



DLACZEGO WARTO standaryzować opakowania w B2B?

Mnogość firm produkcyjnych i ich klientów sprawia, że toniemy w typach, wymiarach i kolorach pojemników. Każde opakowanie wymaga oddzielnej pozycji w systemie, aby mogło znaleźć się w liście przewozowym i podlegać ewidencji, a także oddzielnego miejsca w magazynie i oddzielnego liczenia w czasie inwentaryzacji. Po zakończeniu projektu w magazynie pozostają opakowania dla konkretnego produktu, które albo uda się wykorzystać przy następnej okazji, albo nie. Dlatego też coraz więcej firm stara się wprowadzać ogólnie stosowane standardy, których nie trzeba modyfikować przy każdym projekcie. Odpowiedzią na ten problem jest pilotażowy projekt, który ma na celu stworzenie europejskiego systemu wynajmu standardowych opakowań zwrotnych na czas zwiększonego zapotrzebowania na pojemniki.

TEKST: Małgorzata Michalik, doradca i trener w firmie go-pack.pl zajmującej się obniżaniem kosztów opakowań w firmach produkcyjnych



I jakkolwiek użytkownicy zdają sobie sprawę, że jest to najprawdopodobniej najdroższe możliwe rozwiązanie, to godzą się na nie głównie dla wygody. Z punktu widzenia dostawcy karton jest wliczony w cenę komponentu. Jeśli ma się dobre relacje z producentem i w miarę standardowy wymiar opakowań, wtedy nie ma problemów. Nie trzeba ich rozliczać, naprawiać, nic nie ginie... A że są drogie? Skoro klient zaakceptował cenę, to znaczy, że nie jest źle. Problem pojawia się, gdy opakowanie ulegnie np. zawilgoceniu, co spowoduje uszkodzenie towaru detalicznego w transporcie. Wtedy pojawiają się dodatkowe koszty, raporty 8D i cała masa pracy związanej z obsługą takiej reklamacji.

Z punktu widzenia klienta karton jest wliczony w cenę komponentu, ale tak naprawdę nie zawsze wiadomo, jak duża kwota dostawcy nas obciąża. Czy jest to tylko koszt samego opakowania, czy wchodzi w to też cena palety, pokrywy, taśmy spinającej, pracy włożonej w pakowanie? Co z kosztami transportu? Czy kartony da się spiętować na samochodzie, co pozwoli nam zapłacić mniej za przewóz? Co z kosztami uszkodzeń opakowań w transporcie czy podczas magazynowania? Ile pracy administracyjnej wymaga obsługa takich reklamacji? Kto ponosi koszt przepakowania komponentów do opakowań zwrotnych przed wysłaniem ich na linię produkcyjną? Ile czasu zajmuje pracownikom przygotowanie kartonów na linię produkcyjną? Czy

optymalnie wykorzystuje się przestrzeń na linii produkcyjnej? Ile czasu zajmuje utylizacja pustych opakowań? Na wszystkie te pytania trzeba znać odpowiedź, żeby móc określić, ile tak naprawdę kosztuje opakowanie.

Na pocieszenie dodam, że zdarzają się sytuacje, w których rozwiązania jednorazowe, nawet po uwzględnieniu wszystkich wymienionych kosztów dodatkowych, i tak są bardzo dobre. Dzieje się tak zazwyczaj przy komponentach lekkich, wysyłanych w dużych ilościach na duże odległości z niewielką częstotliwością.

NA KOSZT DOSTAWCY

Czasem zdarza się, że dostawca dysponuje własnymi pojemnikami, które zostały mu z jakiegoś starego projektu i mogą zostać wykorzystane bez dodatkowych opłat, ale częściej to klient wymaga przygotowania i zakupienia opakowania, które zabezpieczy konkretny towar detaliczny. Na pierwszy rzut oka wydaje się to rozwiązaniem idealnym, poza tym, że to najczęściej dostawca musi zainwestować w nowe rozwiązanie i najczęściej również on odpowiedzialny jest za dostępność opakowań oraz ich transport zwrotny. Wtedy też wszelkie reklamacje jakościowe związane z uszkodzeniem komponentu w czasie transportu czy przechowywania również obciążają dostawcę. Chyba jedyną zaletą tego rozwiązania jest to, że

