
tured, and large companies with good logistics, such as Amazon and Zalando, have entered the markets.

1-2 days

3-5 days

6+ days

Don't know





Czy Ty, Twój dział sprzedaży, Twój e-commerce, Twoje operacje i Twoi klienci tak samo rozumiecie te same pojęcia?



Czy Ty, Twój dział sprzedaży, Twój e-commerce, Twoje operacje i Twoi klienci tak samo rozumiecie te same pojęcia?



Jest tylko jedno prawidłowe rozumienie pojęcia realizacji zamówienia:

Zamówienie jest zrealizowane, jeżeli spełnia łącznie kryteria określone jako 7W/7R:

1. WŁAŚCIWY PRODUKT | RIGHT PRODUCT
2. WŁAŚCIWA ILOŚĆ | RIGHT QUANTITY
3. WŁAŚCIWY STAN | RIGHT CONDITION
4. WŁAŚCIWE MIEJSCE | RIGHT PLACE
5. WŁAŚCIWY CZAS | RIGHT TIME
6. WŁAŚCIWY KONSUMENT | RIGHT CUSTOMER
7. WŁAŚCIWY KOSZT/CENA | RIGHT PRICE



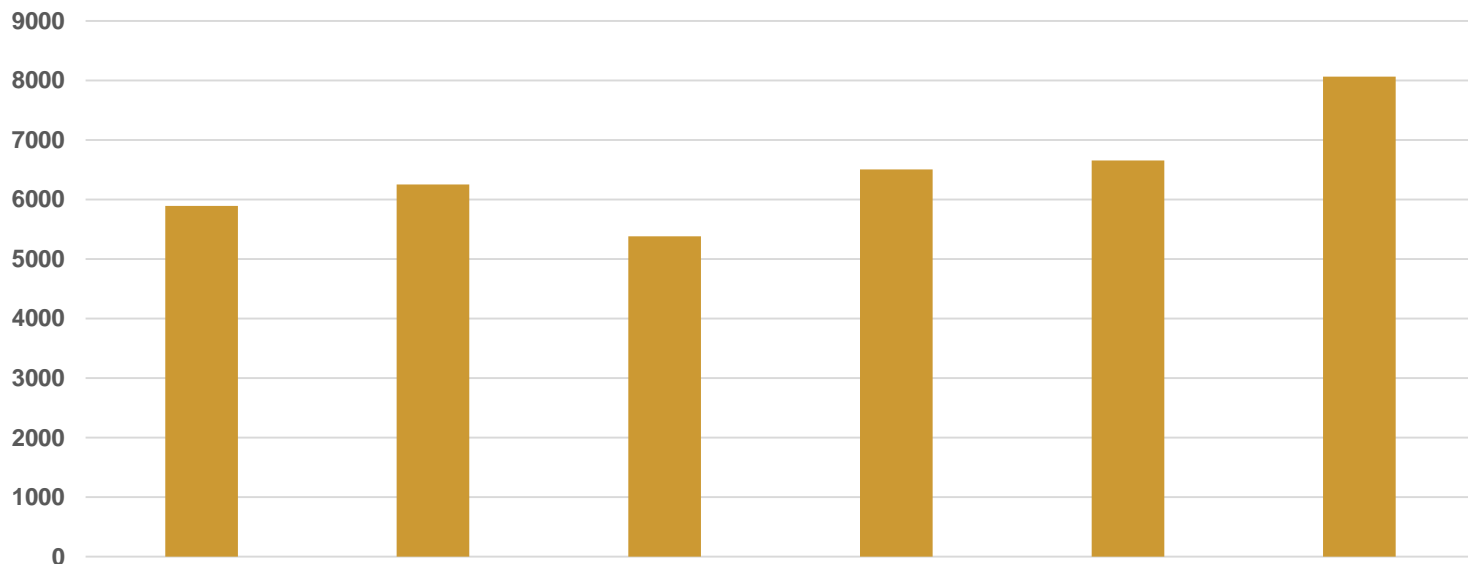
Zadaniem logistyki jest poprawna realizacja większości ze wskazanych parametrów.

