

Logistika je najpomembnejša funkcija podjetja, a najbolj podhranjena

Kako sodobne tehnološke rešitve pravilno umestiti v procese oskrbovalnih verig

Objavljeno

18. marec 2019 10.00

[Marjana Kristan Fazarinc](#)



Sodobna logistika uvaja *platooning* – avtonomno vožnjo v konvojih tovornjakov, ki naj bi bila varnejša, čas v kabini in zunaj nje pa bolje izrabljen. FOTO: Reuters

Ljubljana – Učinkovita logistika je ključna za dobro nakupno izkušnjo in čedalje bolj pomembna tudi kot stroškovni faktor v ceni izdelka. V mednarodnem okolju pa je odvisna tudi od administrativnih in formalnopравnih okvirov, ki jih določa država. Obenem se logistika sooča tudi s pomanjkanjem logističnih kapacitet in kadra ter tudi s pritiski na cene in plače ter seveda z digitalizacijo.

To so aktualni izzivi logistike, odgovore nanje pa bodo, kot je pojasnil Igor Žula, predsednik Slovenskega logističnega združenja, poskušali najti na logističnem kongresu, ki bo od 3. do 5. aprila v Portorožu. Logistika je, kot poudarja, najbolj vitalna funkcija podjetja, vendar je absolutno najbolj podhranjena. Logistični proces poteka od dobavitelja prek internih proizvodnih procesov do kupcev. Zato je pomembno, da je proces vitek, brez izgub, dobro upravljan ter dobro informacijsko in tehnološko podprt. Skupni strošek logistike lahko v nekaterih primerih predstavlja tudi do 20 odstotkov prodajne vrednosti izdelka. In kot pravi Žula, lahko organizacija, ustrežna informacijska podpora vseh delnih procesov v

oskrbovalni verigi in prava tehnološka podpora delež logistike v prodajni vrednosti in pretočne čase pomembno znižajo.

Organizacijski in vsebinski izzivi

Podjetja se soočajo z organizacijskimi izzivi v logističnih procesih. »Če hočem produkt narediti, moram najprej kupiti blago, surovino pripeljati v podjetje, ga uskladiščiti in zatem prepeljati v proizvodnjo, kjer se opravijo procesi za izdelavo izdelka. Vemo, kaj to časovno pomeni; le eno uro se v proizvodnji fizično nekaj dela na izdelku, sicer pa se tri mesece z blagom dogaja nekaj drugega. Hkrati imamo od enega do drugega delovnega mesta celo vrsto interne logistike, nato je treba gotovi izdelek prepeljati v skladišče in zatem naprej do kupca,« je pojasnil Žula in dodal, da je pri preobrazbi logistike zagotovo pomembna tudi dobra informacijska podpora.

Logistika je čedalje bolj pomembna kot stroškovni faktor v ceni izdelka.

Največji vsebinski izzivi pa so, da organizacije bodisi niso usposobljene za že razpoložljive nove tehnologije za upravljanje blaga, transporta in podatkov, bodisi so jih le slabo implementirale in ne prinašajo stroškovnih in izkustvenih prednosti organizaciji in strankam. **Marjana Krajnc**, višja direktorica oskrbovalne verige za Evropo v podjetju **Danfoss Trata**, tako še poudarja, da se organizacije velikokrat ne zavedajo ključnih funkcionalnosti v IT-rešitvah, ki lahko podjetjem prinesejo največ pri optimizaciji procesov. »Prav tako podjetja ne razumejo, katere funkcionalnosti ali tehnologije lahko ponudijo novo storitev ali zgolj dodajo vrednost obstoječim in novim strankam. Drugi večji vsebinski izziv je pomanjkljivo znanje in veščine za nove tehnologije ter za projektno vodenje informacijskih projektov,« pravi Krajnc in dodaja, da so organizacije še vedno preveč tradicionalno organizirane in toge, razvoj talentov pa je premalo v središču pozornosti.

Vsebinsko logistiko, predvsem v gospodarskih družbah, kjer logistika ni primarna dejavnost, pa si lahko vsak predstavlja po svoje, pojasnjuje **Damjan Zupančič**, direktor logistike v novomeškem podjetju **TPV**, in dodaja, da so definicije lahko zelo različne, zato ne izbiramo med (ne)pravilnimi, temveč med bolj ali manj ustreznimi. »Nujno je prepoznati in jasno opredeliti področja oskrbne verige – logistike in jim dati svoje mesto v organizaciji. V TPV smo kot dobro prakso prepoznali organizacijo službe logistike, ki je matrično prepletena s preostalimi vitalnimi področji podjetja, kot so prodaja, nabava, proizvodnja, kakovost. Ni ključno, ali je logistika nosilna ali podporna služba, ampak da je sposobna slediti sosledju dogodkov v procesu in zagotavljati maksimalen nivo servisa odjemalcu ob minimalnih stroških za lastnika. Lastna cena logistike na nivoju proizvoda mora biti kalkulirana, njena realizacija spremljana. Če poznamo to, so vedno možni napredki in dvig dodane vrednosti,« je poudaril Zupančič.

