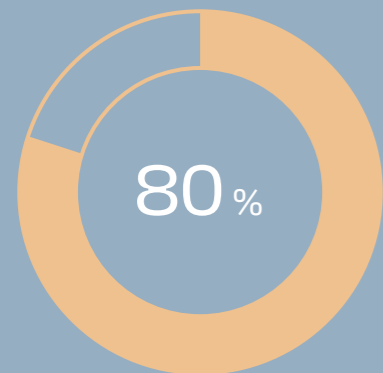


Ghid de utilizare

# Depozitare: Tendințe și evoluții

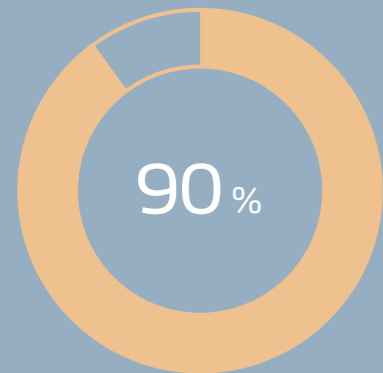


## Managerii evaluează lanțul de aprovizionare



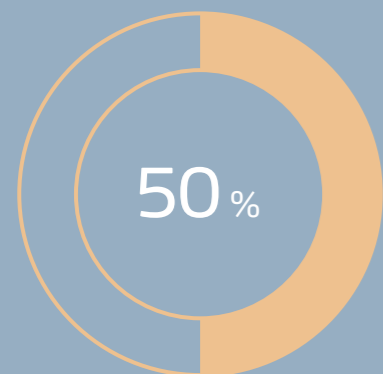
### Lanțurile de aprovizionare sunt afectate în mod semnificativ

80% dintre managerii chestionați s-au confruntat cu prejudicii grave sau chiar foarte grave ale lanțurilor lor de aprovizionare în ultimele 12-18 luni, ca urmare a perturbărilor.



### Problemele care privesc lanțul de aprovizionare au crescut

90% dintre managerii chestionați consideră că aceste perturbări au luat amploare în ultimii 10 ani și că pandemia a amplificat și mai mult efectele acestora.



### Perturbările afectează productivitatea

50% dintre managerii chestionați au declarat că aceste întreruperi le afectează în mod semnificativ productivitatea și profitul.

# Depozitare – Perspectiva anului 2024

## Perturbările lanțului de aprovizionare și deficitul de forță de muncă se vor menține

Problemele care privesc lanțul de aprovizionare au fost subiectul dominant anul trecut. În ciuda redresării globale, în Germania nu există o revenire prea mare. Potrivit Deloitte<sup>1</sup>, 53% dintre repondenți sunt încă grav afectați, iar 46% se așteaptă ca riscurile de neplată să crească. Impactul este semnificativ, 77% dintre aceștia raportând o creștere a prețurilor de achiziție, ceea ce are un impact negativ asupra vânzărilor, productivității și profitabilității. Aproape jumătate dintre cei chestionați se tem că această situație va continua să se înrăutățească din cauza deficitului<sup>2</sup> de piese și de produse primare.

Pe lângă perturbările lanțului de aprovizionare, deficitul continuu de forță de muncă a fost un subiect important în centrele logistice. Acest fapt are drept urmare creșterea automatizării proceselor în depozite și în centrele de distribuție.

**Din această perspectivă, veți afla cum să vă optimizați strategia de depozitare pentru a face față provocărilor viitoare. Acest ghid**



prezintă cele mai importante opt tendințe pentru depozitare în următorii ani



descrie modul în care aceste tendințe pot influența compania dumneavoastră,



vă oferă recomandări de acțiune pentru abordarea acestor tendințe.

