

KLUB LOGISTICKÝCH MANAŽÉROV

(SYSTÉMY LOGISTIKY 04/2010; 04/06/2010; s: 16,17; Jozef Brezovský)

Klub logistických manažérov sa na svojom jarnom stretnutí zišiel v centre Bratislavy v príjemnom prostredí reštaurácie Malachit hotela Park Inn Danube. Zaujímavá téma pritiahla viacero logistických manažérov a diskusia priniesla množstvo nových myšlienok.

Na stretnutie prišlo celkovo deväť logistických odborníkov - Jozef Šimončíč (Volkswagen Slovakia). Peter Bečár (PointPark PropertiesSK). Martin Urban (Jungheinrich). Marek Karniš (WHIRLPOOL Slovakia). Tomáš Suhányi (TIREX). Andrej Trtala (Nagel Slovensko). Kamil Vnučko (DEXION). Vlastimil Martinát (Hormann Slovenská republika) a Jozef Stolárik (Schoeller Arca Systems). Hovorili sme o **kvalite** logistických služieb a produktov pre logistiku a ako **kvalitu** merať.

O **kvalite** sa neustále veľmi veľa hovorí. Takmer každá firma ju má vo svojom slogane. Ale **kvalita** je pojem pomerne ťažko definovateľný i merateľný. Problém je totiž v tom, že každý človek a každá firma si určuje vlastné parametre **kvality** či už na poskytované služby, alebo na používané produkty. V mnohých prípadoch ide naozaj o veľmi subjektívne kritériá. A preto sa ľahko môže stať, že to, čo je pre niekoho kvalitné, pre druhého ani zďaleka kvalitné byť nemusí.

Napríklad v bratislavskom závode koncernu Volkswagen je **kvalita** definovaná jasnými štandardmi podporenými jeho dlhodobou stratégiou. V tomto kontexte prebieha i samotná integrácia dodávateľov do celého dodávateľského reťazca. V priemere je dodávateľ automobilky vzdialený 800 km, čo logicky vyžaduje vysokú **kvalitu** špeditérova a dopravcov, a to či sú schopní načas doviesť tovar. Na druhej strane musí byť **kvalita** aj na strane výrobného závodu, teda či napríklad dokáže včas a správne vyžiadať zásielku. "Ide nám o dokonalé nastavenie procesov pre všetkých zúčastnených partnerov, vrátane samotných dodávateľov. No a merať **kvalitu** týchto procesov nie je vôbec jednoduché. Urobili sme pilotné projekty, kde sme sa pokúšali merať časovú presnosť celého procesu od objednania tovaru u dodávateľa cez prípravu tovaru, vyzdvihnutia špeditérova, príchodu do závodu, cez spracovanie zásielky, naloženie prázdnych paliet a pod. A tu je presne ten bod, ktorý ma na logistike najviac baví a to, že je neustále čo zlepšovať. Teraz je však pre nás veľmi dôležité, aby sme správne vyškolili ľudí zúčastnených v celom procese, teda disponentov, špeditérova a dodávateľov, aby vôbec pochopili, čo sa od nich očakáva. Zavedenie ideálne naplánovaných procesov do praxe vyžaduje mať okrem ľudí nadchnutých pre vec hlavne správne zvolených partnerov na strane dodávateľa či špeditéra, ktorí podporia ciele našej spoločnosti," vysvetľuje Jozef Šimončíč.

Takže za dôležitý kvalitatívny ukazovateľ je možné považovať aj profesionalitu zamestnancov firmy poskytujúcej logistické služby. Len dobre vyškolený a lojalný personál je zárukou toho, že práca bude vykonaná tak, ako má byť. Darmo bude firma operovať certifikátmi **kvality**, rôznymi parametrami či grafmi, keď zamestnanci budú prácu flákať.

Jednou vecou je **kvalita** služieb, druhou **kvalita** produktov. Pre niekoho je kvalitný napr. LCD televízor z obchodného reťazca za necelých 200 EUR, pre iného je kvalitný len televízor nad 1000 EUR. Ako teda hľadať **kvalitu**? Najmä keď už v každom segmente je veľké množstvo produktov a aj samotných výrobcov. A navyše sa niekedy konkurenčné produkty podobajú ako vajce vajcu.