Učinkovita logistika je ključna za dobro nakupno izkušnjo.

V farmacevtski industriji po besedah **Roberta Ljolja**, globalnega vodje za strategijo v nabavi v **Novartisovih** tehničnih dejavnostih, ključni izziv predstavlja regulirano okolje (npr. registracija zdravil), kar precej podaljša čase uvedbe novega dobavitelja (cca. 18–24 mesecev) in s tem zmanjšuje nabor možnosti, ki jih lahko uporabljajo v oskrbi. »Izziv predstavlja tudi postavljanje ustreznih priorit, predvsem sinhronizacija pričakovanj vseh funkcij v podjetju (proizvodnja, oskrba, kakovost). Vsi sodelujoči v procesu preskrbe morajo spremeniti miselnost, saj preskrba ni več tradicionalno stvar planskega oddelka oziroma transporta, temveč

k uspehu prispevajo prav vse funkcije,« pravi Ljoljo. In dodaja, da je bil ključen za povečevanje učinkovitosti preskrbovalne verige pri njih zagon programa NOSSCE (*Novartis Operational Standards for Supply Chain Excellence*), ki celovito pristopa k prenovi preskrbovalne verige za vsako proizvodno lokacijo znotraj sistema. Izzivi pri programu so povezani z neustreznimi oziroma netočnimi podatki, ki predstavljajo osnovo za izvedbo operacij preskrbe; sem štejejo ne samo planske podatke, ampak tudi podatke dobaviteljev in kupcev.

Sodobna logistika v podjetjih

Logistika ni samo hramba in ni samo transport. Sodobna logistika mora biti vitka, fleksibilna, stroškovno učinkovita in visoko zanesljiva, pravi Damjan Zupančič. Za dosego tega pa je nujna premišljena transformacija z integracijo visoko avtomatiziranih, avtonomnih procesov in visoko stopnjo digitalizacije poslovanja. »Tudi na prvi pogled morda še neaktualne vsebine v logistiki, kot so internet stvari, umetna inteligenca, avtonomna vožnja (AD, platooning; tj. konvoj (samovozečih) tovornjakov), droni in drugo so vsekakor področja, ki jih moramo v sodobni logistiki upoštevati, spremljati in jih smiselno integrirati v svoje procese,« še pravi Zupančič.

Logistika se sooča s pomanjkanjem kadra in logističnih kapacitet.

In kot dodaja Marjana Krajnc, so s samim delovanjem podjetja in izvajanjem storitev na vseh področjih skladni z ambicijo čedalje večje energetske učinkovitosti. Tako je tudi današnja sodobna logistika pametna, mobilna in povezana. Trendi v sodobni logistiki pa narekujejo, da ta postane še bolj predvidljiva, samoučeča in samodelujoča. Poleg uvajanja novih tehnoloških rešitev in digitalizacije celovitih procesov se morajo podjetja nenehno spraševati in biti pripravljena tudi na večje spremembe v operativnih modelih, pa pravi Robert Ljoljo. »Sem spadajo uvedbe 4PL logističnih ponudnikov, ki prevzemajo celovito upravljanje logistike. Vedno pa se moramo spraševati, ali storitev sploh potrebujemo – zanimivo vprašanje je npr., ali podjetje lahko deluje brez skladišč po celotni logistični verigi oziroma ali lahko spremenimo transportne poti ali na druge načine dejansko dosežemo, da storitev sploh ni potrebna.«

Svetovni trendi in nove tehnologije

Na kongresu bodo med drugim razpravljali, kako moderne tehnološke rešitve pravilno umestiti v celoten proces. Tako se na primer družba DB Schenker na prihodnost »digitalne logistike« pripravlja s tehnologijo avtonomne vožnje v konvojih (platooning), ki jo je razvila skupaj s partnersko družbo MAN. Prvi tovornjak v konvoju določa hitrost in smer, drugi pa mu s precej zmanjšano varnostno razdaljo sledijo. Avtonomna vožnja v konvojih tovornjakov naj bi bila varnejša, čas v kabini in zunaj nje pa bo boljše izrabljen. Hkrati bo ta tehnologija pripomogla k zanesljivejšim in predvidljivejšim prevozom, boljši izkoriščenosti zmogljivosti cestnega omrežja in zmanjšanju porabe goriva ter izpustov ogljikovega dioksida.

Vir: <https://www.delo.si/gospodarstvo/novice/logistika-je-najpomembnejsa-funkcija-podjetja-a-najbolj-podhranjena-160510.html>

Tudi droni naj bi igrali pomembno vlogo pri sodobni logistiki. FOTO: Leon Vidic/Delo



Poleg omenjenega so svetovni trendi v logistiki še zelena mobilnost, krajšanje pretočnih časov, digitalizacija, droni, internet stvari, veriženje blokov, umetna inteligenca, spremembe v maloprodajni logistiki, trajnostni ladijski transport in biogoriva v letalskem prometu, tako imenovani projekt Nazaj na tire ter upravljanje kadrov. Veča se še pritisk na cene gotovih izdelkov, kar vpliva tudi na cene logistike.