## #1 Just-in-case rămâne o strategie preferată

Experții presupun că vor exista perturbări continue până la mijlocul sau chiar sfârșitul anilor 2020.<sup>3</sup> Aceasta înseamnă că problemele lanțului de aprovizionare ne vor însoți încă mult timp de acum încolo, iar strategiile de depozitare bazate pe principiul just-in-time (JIT) sunt depășite. În timp ce procesele de producție tip lean și strategiile de stocare JIT au reprezentat cea mai bună abordare pentru menținerea competitivității și evitarea blocajelor de lichidități datorate stocurilor cu circulație lentă înainte de pandemia de coronavirus, acest lucru nu mai este valabil. Pentru a depăși provocările din ultimele 24 de luni (pandemie, deficit de forță de muncă și probleme ale lanțului global de aprovizionare), majoritatea centrelor de distribuție au trecut la o strategie de inventariere just-in-case (JIC).

În următorul an, comercianții cu amănuntul nu vor mai cumpăra atât de multă marfă pe cât era posibil în trecut, totuși majoritatea nu va reveni încă la strategia stocurilor just-in-time. Lanțurile de aprovizionare sunt prea vulnerabile pentru aceasta, motiv pentru care flexibilitatea va fi cheia unui management eficient al stocurilor în anul următor. În acest caz, accentul este pus pe managementul proactiv al depozitelor, care continuă să dețină stocuri ușor mai mari decât cele necesare în prezent. Acest lucru presupune ca logisticienii să dezvolte strategii pentru stocarea pe termen scurt a stocurilor lor – pentru care soluțiile de stocare și de pregătire automată sunt o rezolvare excelentă!<sup>4</sup>



**Recomandare: Având în vedere deficitul continuu de stocuri și problemele lanțului de aprovizionare, ar fi bine să urmați o strategie flexibilă a stocurilor just-in-case. Astfel, vă asigurați că dispuneți întotdeauna de stocuri suficiente pentru a îndeplini toate comenzile.**

În ciuda numeroaselor provocări cu care se confruntă lanțurile de aprovizionare, pot fi identificate două strategii-cheie care pot ajuta companiile să își sporească eficiența și să minimizeze riscurile: o strategie flexibilă a stocurilor just-in-case și o colaborare sporită cu furnizorii și cu clienții.

Relațiile strânse cu furnizorii și cu alte părți interesate din întregul lanț de aprovizionare sunt esențiale pentru a preveni riscurile cibernetice și perturbările. În același timp, acestea contribuie la crearea transparenței datelor necesare pentru o imagine de ansamblu optimă, pentru realizarea rapoartelor de sustenabilitate și pentru respectarea reglementărilor legale. Viitoarele lanțuri de aprovizionare vor fi și mai mult orientate către clienți, prin plasarea acestora în prim-plan, prin integrarea feedback-ului lor și prin includerea acestor cunoștințe în procesele de afaceri.





## #2 Deficitul de forță de muncă stimulează boom-ul automatizării

Deficitul de forță de muncă rămâne cel mai important subiect în domeniul depozitării, după problema lanțului de aprovizionare. Combinația dintre pensionarea generației Baby Boomers (reducând în mod semnificativ fondul de forță de muncă disponibilă), boom-ul continuu al comerțului electronic (crescând considerabil presiunea asupra logisticii depozitelor) și efectele pe termen lung ale pandemiei (scăderea generală a personalului capabil și dispus să muncească) au făcut ca, în ultimii ani, căutarea forței de muncă să fie o provocare tot mai mare pentru managerii de depozite.

În plus, căutarea forței de muncă a devenit, de asemenea, mai dificilă în 2023, deoarece costurile acestora au crescut semnificativ în același timp. Plata pe oră a unui specialist în logistica depozitelor este, în prezent, de aproximativ 17,50 Euro, ceea ce duce la salarii anuale de peste 33.000 Euro în Germania.<sup>5</sup>

Perspectivile pentru piața muncii rămân incerte în anul 2024. Experții presupun că rata șomajului va fi puțin peste 5,5%<sup>6</sup> în anul următor, în timp ce alții prevăd chiar o creștere suplimentară din cauza inflației. Pentru a-și reduce dependența de forța de muncă manuală și imprevizibilă, centrele de distribuție se bazează din ce în ce mai mult pe automatizare.