Działy logistyki wielu firm produkcyjnych, dostarczających swoje komponenty w systemie B2B, stoją przed sporym wyzwaniem, jakim jest optymalizacja kosztów opakowań. Klient wymaga corocznej obniżki ceny detalu, co wymusza niejako szukanie oszczędności w obszarach, które nie odbijają się na jakości wyrobu. Takim niewyeksplorowanym jeszcze obszarem są właśnie opakowania. W większości firm mamy do czynienia z czterema możliwymi scenariuszami: pierwszy to opakowania jednostkowe, drugi – opakowania zwrotne należące do dostawcy, trzeci – opakowania zwrotne będące własnością klienta, i czwarty wariant – wynajem opakowań od firmy zewnętrznej. Przyjrzyjmy się ich wadom i zaletom z perspektywy dostawcy oraz klienta.

OPAKOWANIE NA JEDEN RAZ

Pomimo medialnej „nagonki” opakowania jednorazowe w bardzo wielu przypadkach nadal są powszechnie stosowane.

REKLAMA

**Sprawdź najlepsze usługi infomobilne
w transporcie publicznym:**

www.polite-project.eu



polite



European Union
European Regional Development Fund

This project is co-financed by the ERDF and made possible by the INTERREG IVC programme

OPAKOWANIA I OZNAKOWANIE TOWARÓW: FAKTY I MITY NA TEMAT OPAKOWAŃ ZBIORCZYCH

58



na czas trwania projektu mamy zapewniony kontrakt – musimy jedynie uważać na to, aby cena była poprawnie wyliczona, z uwzględnieniem ewentualnych strat, które spowodują konieczność dokupienia pojemników, koszty napraw i mycia. To wszystko będzie leżało po stronie dostawcy i musimy mieć z czego „odchudzić” cenę komponentu, jeśli w umowie zostanie zapisana coroczna redukcja.

Z punktu widzenia klienta – pomijając niewątpliwą wygodę, jaką jest scedowanie odpowiedzialności za przygotowanie opakowania zwrotnego pod konkretny towar detaliczny – kontrola nad kosztem całej inwestycji jest niewielka. Owszem, koszt zakupu pojemników jest skredytowany na kilka lat trwania projektu, ale przez ten czas wiążemy się z konkretnym dostawcą. Przy dużej ilości otrzymywanych komponentów łatwo doprowadzić do sytuacji, w której co dostawca, to inne opakowanie. Musimy mieć na nie miejsce w magazynie, gdzie będą składowane puste, oczekujące na odbiór, i ludzi, którzy będą sprawowali kontrolę nad tym, aby odpowiedni pojemnik wyjechał do właściwego kontrahenta. Doświadczenie pokazuje, że małe błędy w tym obszarze potrafią wygenerować niemałe koszty.

W OPAKOWANIU KLIENTA

Jeśli opakowania zwrotne są własnością klienta, to dla dostawcy jest to najbardziej komfortowa sytuacja – o ile wszystko odbywa się zgodnie z planem. Klient sam dobiera sobie opakowanie, sam je kupuje, sam dba, aby było sprawne, czyste i aby zostało na czas dostarczone na miejsce. Problem pojawia się wtedy, gdy potrzebujemy wyprodukować zapas przed planowaną przerwą produkcyjną albo nieoczekiwanie zwiększa się liczba zamówień, a nie ma wystarczającej ilości opakowań w obiegu. W takich przypadkach musimy włączyć procedurę opakowania zastępczego. Dobrze, jeśli taka istnieje i jest zawczasu skalkulowana.

