

ΓΡΑΦΕΙ Ο ΣΤΑΜΑΤΗΣ ΑΝΔΡΙΑΝΟΠΟΥΛΟΣ, EXECUTIVE CONSULTANT PLANNING A.E.

Το νέο μοντέλο Logistics στην μετά Covid εποχή. Θα είστε στο γήπεδο;

Το έχουμε γράψει από την αρχή. Ο Covid είναι Γ' Παγκόσμιος Πόλεμος. Μέχρι σήμερα (λίγο πριν την εκπονή του 2020) έχουμε 75.282.798 κρούσματα και 1.668.356 θανάτους. Ο δε ρυθμός καταγραφής νέων κρουσμάτων κινείται στα επίπεδα των 750.000 ανά 24ωρο, διεθνώς.

Βέβαια ο Α' Παγκόσμιος Πόλεμος είχε 23 εκατ. θύματα και ο Β' Παγκόσμιος 50 εκ. Αλλά δεδομένου – όπως προβλέπουν οι ειδικοί – ότι είμαστε στο μέσον της ΚΡΙΣΗΣ, τα θύματα θα ανέλθουν στα 4-5 εκατ., χώρια τα περιστατικά που δεν καταγράφονται στον Τρίτο Κόσμο που οι στατιστικές δείχνουν να μην επηρεάζεται (!).

Όπως δε μετά από κάθε παγκόσμια κρίση η οικονομία διαφοροποιείται, έτσι θα γίνει και στην μετά Covid εποχή.

Με βάση το Διεθνές Γραφείο Εργασίας (ILO) τα εισοδήματα από την εργασία μειώθηκαν κατά 10,7% (3,5 τρις. \$) μέσα σε 9 μήνες το 2020 και οι ώρες εργασίας κατά 8,6% (απώλεια 245 εκατ. θέσεων εργασίας).

Άρα ΜΙΚΡΟΤΕΡΟΣ ΤΖΙΡΟΣ για τις επιχειρήσεις. Στην Ελλάδα μελέτη της G.Th. μιλά για μείωση ΑΕΠ κατά 8,5%, μείωση κύκλου εργασιών (σε δείγμα 17.000 επιχειρήσεων) κατά 12,4%, κερδοφορίας κατά 39% και ρευστότητας κατά 5,6 δις. Αντίστοιχη μελέτη της Εθνικής Τράπεζας μιλά για πτώση του επιχειρηματικού ΑΕΠ κατά 12% (10 δις) και του εισοδήματος εργασίας κατά 8%.

ΜΙΚΡΟΤΕΡΟΣ ΤΖΙΡΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ σημαίνει και ΜΙΚΡΟΤΕΡΟ ΤΖΙΡΟ LOGISTICS. Η αγορά θα ζητήσει ακόμα ΧΑΜΗΛΟΤΕΡΕΣ ΤΙΜΕΣ από τις, κατά κοινή αναγνώριση, ήδη ΧΑΜΗΛΕΣ.

Και δεν είναι μόνο αυτό. Αλλάζει και η ΔΟΜΗ του RETAIL, δηλαδή των πελατών των Logistics. Τα μεγάλα σημεία πώλησης και τα mall φθίνουν και ενισχύεται ο ρόλος της μικρής τοπικής αγοράς. Ο κόσμος δεν ταξιδεύει για τα ψώνια του. Άρα, περισσότερα μικρά σημεία, με μικρότερες παραγγελίες. Το έχουμε Ξανα-τονίσει. Η παλέτα μικραίνει, ΖΗΤΩ το PARCEL.

Και τα Ελληνικά Logistics είναι σπημένα για ΠΑΛΕΤΑ, όχι για PARCEL. Οι αποθήκες είναι με ράφια B2B, με 1 στρώση picking και 4 στρώσεις stock. Δεν φτάνουν οι θέσεις PICKING πλέον.

