

# Rynek nasycony

Chłodnia w Dąbrowie Górniczej kończy etap inwestycji w budowę infrastruktury magazynowej. Analiza aktualnej sytuacji rynkowej nie potwierdza zapotrzebowania na kolejne tego typu obiekty – mówi Adam Gościński, prezes spółki Pago.

**Poradnik hurtownika:** Jakich kompetencji oczekują od firmy zajmującej się dystrybucją produktów mrożonych producenci, którzy chcą dostarczyć towar do sieci handlowych, sklepów i sektora HoReCa?

**Adam Gościński:** Nie istnieje uniwersalny model dystrybucji, który z takim samym powodzeniem sprawdzałby się we wszystkich firmach. Dlatego kompetencje, jakich producenci wyrobów mrożonych oczekują od tego typu firm, wynikają z przyjętej przez nich strategii. Zupełnie innymi prawami rządzi się kanał tradycyjny, innymi nowoczesny oraz HoReCa. Pago jest typową firmą logistyczną, wyspecjalizowaną w obsłudze segmentu żywności mrożonej. Nasza dystrybucja polega na organizacji dostaw do punktów sprzedaży detalicznej, hurtowej, sieci handlowych, magazynów centralnych i punktów przeładunkowych, zdefiniowanych przez danego producenta. Istotą jest terminowe dostarczenie właściwych partii towarowych do miejsc przeznaczenia, przy osiągnięciu satysfakcjonujących wskaźników efektywności kosztowej. To wynika z funkcji, jaką w łańcuchu dostaw pełni operator logistyczny oraz wymagań, jakie dyktuje rynek. Silna konkurencja, presja na zwiększenie dostępności produktu przy jednoczesnym dążeniu do

optymalizacji kosztów dystrybucji, skłaniają do poszukiwania coraz efektywniejszych metod działania. Źródeł wymiernych korzyści i oszczędności można upatrywać między innymi w optymalizacji tras i wykorzystania zasobów transportowych. Ważną, aczkolwiek często bagatelizowaną kwestią jest efektywna gospodarka paletowa oraz zminimalizowanie ilości zwrotów, wynikających z błędnego wydania towaru lub reklamacji spowodowanych uszkodzeniami mechanicznymi. Również rola profesjonalizacji przepływów informacyjnych. Innymi słowy nasi klienci oczekują takich kompetencji i standardów obsługi, które pozwolą im konkurować już nie tylko samym produktem, a łańcuchem dostaw, traktowanym jako funkcjonalną całość, silniejsza i efektywniejsza niż suma ogniw. W tej sytuacji łączenie funkcji logistycznej z akwizycją czy aktywną sprzedażą określonych wyrobów, mogłoby rodzić konflikt interesów.

Deklarujecie rozbudowę sieci Krajowych Centrów Dystrybucyjnych, aby każdy, kto korzysta z jej usług miał do chłodni nie więcej niż 100 kilometrów. Państwa cztery obiekty jeszcze nie zapewniają takiej odległości wszystkim potencjalnym klientom. Kiedy to się zmieni?

Chłodnia w Dąbrowie Górniczej kończy etap inwestycji w budowę infrastruktury magazynowej. Lokalizacja obiektów pod Warszawą, Poznaniem, Gdańskiem i Katowicami, pozwala nam efektywnie i optymalnie kosztowo zarządzać strumieniem przepływu towarów, a tym samym spełnia strategiczne założenia budowy Krajowych Centrów Dystrybucji. Analiza aktualnej sytuacji rynkowej nie potwierdza

zapotrzebowania na kolejne tego typu obiekty. Stadium nasycenia zostało osiągnięte, z czego na samo tylko Pago przypada ponad 110 000 miejsc paletowych. Dysponując optymalnym, a zarazem największym w kraju zapleczem infrastrukturalnym, stawiamy na dalsze doskonalenie procesów obsługi i poprawę bezpieczeństwa danych. W ostatnim czasie wdrożyliśmy innowacyjny w skali kraju projekt budowy bezpiecznej sieci WAN między czterema lokalizacjami z systemem centralnego raportowania. Uruchamiamy nowe połączenia interfejsowe pomiędzy kolejnymi klientami, w pełni automatyzując proces wymiany danych. Na bieżąco wprowadzamy nowe funkcjonalności naszego systemu WMS. W dzisiejszych czasach to właśnie sprawność obsługi oraz jednocześnie przepływów towarowych i informacyjnych decyduje o faktycznej bliskości, a nie mierzona z zegarmistrzowską precyzją odległość magazynów. A wspomniane 100 kilometrów to symboliczny i dla każdego zrozumiały przekaz: „Pago jest blisko”. Co nie jest przecież niezgodne ze stanem faktycznym.