La aceasta se adaugă utilizarea de noi tehnologii, cum ar fi inteligența artificială și Internetul obiectelor (IoT), care simplifică și mai mult procesele și contribuie astfel la reducerea proporției de muncă umană. Acest lucru îi protejează pe managerii de depozit de ratele mari de fluctuație și, în același timp, crește productivitatea.



**Recomandare: Pentru a vă reduce dependența de forța de muncă imprevizibilă, ar fi bine să treceți la soluții automatizate care oferă un răspuns eficient la această provocare.**

# Evoluții pe piața muncii

DIGRE-  
SIUNE

## Angajații rămân factorul cheie în lanțul de aprovizionare

Cea mai mare provocare pentru lanțurile de aprovizionare fără probleme este găsirea și păstrarea forței de muncă și a persoanelor talentate calificate. Rezultatele sondajului nostru arată că această provocare se va amplifica pe viitor. Lanțurile de aprovizionare sunt la fel de bune ca oamenii care le controlează.

Prin urmare, cheia succesului pe termen lung constă în investirea în angajații actuali și viitori. De aceea, implementarea unor programe de recrutare, de dezvoltare și de construire a unei culturi care să vă păstreze angajații în cadrul companiei este extrem de importantă.

## Milenialii se stabilesc în poziții de conducere în centrele logistice

De asemenea, proporția de mileniali în poziții de conducere în centrele logistice va atinge un nou nivel maxim în anul 2024. Unul dintre motivele pentru care avansează rapid în carieră este nivelul lor ridicat de formare profesională. Conform statisticilor<sup>7</sup>, această grupă de vârstă are o rată impresionantă de absolvenți de liceu și de facultate, cu procente de 53%, respectiv de 28%.

Acest nivel ridicat le permite milenialilor să ajungă în posturi de conducere mai repede decât se așteptau. Deoarece această grupă de vârstă este cunoscută pentru adaptabilitatea sa și disponibilitatea ridicată de a investi în noi tehnologii, este probabil ca pe viitor să fie promovate în depozite subiecte precum automatizarea, robotica, Warehouse Management System (WMS), tehnologiile portabile, Blockchain și IoT.

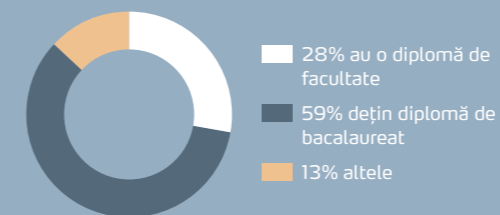


**Recomandare: Bazați-vă pe mileniali și aveți încredere în tinerele talente din compania dumneavoastră. Perspectiva lor unică și dorința de a încerca noi tehnologii îi fac pe mileniali să fie promotorii dezvoltării în domeniul logisticii depozitelor.**

## Ascensiunea milenialilor

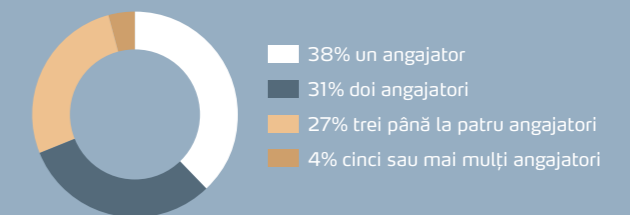
Companiile de logistică au recunoscut că milenialii, care lucrează în lanțul de aprovizionare, sunt inteligenți, dedicați, de încredere și entuziaști – fapt pentru care sunt acum adesea recompensați cu funcții de conducere.