Jakiegolwiek skokowe wzrosty ilości realizowanych zamówień mogą rzutować na:

- Jakość realizacji (pośpiech sprzyja pomyłkom)
- Jakość produktu (pośpiech sprzyja przypadkowym uszkodzeniom)
- Straty transportowe (niedokładne pakowanie)
- Terminowość (brak możliwości realizacji wszystkich zleceń w oczekiwanym terminie)

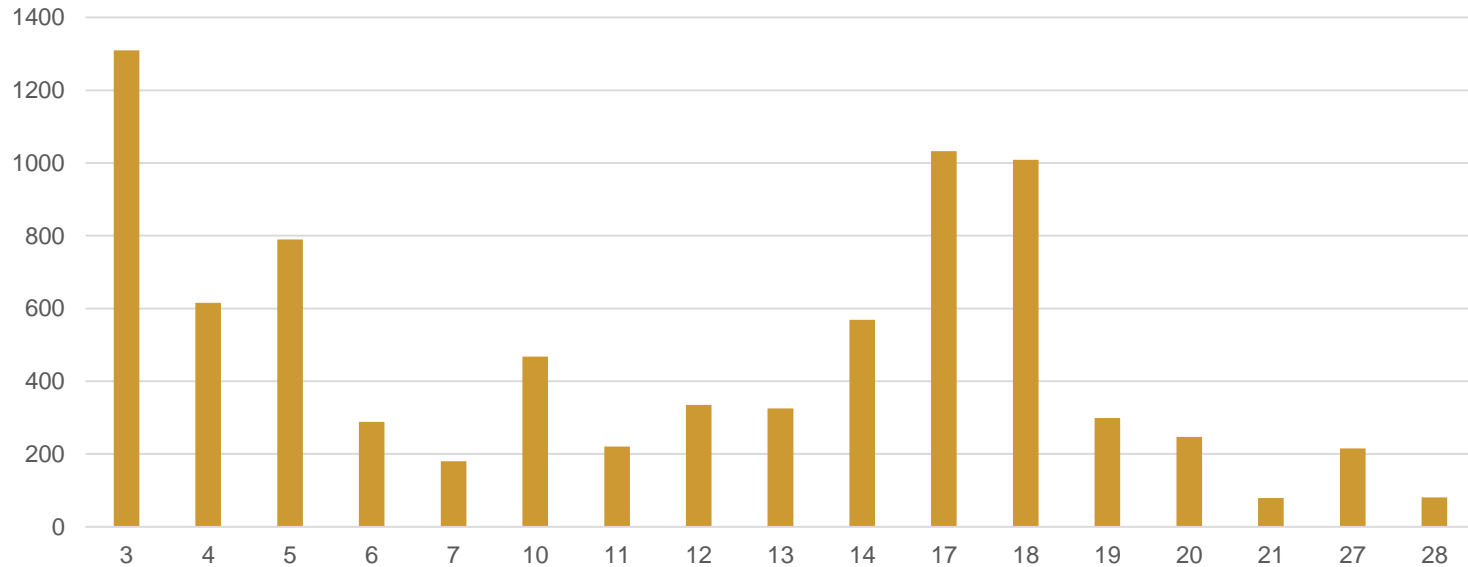
Amplituda ilości operacji

ilość zamówień lipiec – grudzień 2018



Amplituda ilości operacji

ilość zamówień grudzień 2018



Amplituda sezonowa vs dzienna

Amplituda sezonowa

- Związana ze zwiększonym popytem w powtarzalnych porach roku (XMASS, WIOSNA, LATO)
- Powiązana w dużej mierze z branżą / kategoriami produktów
- W pewien sposób przewidywalna i powtarzalna

