



ZERWANE ŁAŃCUCZY DOSTAW I ROSNĄCE ZAPASY

Co z tym zrobić?

Piotr Pierowicz, Dyrektor Zarządzający Marcopol

Daniel Cyperling, Supply Chain Manager

Od 2020 roku żyjemy w erze pandemii, a to ma wpływ na sposób działania firm z różnych branż. Problemy, z którymi borykają się producenci samochodów, maszyn i sektor elementów złącznych, są w większości takie same – zerwane łańcuchy dostaw i rosnące zapasy.

Jak COVID-19 zmienił rzeczywistość dla przedsiębiorców?

Mało mówi się o tym, że jeszcze w czerwcu tego roku musieliśmy zmierzyć się z rygorami dotyczącymi COVID-19. Mam na myśli Chiny – „fabrykę świata” dostarczającą towary i komponenty niezbędne do produkcji w wielu zakątkach świata, w tym w Polsce. Tam nadal obowiązywał reżim sanitarny.



fot. Marcopoli

Cofnijmy się jednak do roku 2020, kiedy to pojawił się problem nie tylko wirusa, ale i zerwanych łańcuchów dostaw. Po początkowym szoku wywołanym przez COVID-19 i globalnym spadku zarówno produkcji, jak i popytu, wynikającym z wprowadzonych blokad, banki centralne i rządy uruchomiły wszelkiego rodzaju tarcze, generując duże ilości pieniędzy na rynku. Przyczyniło się to do gwałtownego wzrostu popytu, za którym nie były w stanie nadążyć fabryki, które jeszcze kilka miesięcy wcześniej zmniejszały swoje moce produkcyjne w wyniku blokady i obaw o spadek popytu.

Transport najdroższy w historii

Zwiększony popyt na towary spowodował wzrost cen frachtu. W niektórych konkretnych przypadkach – nawet dziesięciokrotnie. Jak podaje serwis tirsped.com.pl, różnica w cenach frachtów rok do roku wyniosła ponad 196%. Na trasie Szanghaj – Gdańsk odnotowano wzrosty kosztów o prawie 485%.

To oczywiście przełożyło się na wzrost cen towarów. Do tego dochodziły problemy z czasowym zamykaniem portów, właśnie ze względu na pan-

demie, co również nie ułatwiało sprawnego gromadzenia zapasów. Zwiększony popyt przy niewystarczającej podaży zaczął powodować wzrost cen, bo chętnych do kupna nie brakowało. Wzrost cen napędzał dalsze zakupy – klienci obawiali się, że z każdą dostawą towar będzie droższy i uznali, że warto przygotować się na ten czas, gromadząc zapasy.

Efekty inflacyjne COVID-19

Jak to wygląda obecnie? Urzędnicy banków centralnych próbują zdusić wysoką inflację spowodowaną obecnością „taniego pieniądza” na rynku i przewagą popytu nad podażą. Stopy procentowe zostały podniesione kilkakrotnie w krótkim czasie, co spowodowało bezprecedensowy spadek zdolności przedsiębiorstw i klientów końcowych do zaciągania pożyczek. Spowodowało to również gwałtowny spadek popytu, a firmy nie miały wystarczająco dużo czasu na dostosowanie się. Sytuacja ta to ekonomiczny *rollercoaster*.

Co więcej, firmy utrzymują obecnie znaczne zapasy. Dlaczego? Obawiając się przestojów i ciągłego wzrostu cen, komponenty były kupowane w większych ilościach, niż wymagała tego produkcja.

Jednak w wyniku głębokiej i szybkiej rewizji stóp procentowych oraz ograniczenia zdolności kredytowej i inwestycyjnej w gospodarce nastąpił gwałtowny spadek popytu na towary. Producenci stanęli przed dylematem – co zrobić z zapasami, które nie są warte tyle, ile były w momencie zakupu?

Zerwane łańcuchy energetyczne i wojna w Ukrainie

Do tych czynników dochodzą skutki wojny na wschodzie i wzrost niepewności, co prowadzi do dalszego spadku zainteresowania produktami. W wyniku tego konfliktu mamy do czynienia ze wzrostem cen surowców energetycznych – gazu, węgla, ropy. Prowadzi to do zmniejszenia popytu, gdyż zarówno firmy, jak i klienci muszą zmagać się z rosnącymi cenami energii. Jest to kolejny czynnik powodujący dalsze zwiększanie zapasów przez firmy.

Skutki nadmiernych zapasów

Każdy zdaje sobie sprawę z tego, że zwiększone zapasy magazynowe stwarzają szereg problemów. Produkty z określoną datą ważności mogą doprowadzić do zniszczenia składników. Nadmierne zapasy to także wzrost kosztów magazynowania. Do prawidłowego zarządzania nim potrzebne są odpowiednia przestrzeń magazynowa oraz ludzkie czynniki, które z kolei prowadzą do kolejnego zwiększenia kosztów. ▶



- Co zatem należy zrobić oprócz sprzedaży towarów? Jednym ze sposobów jest porzucenie myślenia o cenie jako głównym wyznaczniku zakupów. O wiele lepiej jest skupić się na przejrzystości dostawcy i jego dostaw.

Dobrym rozwiązaniem jest inwestowanie w dostawców posiadających fabryki w Europie Zachodniej. Bliższa współpraca z fabrykami w Europie, a w szczególności w Polsce, pozwala na skrócenie czasu realizacji zamówienia. Obecnie w przypadku zamówień z Chin czas realizacji może wynosić nawet 180 dni. Jako polska firma jesteśmy w stanie zrealizować to samo zamówienie w ciągu 60 dni. Własna produkcja, którą posiadamy, pozwala nam nie tylko na produkcję elementów złącznych, ale również na zaawansowaną kontrolę jakości, co jest ważne w przypadku niedoborów komponentów i siły roboczej.

W kontekście przerwanych łańcuchów dostaw pojawia się również kwestia edukacji i dzielenia się wiedzą. Stawianie na kierunki ścisłe i umożliwienie praktyk zawodowych w zakładach produkcyjnych umożliwia wykształcenie specjalistów – inżynierów, którzy są w stanie projektować systemy i rozwiązania pozwalają-

ce na produkcję coraz lepszych komponentów w coraz krótszym czasie.

Jak rozwiązać ten problem? Skonsolidować zamówienia!

Dzięki dobrze zorganizowanej logistyce firma jest w stanie zapewnić klientom dostęp do potrzebnych towarów, które są na stanie.

W tym miejscu należy wspomnieć, że kwestia zapasów w firmach handlowych nie jest tak uciążliwa jak w przypadku firm produkcyjnych, które dostosowując się do wymagań rynku, zaopatrują się w aktualnie potrzebne elementy złączne. Oprócz standardowych łączników są to często elementy wykonywane na zamówienie. Deklarując z wyprzedzeniem swoje potrzeby, firma jest w stanie zapewnić klientom zapasy pozwalające na utrzymanie płynności produkcji.

Należy również pamiętać, że ryzyko związane z COVID-19 to nie jedyny problem, z którym możemy się teraz spotkać. Jest wiele czynników, które mogą opóźnić realizację zamówień złożonych poza Europą. Wszystko to sprawia, że warto skracać łańcuchy dostaw z producentami zlokalizowanymi właśnie na naszym kontynencie. □