"Prvou vecou je produkt a druhou s ním súvisiace služby. Naša firma sa profiluje ako dodávateľ produktov a služieb. Čiže náš vzťah so zákazníkom nekončí v momente, kedy mu predáme vozík. **Kvalita** našich produktov sa dá merať viacerými spôsobmi. Napríklad je to spoľahlivosť, čo je vlastnosť, ktorá zákazníkov najviac zaujíma. Keď si niekto kúpi vozík, tak ho chce bez problémov používať. Spomenúť treba aj bezpečnosť. Moderné vozíky už majú podobné bezpečnostné prvky ako autá, pretože je dôležité chrániť ako obsluhu vozíka, tak i tovar a vybavenie skladu. Ďalšími dôležitými vlastnosťami pre zákazníkov sú ergonómia a komfort, ktoré zabezpečujú spokojnosť obsluhy vozíka. Aj keď sa to nezdá, ide o veľmi dôležitú vec, pretože pracovníci v skladoch neraz trávajú vo vozíkoch dlhé hodiny. Ďalšími kritériami **kvality**, ktoré sa pomerne ťažko merajú, sú životnosť vozíka či zostatková hodnota." vysvetľuje Martin Urban.

KVALITU ODHALIA REFERENCIE ZÁKAZNÍKOV

Každá firma si v rámci toho čo robí, akú činnosť vykonáva, vytvára vlastné kvalitatívne ukazovatele podľa svojej potreby. Jedna ich má naviazané na chybovosť voči prepraveným či vychystaným kilogramom tovaru, iná voči počtu položiek či zásielok. Firmy s viacerými pobočkami /skupiny, holdingy, a pod./ majú väčšinou aj celoskupinové, resp. celoholdingové KPI v rámci rovnakých činností.

Určitým ukazovateľom **kvality** môžu byť aj rôzne certifikáty. Lenže tie má už dnes takmer každá firma. Niektorí manažéri sa dokonca smejú, že mať niektoré typy certifikátov znamená vlastne len upratať s v papieroch.

Neoceniteľným pomocníkom pri hľadaní **kvality** sú tak referencie. Dobrá skúsenosť zákazníka so službou či produktom určite zaváži viac ako KPI či certifikát.

ANDREJ TRTALA

"O **kvalite** firiem svedčia aj získané kvalitatívne certifikáty."

MAREK KARNIŠ

"Rozhodujúcim parametrov je pre nás miera škodovosti."

TOMÁŠ SUHÁNYI

"Nízka cena ponúkaných služieb môže byť podozrivá."

JOZEF ŠIMONČIČ

"**Kvalita** je v našom koncerne definovaná jasnými štandardmi."

MARTIN URBAN GENERÁLNY RIADITEĽ JUNGHEINRICH

"**KVALITA NAŠICH PRODUKTOV SA DÁ MERAŤ VIACERÝMI SPÔSOBMI**"

"Veľmi dôležitým kritériom sú aj služby poskytované predajcom vozíkov. Tu meriame rôzne ukazovatele, ako napríklad spojznenie na prvý dojazd, čo znamená koľko percent porúch dokáže náš servisný pracovník odstrániť pri prvom príchode po nahlásení poruchy vozíka. Často sa totiž stáva, že príde servisný technik, prezrie vozík a objedná náhradné diely. Tie prídu o dva dni, opäť príde servisný technik a poruchu odstráni. Vozík teda stojí tri dni a servisná firma si započíta dva výjazdy technika. My sa snažíme odstrániť poruchu hneď na prvý krát. Druhým dôležitým servisným kritériom je reakčná doba, teda kedy príde technik po nahlásení poruchy zákazníkom. Medzi ďalšími by som spomenul náklady na servis.

No a v neposlednom rade je dôležitá nízka spotreba energie. Medzi vozíkmi môžu byť rozdiely v spotrebe aj 30 - 40 %. Čoraz častejšie začínajú firmy požadovať energetické a ekologické certifikáty. Číže kritéria **kvality** pribúdajú."

TOMÁŠ SUHÁNYI KONATEĽ TIREX

"TREBA MYSLIEŤ AJ NA TO, ŽE PRIMERANÁ **KVALITA** MÁ AJ SVOJU CENU"

"**Kvalita** je o nastavení všetkých procesov, čo znamená, že musia byť zavedené určité interné štandardy a logicky aj ich kontrola. Druhou vecou je partnerská báza, pretože zákazník očakáva včasné dodanie tovaru, resp. v presne stanovenom čase, a samozrejme nepoškodeného. Treba si však predstaviť, že kamión je účastníkom cestnej premávky, je zložený z množstva súčiastok a svoju úlohu hrá aj ľudský faktor, takže sa vždy dá očakávať, že sa niečo pokazí. Dôležité potom je, ako firma dokáže riešiť vzniknuté problémy a ako ich dokáže odkomunikovať s partnerom. **Kvalita** je preto aj v okamžitých reakciách na problémy. Zákazníka nemusí zaujímať, kde vznikol problém a kto je na vine, pretože nedodanie tovaru načas mu môže spôsobiť vážne komplikácie.