Amplituda krótkoterminowa

- Widoczna w krótkich okresach czasu (np. na przestrzeni tygodnia)
- Trudno przewidywalna, zależna od wielu czynników (działań własnych, działań konkurencji, pogody)
- Brak rozwiązań i powtarzające się opóźnienia skutkują szybką utratą zaufania konsumentów

Obszary operacyjne wrażliwe na „skoki”

Dostawy

- Dostawy na sezon powyżej capacity magazynu
- Dostawy w dni zwiększonej ilości operacji
- Presja czasu i jej wpływ na jakość

Składowanie

- Wysokie wypełnienie i jego negatywny wpływ na procesy i jakość składowania
- Okresowa konieczność dobierania dodatkowych powierzchni

Pick&Pack

- Ilość zamówień większa, niż standardowe możliwości operacyjne
- Ograniczone możliwości skalowania na posiadanej infrastrukturze

Ship-out

- Miejsca odkładcze
- Kumulacja załadunków
- Dostępność floty kurierskiej

Amplituda – planowanie i strategia

Amplituda sezonowa - dostawy

- Planowanie dostaw (zrównoważony rozkład w czasie)
- Praca na weryfikowanym ETA
- Wsparcie systemowe:
 - Weryfikacja uprzednia masterdady produktowej
 - Awizacje elektroniczne (w zakresie czasu, formy i zawartości dostawy)
- Zaplecze techniczne i materiałowe:
 - Weryfikacja ilości i dostępności wózków
 - Weryfikacja konieczności zapewnienia palet na wymianę
- Kapitał osobowy – weryfikacja konieczności zatrudnienia dodatkowych osób na sezon

Amplituda – planowanie i strategia

Amplituda sezonowa - składowanie

- Organizacja przestrzeni:
 - Konsolidacja obecnego stocku
 - „Czyszczenie” magazynu
- Podnajem krótkoterminowy dodatkowych powierzchni
 - Kalkulacja kosztów czynszu
 - Kalkulacja kosztów transportów wewnętrznych
 - Ocena wymagań technicznych i sprzętowych (regały, wózki)
- Korzystanie z usług 3PL
 - Ustalenie charakterystyki składowania (np. wyłącznie pełne, homogeniczne nośniki)
 - Ustalenie czasów wywołań i realizacji

Amplituda – planowanie i strategia

Amplituda sezonowa - Pick&Pack

- Weryfikacja wydajności istniejącego zespołu (np. w liniach na godzinę)
- Zderzenie prognoz sprzedaży z oczekiwaną wydajnością
- Projekcja maksymalnej wydajności własnego zespołu przy wykorzystaniu dopuszczalnych limitów nadgodzin
- Planowe zwiększenie zatrudnienia na sezon, uwzględniające koszt pozyskania i przeszkolenia
- Zawarcie stosownych umów z agencjami pracy czasowej
- Przygotowanie sprzętowe (wózki, terminale, stacje pakowania itp.)

Amplituda – planowanie i strategia

Amplituda sezonowa - Ship-out

- Ustalenie planowanych przepływów z operatorami
- Ustalenie godzin dodatkowych odbiorów
- Ustalenie możliwości podstawienia naczep „oczekujących” pod rampy
- Określenie ilości ramp delegowanych do obsługi zwiększonego ruchu
- Określenie i wydzielenie dodatkowej powierzchni odkładczej
- Weryfikacja zasobów sprzętowych (wózki, kosze kurierskie) i osobowych (pracownicy działu załadunków)

Skoki krótkoterminowe – działania doraźne

Amplituda krótkoterminowa - dostawy

- Co do zasady: w e-commerce poniedziałek nie jest dobrym dniem na przyjęcia dostaw. W miarę możliwości należy ustawiać dostawy na pozostałe dni
- W ramach dnia pracy kluczowe są:
 - Wiedza o wolumenach dostaw na dany dzień
 - Przygotowanie miejsca na rozładunek dostaw
 - Weryfikacja i alokacja zasobów do rozładunków
- W zakresie godzin wysyłkowych kluczowa jest realizacja zamówień, więc towar po rozładunku może czekać na put-away
- Dostawy winny być bezwzględnie awizowane
- System magazynowy powinien mieć założone kartoteki towarowe przed dostawą