Jak na Państwa działalność wpływa koncentracja na rynku sieci handlowych – czy trudniej jest negocjować warunki współpracy?

Sieci handlowe zawsze były trudnym i wymagającym partnerem w negocjacjach. Ich główną kartą przetargową jest właśnie skala działalności. Aczkolwiek w ostatnim czasie koncentracja osiągnęła stadium, w którym dla wielu z nich dalsze procesy konsolidacyjne mogłyby powodować naruszenie przepisów antymonopolowych. Naszą rolą, jako operatora logistycznego, jest śledzić aktualne trendy i dostosować

Nasi klienci oczekują takich kompetencji i standardów obsługi, które pozwolą im konkurować już nie tylko samym produktem, a łańcuchem dostaw, traktowanym jako funkcjonalną całość.

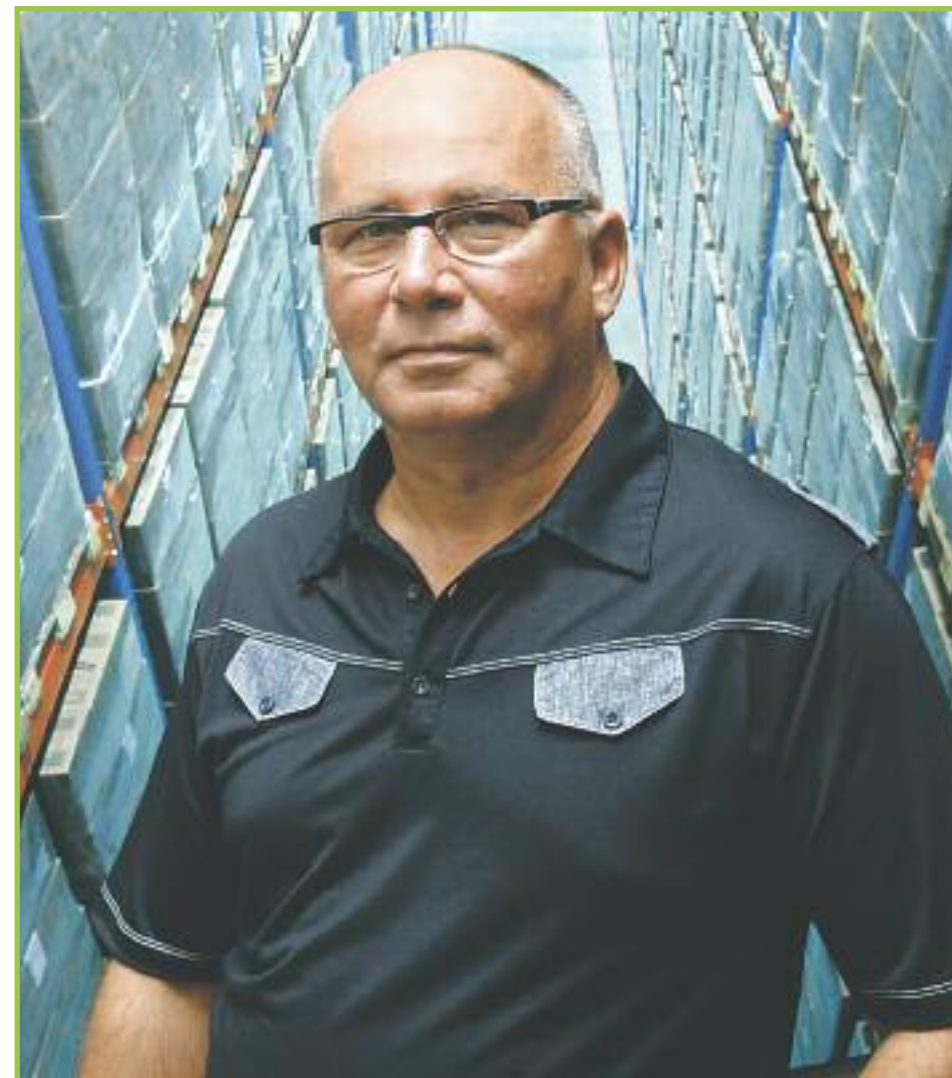


FOTO: APC/WHUM

W Pago jednym z przykładów optymalnego wykorzystania zasobów jest aktywny odzysk ciepła, pochodzącego z urządzeń chłodniczych, a wykorzystywanego do ogrzewania pomieszczeń i wody. Stawiając na pierwszym miejscu takie wartości jak zaufanie klienta nie możemy sobie pozwolić, aby każda podwyżka cen energii czy paliw odbijała się echem na stawkach za obsługę logistyczną. Zwyczajowo zawierane przez nas umowy raz w roku podlegają renegotiacji stawek. Jednakże ostatni rok na rynku usługowego składowania i dystrybucji produktów mrożonych upłynął pod znakiem ostrej walki cenowej i obniżania stawek, spowodowanych znacznym przyrostem powierzchni magazynowych.

Czy w Polsce jest odpowiednia podaż wykwalifikowanych pracowników magazynowych i kierowców?

Z perspektywy aktualnie prowadzonej rekrutacji śmiało możemy powiedzieć, że podaż wykwalifikowanej kadry jest na satysfakcjonującym poziomie, a wymagania płacowe jak najbardziej przystają do rzeczywistości. Fakt faktem, mamy już spore doświadczenie w doborze i motywowaniu kadry. Zrozumiałe opisy stanowisk pracy, sprawiedliwe zasady wynagradzania, system szkoleń i kształtowanie w każdym pracowniku poczucia odpowiedzialności za powierzone mienie pomagają nam budować zespół identyfikujący się z firmą i jej celami.