Nivelul lor de formare profesională:



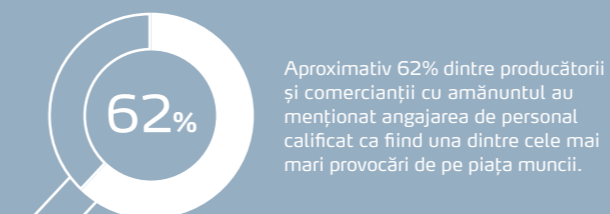
Număr de angajatori

Experiență profesională: În medie, între 5 și 20 de ani.

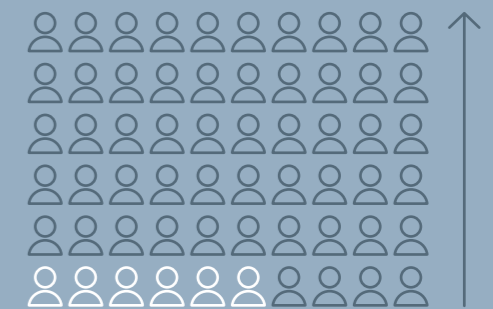


## Deficitul de forță de muncă și consecințele sale

De îndată ce ajung în poziții de conducere, angajarea de forță de muncă calificată și păstrarea acesteia pe termen lung devine, pentru mileniali, una dintre sarcinile critice pentru succes. Companiile trebuie să își transforme centrele logistice în locuri în care noua generație dorește să lucreze cu plăcere.



Există aproximativ 62.000 de locuri de muncă vacante în sectorul de depozitare și transport 8 – o cifră care se așteaptă să crească și mai mult până în 2024.



## Cerințele angajaților din logistica depozitelor



Locuri de muncă flexibile și un echilibru mai bun între viața profesională și cea personală



Salarii mai mari și oportunități bune de promovare



Timpi de muncă mai scurți și deplasări reduse spre locul de muncă



### #3 Centrele logistice continuă să se concentreze pe stilul de viață urban

În era comerțului electronic, livrarea în aceeași zi a devenit un standard. Comercianții cu amănuntul răspund la aceste așteptări ridicate prin înființarea de centre de distribuție în zonele urbane. Această abordare include construcția de noi centre de distribuție în zonele dens populate, astfel încât produsele să poată fi livrate de către personalul local de livrare în aceeași zi, ceea ce este mai eficient din punctul de vedere al costurilor pe termen lung.

În același timp, tendința de a utiliza magazinele existente pentru îndeplinirea comenzilor va continua în anii următori, deoarece acest fapt oferă multe dintre avantajele noilor centre de distribuție, dar cu costuri de investiții mai reduse.



**Recomandare: Planificați în mod creativ pentru viitor și luați în considerare centrele de distribuție urbane, pentru a sprijini dezvoltarea continuă și pentru a răspunde așteptărilor în creștere ale clienților.**

### #4 Optimizarea spațiilor de depozitare existente este inevitabilă

Spațiile de depozitare nu au fost niciodată atât de scumpe și limitate ca în prezent. Chiriile de top pentru proprietățile logistice<sup>9</sup> din Europa au crescut cu 46% în ultimii 10 ani. În același timp, rata de neocupare a scăzut de la aproape 7% la sub 3%, atingând o nouă valoare minimă de 2% în al treilea trimestru din anul 2022. Iar perspectivele pentru anul 2024 nu sunt mai bune. Se așteaptă ca rata de neocupare să rămână scăzută, în timp ce chiriile vor continua să crească.

Costurile în creștere, ratele scăzute de neocupare și un deficit de noi spații comerciale vor însemna că centrele de distribuție vor continua tendința de extindere a capacității lor, care s-a accelerat începând cu anul 2022. Soluțiile automatizate de depozitare sprijină acest fapt, deoarece permit depozitarea mai multor bunuri în mult mai puțin spațiu în centrele logistice, datorită utilizării optimizate a spațiilor disponibile.