Οι επιχειρήσεις θα αυξάνουν την προϊοντική γκάμα τους, παρά τις



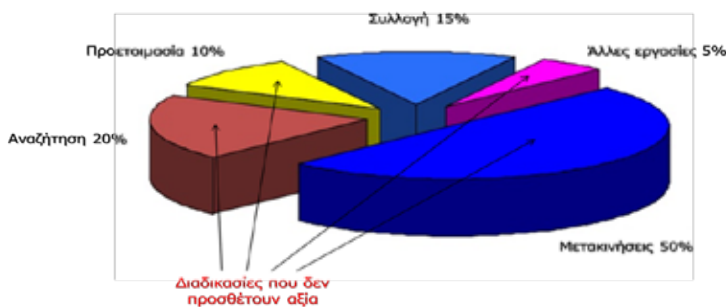
ABC αναλύσεις μας. Κυνηγώντας τον τζίρο που θα πέφτει, θα προσπαθούν να τον ανακτήσουν με περισσότερα προϊόντα προς τον καταναλωτή. Άρα MICRO-PICKING.

Το φαινόμενο δε, έρχεται να εντείνει και η ραγδαία άνοδος του e-Commerce, που ήδη προ Covid ανέβαινε με 25% και τώρα πιάνει τριψήφια νούμερα.

Πλέον οι παραγγελίες των 2-5 γραμμών είναι η συντριπτική πλειοψηφία. Τι παραγωγικότητα να πιήσει ο καπνέμος ο εργαζόμενος που τον βάζουμε να γυρνάει μία ολόκληρη αποθήκη π.χ. 4-8 στρεμμάτων για να μαζέψει 2-5 γραμμές. Αν φτάσει τις 50-60 γραμμές/ώρα να είμαστε ευχαριστημένοι. Τα σύγχρονα omni channels (μαγαζιά + e-shop) απαιτούν 200-250 γραμμές/ώρα. Πώς να γίνει αυτό στις υφιστάμενες ΠΑΛΕΤΟ-ΑΠΟΘΗΚΕΣ που η μία picking θέση από την άλλη απέχει 2,8/3=0,93m;

Άρα **ΑΝΑΣΧΕΔΙΑΣΤΕ ΤΙΣ ΑΠΟΘΗΚΕΣ σας. ΑΥΞΗΣΤΕ και ΠΥΚΝΩΣΤΕ τις ΘΕΣΕΙΣ PICKING.** Βάλτε ενδιάμεσες δοκίδες στις θέσεις picking, διαμορφώνοντας 2 επίπεδα αντί για 1 και βάλτε 6 κωδικούς ανά δοκίδα 2,70 (μισοπάλετα). Έτσι ανά φάνωμα ισόγειο, αντί για 3 picking θέσεις παλέτας, θα έχετε 2X6=12 θέσεις picking parcel. Προφανώς θα αυξήσετε το έργο της ΑΝΑΤΡΟΦΟΔΟΣΙΑΣ. Ναι, αλλά πλέον οι αποστάσεις που διανύει ο εργαζόμενος μειώνονται στο 3/12=1/4. Και όπως δείχνει και το παρακάτω Σχήμα 1, ο εργαζόμενος picker το 50% του χρόνου του το δαπανά σε περπάτημα.

Και βέβαια **ΑΥΤΟΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ.** Η εποχή επιβάλλει μοντέλο GOODS TO MAN και όχι MAN TO GOODS. Η αυτοματοποίηση δεν στοιχίζει όσο νομίζετε. Μιλήστε μαζί μας. Η απόσβεση (ROI) βγαίνει σε 3-5 χρόνια και λιγότερο, ειδικά αν τη δουλεύετε 1,5-2 βάρδιες. Το κόστος picking ανά γραμμή πρέπει να πέσει από 0,15-0,24€/γραμμή που είναι σήμερα, στα 0,05...0,08/γραμμή, αλλιώς δεν θα είμαστε ανταγωνιστικοί.