Jak przejęcie Iglokraka przez Pentę, właściciela między innymi sieci sklepów Żabka, wpłynie na rynek produkcji i dystrybucji mrożonek w Polsce?

Przejęcie Iglokraka przez Pentę to duży krok naprzód w kierunku konsolidacji branży mrożonkowej. Do wiadomości podano już informację o planowanym przejęciu Igloteksu. Inne konkurencyjne firmy ogłaszają, iż także noszą się z zamiarem akwizycji. Nie wykluczone, że decyzje Penty będą pełniły funkcję swego rodzaju katalizatora. Najbliższa przyszłość pokaże, na ile uda się te plany zrealizować.

ROZMAWIAŁ ROBERT SZEWCZYK

się do panujących warunków oraz – wiedząc jak wymagającym partnerem były i są sieci handlowe – szukać źródeł przewagi w doskonaleniu procesów obsługi i optymalizacji kosztów, by wzbudzić zaufanie i sprostać ich oczekiwaniom.

Czy sektor HoReCa to ważny segment Państwa działalności i czy można go w Polsce uznać za perspektywiczny?

Mimo zauważalnego spowolnienia gospodarczego, HoReCa to jeden z lepiej rokujących segmentów. Stopniowy rozwój infrastruktury drogowej, inwestycje związane z przygotowaniem do ważnych imprez sportowych, wzrost zamożności społeczeństwa, to tylko wybrane przesłanki przesądzające o jego perspektywach. Należy jednak pamiętać, że cechuje go bardzo duże rozdrobnienie, gdzie dostawy do jednego punktu w wielu przypadkach sięgają

nawet nie jednej palety, a jeszcze mniej niż jednego kartonu. Ponadto istotną rolę w tym segmencie odgrywa wsparcie sprzedażowe ze strony dystrybutorów. HoReCa jest przedmiotem zainteresowania wielu naszych stałych klientów. Dlatego też, nie realizując bezpośrednich dostaw do firm z tego sektora, pośrednio czerpiemy korzyści z jego rozwoju.

Jak na Państwa działalność wpływają podwyżki cen energii i paliw – czy jest jeszcze na czym oszczędzać, czy ten wzrost kosztów przekłada się na wzrost cen Państwa usług?

Podwyżki cen surowców są nieodłącznym elementem naszej rzeczywistości. Prowadząc działalność na taką skalę jak Pago, trzeba sobie z tego zdawać sprawę i umiejętnie wypracowywać takie rozwiązania systemowe, które pozwolą załagodzić ich konsekwencje.