**Recomandare: Extindeți în loc să reduceți – evitați spațiile costisitoare și nefolosite prin utilizarea sistemelor automatizate de depozitare și de pregătire.**

Provocările actuale stimulează soluțiile inovatoare, în special în domeniul soluțiilor automatizate de depozitare. Descoperiți modul în care sistemele automatizate de depozitare și de pregătire (ASRS) nu numai că ajută la utilizarea mai eficientă a spațiilor, dar pun și bazele viitorului digital al lanțului de aprovizionare.

Automatizarea și trecerea la tehnologiile digitale sunt standard în prezent și vor continua să fie pe viitor componente importante ale lanțurilor de aprovizionare de succes. Aceste soluții contribuie la crearea fiabilității și transparenței necesare și permit documentarea precisă a proceselor de-a lungul întregului lanț. De asemenea, instrumentele digitale ușurează sarcina angajaților dvs. și contribuie astfel la contracararea deficitului de forță de muncă.

În plus, Software-as-a-Service (SaaS) permite companiilor să implementeze mai rapid noi tehnologii și automatizări. Aceste co-soluții oferă scalabilitate și flexibilitate, dând posibilitatea logisticienilor să utilizeze cele mai recente tehnologii în depozit fără investiții inițiale mari.

## #5 Depozitarea prin intermediul furnizorilor terți continuă să crească

Atâta timp cât lipsa spațiului este un factor critic de succes pentru managerii de depozit, gestionarea depozitării prin intermediul furnizorilor terți și la cerere va continua să crească. Depozitele operatorilor externi oferă companiilor o oportunitate unică de a depozita stocuri mai mari, ceea ce facilitează strategia stocurilor JIC. De asemenea, acestea pot fi utilizate pentru a face față unei creșteri mai puternice, evitând în același timp riscurile asociate cu o extindere permanentă a spațiului.



**Recomandare: Luați în considerare depozitarea la furnizori terți pentru a crește nivelul stocurilor în anumite locații și pentru a evita în același timp investițiile costisitoare.**

## #6 Problema retururilor revine în 2024

Majoritatea oamenilor sunt familiarizați cu statisticile care arată că cel puțin 30% din toate produsele comandate online sunt returnate.<sup>10</sup> Retururile au devenit o problemă atât de mare încât chiar și marii comercianți cu amănuntul iau măsuri drastice. Unii dintre ei merg acum chiar atât de departe încât nu mai acceptă deloc retururile.<sup>11</sup> Pentru a rămâne competitivi, comercianții cu amănuntul și centrele logistice trebuie să fie pregătite pentru o gestionare eficientă a retururilor. Pentru a evita creșterea constantă a pierderilor din cauza retururilor, în ciuda creșterii comerțului electronic, este inevitabil să se investească în procesele de logistică inversă.



**Recomandare: Luați inițiativa și stabiliți procese line pentru logistica retururilor, astfel încât să nu pierdeți bani pe termen lung.**



## #7 Bunuri la persoană: Integrarea soluțiilor robotizate este în creștere

Ca răspuns la deficitul de forță de muncă și la cererea crescută a clienților, utilizarea roboților în depozite a crescut deja exponențial în 2022 și 2023 și va continua să crească și pe viitor. Numai în SUA vor fi dezvoltate până la 50.000 de depozite automatizate până în anul 2025. Opt milioane de roboți ar putea fi livrați clienților din domeniul intralogistici până în anul 2030.<sup>12</sup>

Introducerea roboților mobili pentru transportul materialelor sau pentru pregătirea comenzilor este mai mult decât o tendință, ci devine din ce în ce mai mult o necesitate operațională, având în vedere provocările tot mai mari. Prin urmare, în anul 2024, centrele logistice vor examina și vor promova din ce în ce mai mult utilizarea roboților în domenii precum procesarea comenzilor. În plus, va crește tendința de utilizare a cobots (roboți colaborativi care pot lucra împreună cu oamenii) în centrele de distribuție.