Treba myslieť aj na to, že primeraná **kvalita** má aj svoju cenu. Nízka cena preto môže byť podozrivá. Najmä malí dopravcovia sa snažia preraziť s nízkymi cenami, ale nie sú schopní zaručiť práve okamžitú reakciu na vzniknuté problémy."

MAREK KARNIŠ LOGISTICS MANAGER WHIRLPOOL SLOVAKIA

"ROZHODUJÚCIM PARAMETROV JE MIERA ŠKODOVOSTI PRI MANIPULÁCIÍ S TOVAROM"

"Pri posudzovaní kvalitatívnych parametrov sa skôr zameriavame na interné procesy. Máme určitú štandardnú sadu kvalitatívnych ukazovateľov, ktoré pravidelne meriame a analyzujeme. Týka sa to predovšetkým skladových a distribučných procesov. Rozhodujúcim parametrov u poskytovateľa logistických služieb je pre nás miera škodovosti pri manipulácii s tovarom.

O určitej **kvalite** ponúkaných služieb môže čo to napovedať aj ich cena. Podozrivo nízka cena pravdepodobne odzrkadľuje nižšiu **kvalitu**, ale nemusí to byť pravidlom."

KAMIL VNUČKO MANAGING DIRECTOR DEXION

"NAŠA PRÁCA NEKONČÍ DODANÍM REGÁLOVÉHO SYSTÉMU"

"V dnešnej dobe je **kvalita** regálových systémov vysoká a u všetkých renomovaných dodávateľov porovnateľná. Ak by som mal však toto hodnotiť všeobecne, rozdelil by som tento pohľad do troch základných skupín. V prvom rade je dôležité, aby bol samotný návrh, resp. koncepcia skladu, dobre spracovaný. Možno to tak nevyzerá, ale takmer každý sklad je iný a každý zákazník má iné požiadavky, ktoré musíme pri návrhu zohľadniť. V druhom rade je to **kvalita** použitých materiálov, vrátane povrchovej úpravy a správne navrhnutá dimenzia jednotlivých prvkov. Tu sa mi priam žiada pripomenúť, že správny statický návrh regálu a jeho konštrukcia má veľký vplyv na to, ako sa zachová pri vážnej kolízii s vysokozdvížným vozíkom. Je totižto rozdiel, či spadne celý regál, alebo iba jeho poškodená časť. Je to samozrejme katastrofický scenár, ale pri návrhoch s tým musíme počítať. Nakoniec je to servis pre zákazníka. Naša práca totiž nekončí dodaním regálového systému, ale zabezpečujeme aj starostlivosť oň. Ide najmä o bezpečnostné prehladky a dodávky náhradných dielov. Veľmi dôležité je samozrejme aj dodanie v dohodnutom čase."

ANDREJ TRTALA KONATEĽ NAGEL SLOVENSKO

"KAŽDÁ FIRMA SI VYTVÁRA VLASTNÉ KVALITATÍVNE UKAZOVATELE"

O **kvalite** jednotlivých firiem by mali svedčiť aj získané kvalitatívne certifikáty. Takmer všetky firmy, logistické nevynímajúc, sa snažia o získanie rôznych certifikátov **kvality**. Naša firma ich má viacero, či už sú to ISO certifikát, IFS - International Food Standard Logistic, v lete by sme mali byť certifikovaní na prepravu a skladovanie BIO potravín. Certifikáty sú pravidelne auditované, navyše máme aj vlastný firemný interný audit. V konečnom dôsledku však rozhodne konečný zákazník, čo je pre neho kvalitnou službou a každý zo zákazníkov dodávateľovi služieb stanovuje časť kvalitatívnych parametrov."

JOZEF STOLÁRIK SALES DIRECTOR SCHOELLERARCA SYSTEMS

"ZAMERIAVAME SA NA TO, BY SME ZÁKAZNÍKOM POMOHLI ZNÍŽIŤ NÁKLADY"

"**Kvalitu** u vratných plastových obalov môžeme merať v tom zmysle, čo obal vlastne dokáže. Teda najmä to, ako dokáže chrániť produkt, pre ktorý je určený a s ktorým sa manipuluje. Mal by byť samozrejme ergonomický a čo najdlhšie vydržať. V súčasnosti sa zameriavame na to, aby sme našim zákazníkom umožnili čo najväčšie úspory v súvislosti s manipuláciou s obalmi. Uviedli sme na trh nový systém skladacích obalov. Dôvodom je zamedzenie prevážania prázdneho vzduchu, pretože jeden obyčajný neskladací obal dokáže nahradiť 5 skladacích, to znamená, že nie je potrebných 5 kamiónov s prázdnyimi vratnými obalmi, ale stačí jeden. Významnou kvalitatívnou zmenou je aj výmena drevených paliet za plastové."