Z punktu widzenia klienta opakowania zwrotne to – oprócz kartonów – najczęściej stosowane rozwiązanie, choć niesie ze sobą kilka problemów. Po pierwsze, rodzaje stosowanych opakowań – im więcej różnych komponentów, tym więcej rodzajów opakowań. To oczywiście oznacza większe inwestycje, więcej miejsca do składowania, większą kontrolę nad ich obiegiem. Wszystko to realne koszty, które należy doliczyć do całego przedsięwzięcia. Do niewątpliwych zalet należy pełna kontrola nad kosztami opakowań oraz możliwość

obciążania dostawców za ich wynajem. Do tego celu jednak potrzebny jest system ewidencji pojemników, pozwalający na obsługę zamówień, oraz wiarygodny partner logistyczny, który będzie je realizował.

Z WYNAJMU

W przypadku opakowań zwrotnych wynajmowanych od zewnętrznej firmy dostawca jest zobligowany samodzielnie zaplanować i zamówić odpowiednią ilość niezbędnych pojemników. Oznacza to oczywiście większą odpowiedzialność, zwłaszcza finansową, ale i pozwala na większą elastyczność w dostępności pojemników. Stojąc przed koniecznością przygotowania zapasu czy zabezpieczenia płynności procesu produkcji, nie musimy już „kombinować” opakowań zastępczych, z których przed wysyłką będziemy musieli przepakować towar detaliczny do pojemnika docelowego. Problemem może się tutaj okazać cena wynajmu, ale często zdarza się, że taniej jest zapłacić za wynajem niż za ewentualne przestoje produkcji spowodowane brakiem standardowych pojemników, zakup opakowania zastępczego i późniejsze przepakowanie.

Doświadczenie przemysłu motoryzacyjnego pokazuje, że jest to najlepszy możliwy

scenariusz dla zakładów otrzymujących komponenty, o ile oczywiście zachowany jest wymagany poziom kontroli obiegu pojemników. Dlaczego najlepszy? Bo najwygodniejszy. Nie wymaga inwestycji – firma zewnętrzna jest właścicielem opakowań i to ona dba, żeby ich nie zabrakło w obiegu. Po zakończeniu projektu opakowania wracają do właściciela. Nie wymaga miejsca na magazynie – puste opakowania są na bieżąco odbierane z zakładu. Nie wymaga dodatkowego nakładu pracy – właściciel opakowań dba o ich czystość i sprawność. Nie wymaga obsługi logistycznej – po stronie właściciela opakowań leży obsługa zamówień, dostaw i odbiorów pustych pojemników. Pozwala na dokładne zaplanowanie budżetu – znając średni czas obiegu i roczne ilości, możemy bardzo dokładnie określić koszt wynajmu opakowań, co ma niebagatelne znaczenie przy budżetowaniu. Jedyne, co trzeba zrobić, to skrupulatnie kontrolować wejścia i wyjścia opakowań, żeby raz w roku móc się rozliczyć z tego, co mamy na koncie. Należy również zwrócić szczególną uwagę na jakość pojemników w obiegu, żeby koszty napraw nie okazały się nieprzyjemną niespodzianką.

Wynajem ma zastosowanie zwłaszcza w przypadku krótkich lub wygasających projektów, przy których nie opłaca się kupować nowych pojemników, oraz przy nowych projektach, dla których docelowe opakowanie nie zostało jeszcze ustalone lub wahania zamówień są zbyt duże, żeby można było bezpiecznie oszacować niezbędną ilość w obiegu.

ZAPANOWAĆ NAD CHAOSEM

W sektorze motoryzacyjnym wiele firm, zarówno producentów samochodów (OEM), jak i ich dostawców pierwszego (TIER-1) oraz drugiego (TIER-2) rzędu, dostrzega zalety korzystania ze standardowych opakowań. Obserwujemy jednak tendencję, najwyraźniejszą w branży motoryzacyjnej, do prześcigania się w wymyślaniu sposobów na odróżnienie swoich opakowań od opakowań kolegów z branży. Obserwujemy więc mniej lub bardziej udane próby zapanowania nad chaosem i pogodzenia potrzebnej ilości opakowań z optymalizacją kosztów transportu pustych oraz dostarczeniem właściwego typu i ilości pojemników na czas do dostawcy. Boję się nawet szacować, ile