Scopul principal nu este acela de a exclude oamenii din depozit, ci de a le oferi un sprijin eficient în timpul activităților de muncă solicitante sau periculoase. În plus, utilizarea de cobots împreună cu sistemele automatizate de depozitare și de pregătire, care economisesc spațiu, oferă oportunități bune de a maximiza în mod vizibil eficiența în depozit.<sup>13</sup>



**Recomandare: Nu vă lăsați descurajați de soluțiile robotizate – acestea sunt intuitive, adaptabile și scalabile pentru o gamă vastă de aplicații ale logisticii depozitelor. Și sunt mai avantajoase din punctul de vedere al costurilor decât ați putea crede!**

În timp ce tendința de integrare a soluțiilor robotizate în depozite capătă amploare, creșterea inteligenței în afaceri și a inteligenței artificiale (AI) joacă, de asemenea, un rol decisiv în viitorul lanțului de aprovizionare.

Dacă datele sunt noul petrol, datele sigure, exacte și partajabile vor fi viitorul standard de aur. Analiza avansată, inteligența artificială și blockchain vor permite o inteligență în afaceri de top, care vă va oferi informații concrete pentru a aborda și a atenua eventualele perturbări ale lanțului de aprovizionare. Acestea permit, de asemenea, transparența continuă și schimbul sigur de date pentru a asigura procese fiabile.

## #8 Tendința către mai multă sustenabilitate

Problema sustenabilității devine, de asemenea, un factor din ce în ce mai important în logistica depozitelor. Conform sondajelor, acest lucru are un impact direct asupra strategiilor de management al depozitelor. O analiză efectuată de Deloitte<sup>14</sup> a arătat, printre altele, că



48% dintre repondenți se confruntă cu cerința de a introduce lanțuri de aprovizionare mai sustenabile



37% promovează dezvoltarea sustenabilității în rândul furnizorilor lor

Cel mai important punct de plecare pentru lanțuri de aprovizionare mai sustenabile îl reprezintă trecerea la tehnologiile electronice, reducerea consumului de resurse și utilizarea crescută a energiilor regenerabile.

### Modelele de afaceri circulare și neutralitatea CO<sub>2</sub> devin o normalitate

Din ce în ce mai multe companii se orientează către un model durabil de economie circulară, care urmărește să decupleze creșterea economică de consumul resurselor.

Acest fapt se realizează, printre altele, prin prelungirea duratei de viață și prin reutilizarea materialelor cât mai mult timp posibil de-a lungul întregului lanț valoric. Această abordare ajută companiile să devină neutre din punct de vedere al emisiilor de CO<sub>2</sub> și să contracareze cu succes deficitul de resurse. În plus, se produce din ce în ce mai mult pe plan local, pentru a reduce riscul de întrerupere a lanțului de aprovizionare prin apropierea proceselor de consumatorii finali.



**Recomandare: Investiți în logistica durabilă a depozitelor, în modele de afaceri circulare și în neutralitatea CO<sub>2</sub>. Acești pași minimizează amprenta dvs. ecologică și vă consolidează poziția pe piață.**