VLASTIMIL MARTINÁT KONATEĽ HÖRMANN SLOVENSKÁ REPUBLIKA

"LEN KVALITNÉ PORADENSTVO DOSTANE KVALITNÝ VÝROBOK DO PRAXE"

"Samozrejme, aj my ako výrobca priemyselných brán, sa stretávame s rôznymi požiadavkami na **kvalitu**. O tom, čo je to **kvalita**, môžeme dlho diskutovať, ale často sme konfrontovaní s požiadavkami zákazníkov na **kvalitu** nimi požadovanú kontrastujúcu s vysokou **kvalitou** nami ponúkanou. S **kvalitou** logicky súvisí cena a tá u kvalitných produktov býva vyššia. Preto niekedy narážame na požiadavky niektorých zákazníkov, pre ktorých je rozhodujúca práve cena. Jedným z rozhodujúcich kvalitatívnych parametrov je pre našu firmu bezpečnosť a spoľahlivosť. Ďalším je následný servis, samozrejme nielen deklarovaný na papieri, ale napríklad skutočnosť, koľko dokáže firma opraviť pri prvom výjazde. Veľmi dbáme vo firme o kvalitnú prevenciu. Čiže sa snažíme presvedčiť zákazníkov, že prevencia ich stojí menej ako následný servis. Dôležité je aj to, aby na začiatku procesu výberu bol kvalitný človek, ktorý vie zákazníkovi poradiť. Len pri kvalitnom poradenstve sa dostane kvalitný výrobok do praxe."

JOZEF ŠIMONČIČ VEDÚCI ODDELENIA OPTIMALIZÁCIE LOGISTIKY VOLKSWAGEN SLOVAKIA

"SPOKOJNOSŤ A OČAKÁVANIA ZÁKAZNÍKA SÚ ROZHODUJÚCE PRI VÝBERE DODÁVATEĽOV"

"Jednou zo základných vecí, ktorými musí firma poskytujúca logistické služby disponovať, sú silné referencie podporené kvalifikovaným personálom obhajujúce integrovaný **systém manažérstva kvality** minimálne v rozsahu dosiahnutým našou spoločnosťou. Vzťah medzi nami a dodávateľom logistických služieb musí byť založený na obojstrannom partnerstve a vzájomnej intenzívnej komunikácii, ktorá vie posunúť požadované procesy k očakávaným cieľom.

Čo sa **kvality** týka, rozhodujúcim je, aké KPI (Key Performance Indicators, čiže Kľúčové ukazovatele výkonnosti) si definovala samotná spoločnosť a či dodávateľ je naozaj ten, kto tieto ciele svojím výkonom podporuje a teda naplňa tie nároky, ktoré naň spoločnosť kladie. Dodávatelia sú raitingovaní zo strany oddelení **kvality**, nákupu i logistiky. Každý, kto je zapojený v akomkoľvek procese, hodnotí svojich dodávateľov. Ak niektorému dáme zo strany oddelenia logistiky raiting C, čo znamená negatívne hodnotenie, môže to mať takisto negatívny dopad na prípadné následné výberové konania pri nových projektoch. Je však samozrejmosťou, že pri zistených nedostatkoch sa okamžite zavádzajú také opatrenia, aby nedochádzalo k ich opakovanému výskytu."

PETER BEČÁR VÝKONNÝ RIADITEĽ POINPARK PROPERTIES SK

"DEVELOPERSKÉ PROJEKTY VYPADAJÚ TAKMER ROVNAKO, ALE ROZDIELOV JE VEĽA"

"Developerské projekty síce navonok vypadajú všetky takmer rovnako, ale rozdielov je veľmi veľa. Rozdelil by som to dvoch skupín. Prvou je samotný produkt, ktorým je logistický park a skladovacie haly. Už tu môžu byť prvé rozdiely, ktoré sú v **kvalite** samotnej haly. Môžem spomenúť zateplenie, osvetlenie, nosnosť podláh či služby súvisiace s prevádzkou hál, teda ako rýchlo je schopný developer odstrániť problém zákazníka. Aj my využívame KPI a meriame, ako rýchlo vieme reagovať a odstraňovať vzniknuté nedostatky.

Druhým rozmerom je samotný developer a ako dokáže reagovať na požiadavky klienta, ktorým môže byť investor, resp. používateľ. Veľakrát totiž stavíme haly, ktoré financuje nejaká firma, ktorá potrebuje distribučný sklad, ale používa ju niekto iný, teda napr. logistická firma. A to sú úplne dva odlišné pohľady. Investora zaujíma **kvalita** haly, aby vydržala stáť 30 - 40 rokov. Používateľ, ako hala funguje a ako s ním komunikujeme."