Σχήμα 1

Το δε picking πρέπει να ανέβει σε ύψος. Σήμερα έχουμε λόγο picking/stock=1/4 στις 10μετρες αποθήκες, με παλέτα 1,7m. Δεν υπάρχουν αποθήκες με τόσο υψηλά αποθέματα-stock. Ο λόγος πρέπει να γίνει 2/3=1/1,5, δηλαδή οι 2 πρώτες σειρές κατ' ελάχιστον να είναι picking. Τα πατάρια (ραφοπάταρα) είναι αντιπαραγωγικά (ανεβοκατέβασμα εργαζόμενου). Η τεχνολογία δίνει παραγωγικότερες λύσεις. Αλλιώς φτάνουμε σε πληρότητα αποθηκών του επιπέδου 50-65%. Η τιμή της παλετομέρας που σήμερα κυμαίνεται στα 0,12...0,15€ θα πέφτει και αυτό μόνο με αύξηση πληρότητας επιτυγχάνεται (τα ενοίκια έχουν ήδη ανέβει πάνω από 20% τα τελευταία 3 χρόνια, και δεν αναμένεται πτώση τους). Άρα ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΤΕΙΤΕ το ΥΨΟΣ της αποθήκης.

Επίσης, η μεγαλύτερη διαφοροποίηση έρχεται στον τομέα των ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ και ειδικά στο LAST MILE.

Κατ' αρχάς το Διεθνές Μεταφορικό Έργο θα μειωθεί δραστικά. Το έργο από και προς Άπω Ανατολή θα μειωθεί και θα αυξηθεί το ενδο-Ευρωπαϊκό. Και το ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΟ ΕΡΓΟ θα διαφοροποιηθεί ουσιαστικά. Τα full trucks θα πεθαίνουν. ΖΗΤΩ το GROUPAGE.

Η πληρότητα των φορτηγών θα πέσει κι άλλο, δεδομένης της τάσης «parcel αντί για παλέτα». Και πλέον η Εθνική μεταφορά θα χαρακτηρίζεται από δύο λέξεις «ΤΑΧΥΤΗΤΑ» και «ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗ».

Οι παλιές συνθήκες, δίνω το προϊόν μου στον μεταφορέα σήμερα και σε 2-4 ημέρες παραδίδεται στον πελάτη της Ηπειρωτικής Ελλάδος, πεθαίνουν. Το νέο μοντέλο απαιτεί σήμερα σου παραδίδω (και μάλιστα αργά το απόγευμα-βράδυ) και αύριο πρέπει να είναι στον προορισμό του. Ο πελάτης σε μεγάλο βαθμό είναι B2C αλλά και B2B να είναι δεν κρατά stock (δεν έχει τα λεφτά) και θέλει το προϊόν άμεσα.

Όπως λέει και ο Γ.Γεράρδος του ΠΛΑΙΣΙΟ αλλά και πολλοί άλλοι επιχειρηματίες, στη σημερινή εποχή:

«Δεν είναι το μεγάλο ψάρι που τρώει το μικρό, αλλά το γρήγορο το αργό».

Άρα ΤΑΧΥΤΗΤΑ. Οι μεταφορικές μας, στην επαρχία κατά κανόνα είναι αργές. Περιμένουν να συγκεντρώσουν φορτία και αργούν επίσης στο «σπάσιμο» στον τελικό προορισμό. Μόνο οι γρήγοροι θα επιβιώσουν.

Επιπλέον δε, διαφοροποιείται το CUSTOMER EXPERIENCE. Ο καταναλωτής έμαθε την περίοδο της καραντίνας στη χρήση των «smart» συσκευών και θέλει πληροφόρηση για την πορεία της παραγγελίας του. Το POD/IOD πλέον θεωρείται ελάχιστη απαίτηση. Θέλει ο καταναλωτής «real time» πληροφόρηση και ανάδραση (άλλος τόπος, άλλη ώρα παράδοσης, παράθυρα, ακραίων ωραρίων παραδόσεις, κλπ). Η απλή τηλεματική δεν φτάνει (να Ξέρω που βρίσκεται το φορτηγό). Πρέπει να διαχέω την πληροφορία προς τον πελάτη μου και αυτός στον δικό του πελάτη. Δεν είναι το βέλτιστο «routing» που μας λείπει, αλλά η «διάχυση» της πληροφορίας.