Skoki krótkoterminowe – działania doraźne

Amplituda krótkoterminowa - składowanie

- Spodziewane skoki ilości zamówień (poniedziałki, Black Friday itp.) wymagają pełnego dostępu do stocku:
 - Uprzątnięcie alejek
 - Replenishment
- Produkty w promocji – warto ustanowić dodatkowe lokalizacje pickingowe (np. wprost z palety przy stacjach pakowania)

Skoki krótkoterminowe – działania doraźne

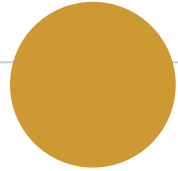
Amplituda krótkoterminowa - Pick&Pack

- W przypadku wiedzy o przyszłym „skoku” (np. planowana promocja) – organizacja dodatkowych pracowników, nawet nieprzeszkolonych (np. zamykanie paczek foliowanie palet)
- Alokacja pracowników z innych obszarów do procesu Pick&Pack (z dostaw, z obsługi zwrotów)
- Wydłużenie godzin pracy w ramach limitów dopuszczalnych przepisami
- W skrajnych przypadkach – rezygnacja z pewnych etapów procesu:
 - Np. przy zbiorce 1:1 – rezygnujemy z podwójnej kontroli
 - Np. celowe zmniejszenie nakładów pracy na zabezpieczenie przesyłek (konieczność wyważenia ryzyka strat vs poważnych opóźnień)

Skoki krótkoterminowe – działania doraźne

Amplituda krótkoterminowa - Ship-out

- Szacowanie ilości paczek na dany dzień
- Kontakt z przewoźnikami w celu potwierdzenia dodatkowych samochodów
- Ustalenie możliwie najpóźniejszych godzin ostatnich odbiorów
- W skrajnym przypadku – ustalenie możliwości i możliwie późnych godzin dostaw na sortowni transportem własnym

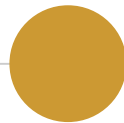


Zarządzanie popytem

Sprzedaż: activiti planning

Planowanie sprzedaży powinno uwzględniać możliwości operacji

- Ustalenie planów sprzedaży powinno uwzględniać możliwości operacyjne magazynu
- Logistyka powinna w sposób zobowiązujący określić swoje średnie „capacity” oraz procentowy margines odchylenia niewymagający dodatkowego przygotowania
- Planowane długoterminowe kampanie reklamowe winny być komunikowane do logistyki wraz z prognozą wzrostu ilości operacji
- Działania promocyjne Ad-hoc powinny być komunikowane do logistyki w trybie możliwie szybkim, by dać czas na jakiegokolwiek przygotowania

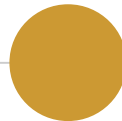


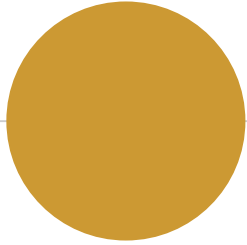
Sprzedaż: wychładzanie sprzedaży

Skrajnym rozwiązaniem ratującym magazyn przed zawałem jest schładzanie sprzedaży

- Zarządzanie aktywnościami marketingowymi
- Zarządzanie promocjami
- Zarządzanie ceną
- Zarządzanie dostępnością

- **Poziom zadowolenia klienta odzwierciedla jego doświadczenia z przeszłości**
- **Spadek zadowolenia oznacza w konsekwencji spadek lojalności**
 - **Brak lojalności oznacza spadek zysków**





Dziękuję!

Czas na pytania

Kontakt:

- <https://www.linkedin.com/in/krzysztof-wieczorek-adv/>
- kom: 602-457-219