pieniędzy jest marnowanych w ciągu roku na te próby, a ile dodatkowo traci się na organizowaniu dostaw w trybie „premium shipment”, płaceniu za opakowania zastępcze, na dodatkowych kosztach transportu z powodu niepiętrwalności kartonów, późniejszego przepakowywania i utylizacji odpadów. O kosztach przestojów produkcyjnych z powodu braku opakowań nawet

rozwiązaniu firmy produkcyjne będą inwestować tylko w zakup niezbędnego minimum opakowań, a wszelkie sezonowe nadwyżki zamówień czy zwiększone potrzeby produkcyjne obsłużą wynajęte pojemniki. Dzięki temu, że opakowanie będzie zaakceptowane przez klienta jako zastępcze, nie będzie też potrzeby przepakowywania towaru. A idąc dalej, w związku z tym, że pojem-

Przy dużej ilości otrzymywanych komponentów łatwo doprowadzić do sytuacji, w której co dostawca, to inne opakowanie. Musimy mieć na nie miejsce w magazynie, gdzie będą składowane puste, oczekujące na odbiór, i ludzi, którzy będą sprawowali kontrolę nad tym, aby odpowiedni pojemnik wyjechał do właściwego kontrahenta. Doświadczenie pokazuje, że małe błędy w tym obszarze potrafią wygenerować niemałe koszty.

nie wspominam. Wszystkiego tego można by uniknąć, a przynajmniej mocno ograniczyć, gdyby firmy produkcyjne połączyły siły i ustaliły sposoby lepszego wykorzystania opakowań standardowych. I nie chodzi tutaj o rezygnację ze swoich pojemników na rzecz nowego „cudownego środka”.

W każdej firmie funkcjonują jakieś od lat istniejące rozwiązania i naiwnością byłoby spodziewać się rewolucji. Niemniej dobrze jest otworzyć się na możliwość ewolucji, czyli osiąganie wymiernych oszczędności krok po kroku. Jak to zrobić? Przede wszystkim należy przeanalizować nasz łańcuch dostaw i zidentyfikować obszary, w których płacimy relatywnie najwięcej za opakowanie, wliczając w to wszystkie poboczne koszty. Następnie należy skupić się na wybranym dostawcy i sprawdzić, czy zmiana opakowania przyniesie jakieś korzyści finansowe. Mając do wyboru 4 powyższe scenariusze, będziemy mogli zweryfikować, co jest dla nas najlepsze.

PILOTAŻ NA EUROPEJSKĄ SKALĘ

Obecnie prowadzony jest pilotażowy projekt, który ma na celu stworzenie europejskiego systemu wynajmu standardowych opakowań zwrotnych na czas zwiększonego zapotrzebowania na pojemniki. Dzięki temu

niki będą maksymalnie zestandaryzowane, będą mogły swobodnie krążyć po Europie, co znowu ograniczy koszty transportu pustych opakowań. Chcemy połączyć siły i zbudować uniwersalny model, który będzie mógł odciążyć firmy produkcyjne w zarządzaniu opakowaniami. Do tego niezbędne jest jednak przeprowadzenie dokładnej analizy rynku, żeby wyodrębnić rodzaje i wymiary opakowań, które w największym stopniu zaspokoją potrzeby producentów w relacjach B2B.

Do niewątpliwych zalet takiego rozwiązania będzie należeć zmniejszenie nakładów inwestycyjnych przy jednoczesnym zachowaniu płynności produkcji dzięki gwarantowanej dostępności opakowań zwrotnych, ułatwiona ewidencja ruchów opakowań (im mniej typów, tym łatwiej nad nimi zapanować), mniejsze straty pojemników, redukcja miejsca w magazynie potrzebnego na składowanie pustych opakowań, brak troski o mycie czy naprawy pojemników, transparentne i przewidywalne koszty wynajmu.

Aby jednak ten projekt mógł wyjść poza fazę planowania, niezbędna jest dobra wola i chęć współpracy ze strony zakładów produkcyjnych. Biorąc pod uwagę powyższe korzyści, myślę, że jest o co powalczyć. ■