Το last mile το έχουμε συνδέσει με τους COURIER. Οι courier όμως στην Ελλάδα είναι σπημένοι για «ΦΑΚΕΛΟ». Γι' αυτό εξ' άλλου ο στόλος τους είναι σπημένος με «ΜΗΧΑΝΑΚΙΑ». Το λέμε χρόνια. Τα LOGISTICS δεν απαιτούν «pizza boys». Είναι parcel. Απαιτούν VANS – μικρά φορτηγάκια. Και οι courier μέχρι πρόσφατα διέθεταν ελάχιστα. Και οι τιμές που δίνουν είναι τιμές διανομής φακέλου, όχι parcel. Δεν μπορεί να βγαίνουν με τιμές κάτω των 2€. Όταν το VAN (χωρίς συνοδηγό) στοιχίζει 120 με 140€/ημέρα (χωρίς επιβαρύνσεις διοικητικών εξόδων, κώρου, profit κλπ), για να βγει με 2€/παράδοση (συλλογή και διανομή)

πρέπει να ξεπεράσει τις 80 παραδόσεις/ημέρα. Δεν γίνεται τεχνικά. Γι' αυτό καθυστερούν, γι' αυτό αποτυγχάνουν. Ήδη πολλές μεγάλες εταιρείες φτάνουν δικό τους στόλο με VAN για τη μικροδιανομή. Ξαναγυρνούν στο INSOURCING.

Θέλουμε άλλου τύπου διανομείς, με άλλα πληροφοριακά συστήματα, με άλλο τρόπο οργάνωσης. Ο «φάκελος» πεθαίνει, ΖΗΤΩ και πάλι το «PARCEL».

Βέβαια και τα «pizza boys» θα επιβιώσουν, γιατί μεγάλη ανάπτυξη παίρνει και το same day delivery, ή ακόμα καλύτερα το delivery σε 2 ώρες, που μόνο με «pizza boys» γίνεται. Εκεί θέλει πολλαπλά hubs – dark stores και υψηλού επιπέδου πληροφόρηση. ■

ΤΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΙΚΑ: Το LOGISTICS MODEL την μετά COVID εποχή αλλάζει δραματικά. Όλοι οι παίκτες (suppliers, customers, 3PL) πρέπει να προσαρμοστούν τάχιστα. Αν μείνουν αργά ψάρια, θα φαγωθούν από τα γρήγορα. Και ας γίνουν και μερικά λάθη. Καλύτερα, παρά ψειρίζοντας το βέλτιστο να φαγωθούμε. Εδώ θα είμαστε να τα λέμε και να σας στηρίζουμε.



Ο Σταμάτης Ανδριανόπουλος είναι Executive Consultant PLANNING A.E.



ΓΡΑΜΜΑΔΑΣ
Logistics Services *ETE*

ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ • ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΕΙΣ • ΔΙΑΝΟΜΕΣ




ΑΠΟ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ • ΑΠΟ ΑΘΗΝΑ ΚΑΘΗΜΕΡΙΝΕΣ ΦΟΡΤΩΣΕΙΣ ΑΠ' ΕΥΘΕΙΑΣ

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ:
Κ. Κρυστάλη (πρώην Διαλογής), Διαλογή Θεσσαλονίκης
Τ: 2310 754732-3, F: 2310 751148

ΑΘΗΝΑ:
Ορφέως 200, Βοτανικός, Τ: 210 3422382, F: 210 3426314

www.grammadas.gr