## Referințe bibliografice

- <sup>1</sup> Editura Huss. „Supply Chain Index: Standort Deutschland verliert an Attraktivität”. (Indexul lanțului de aprovizionare: Locația Germania mai puțin atractivă) Publicat în martie 2023. <https://logistik-heute.de/news/supply-chain-index-standort-deutschland-verliert-attraktiv-itaet-39477.html>
- <sup>2</sup> Statista 2024. „Was bedeuten die Lieferkettenprobleme für Ihr Unternehmen?”. (Ce semnificație au problemele lanțului de aprovizionare pentru compania dumneavoastră?) Publicat în martie 2023. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/1380636/umfrage/auswirkungen-von-liefer-kettenprobleme-auf-unternehmen/> Knappeheit
- <sup>3</sup> Deloitte Insights. „Meeting the Challenge of Supply Chain Disruption” (Cum răspundem provocării întreruperii lanțului de aprovizionare), publicat în septembrie 2022. <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/manufacturing/realigning-global-supply-chain-management-networks.html>
- <sup>4</sup> Modern Materials Handling. (Manipularea modernă a materialelor) „Time to Tighten Up on Inventory Management”. (Este timpul pentru intensificarea managementului stocurilor) Publicat în ianuarie 2021. [https://www.mmh.com/article/time\\_to\\_tighten\\_up\\_on\\_inventory\\_management](https://www.mmh.com/article/time_to_tighten_up_on_inventory_management)
- <sup>5</sup> Stepstone Group GmbH 2024. „Fachkraft Lagerlogistik Gehälter in Deutschland”. (Salariile pentru personalul de specialitate din logistica depozitelor în Germania) Accesat la 05.01.2024. <https://www.stepstone.de/gehalt/Fachkraft-Lagerlogistik.html>
- <sup>6</sup> Statista 2024. „Indikatoren des Arbeitsmarkts in Deutschland in den Jahren 2021 und 2022 und eine Prognose für die Jahre 2023 und 2024”. (Indicatorii pieței muncii în Germania în anii 2021 și 2022 și o prognoză pentru anii 2023 și 2024) Publicat în noiembrie 2023.
- <sup>7</sup> Statista 2024. „Millennials in Deutschland nach Berufsausbildung im Vergleich mit der Bevölkerung im Jahr 2021”. (Milenialii în Germania în funcție de formarea profesională comparativ cu populația în anul 2021) Publicat în noiembrie 2021. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/712987/umfrage/umfrage-in-deutschland-zur-berufsausbildung-der-millennials/>
- <sup>8</sup> Statista 2024. „Berufsgruppen mit den meisten der BA gemeldeten offenen Arbeitsstellen am ersten Arbeitsmarkt in Deutschland im November 2023”. (Grupele profesionale cu cele mai multe posturi de muncă vacante raportate la formarea profesională pe piața primară a muncii din Germania în noiembrie 2023) Publicat în noiembrie 2023. <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/310264/umfrage/verteilung-der-offenen-arbeitsstellen-in-deutschland-nach-berufsklassen/>
- <sup>9</sup> WIN-Verlag GmbH & Co. KG. „Logistikimmobilien: Logistiker erwarten steigenden Flächenbedarf”. (Proprietăți logistice: logisticienii se așteaptă la o creștere a necesarului de spațiu) Publicat în august 2023. <https://www.e-commerce-magazin.de/logistikimmobilien-logistiker-erwarten-steigenden-flaechenbedarf/>
- <sup>10</sup> Invesp. „E-commerce Product Return Rate – Statistics and Trends”. (Rata retururilor de produse în comerțul electronic – Statistici și tendințe) Publicat în mai 2022. <https://www.invespcro.com/blog/ecommerce-product-return-rate-statistics/>
- <sup>11</sup> Entrepreneur. „Major Retailers Are Considering Dramatic Return-Policy Changes”. (Marii comercianți cu amănuntul iau în considerare modificări dramatice ale politicii de retur) Publicat în iunie 2022. <https://www.entrepreneur.com/business-news/whats-going-on-with-the-target-return-policy/430299>
- <sup>12</sup> Robotics and Automation News. (Știri despre robotică și automatizare) „Top 3 Predictions on the Future of Automation in Warehousing”. (Top 3 al predicțiilor privind viitorul automatizării în depozit) Publicat în decembrie 2021. <https://roboticsandautomationnews.com/2021/12/01/top-3-predictions-on-the-future-of-automation-in-warehousing/47387/>
- <sup>13</sup> George Brown College. „How Robots Are Changing Distribution and Fulfillment Warehouses”. (Modul în care roboții modifică distribuția și procesarea comenzilor în depozite) Publicat în iulie 2021. <https://www.onlinerobotics.com/news-blog/how-robots-are-changing-distribution-and-fulfillment-warehouses>
- <sup>14</sup> 2023 MHI. „The responsible Supply Chain”. (Lanțul de provizionare responsabil) <https://www.mhi.org/publications/report>