

Stawiamy na szkolenie super-userów

Paweł Sadowski, Corporate Account Manager w Dziale Handlowym Corporate w Betacom odpowiada na pytania Tomasza Czarneckiego.

Jakie czynności, analizy, powinna wykonać firma transportowa, spedycyjna przed zakupem TMS, tak by był on potem efektywny?

- Podstawowe działanie to audyt i analiza dostępnych zasobów oraz procesów występujących w przedsiębiorstwie. Możemy wykonać go samodzielnie wewnątrz organizacji lub skorzystać z usług zewnętrznych firm consultingowych mających doświadczenie poparte referencjami. Często również audyt i analizę wykonują dostawcy usług i rozwiązań klasy TMS, w ramach przygotowania do wdrożenia, które jest podstawą do podjęcia kolejnych kroków. Przed takimi działaniami warto rozpisać sobie „czego potrzebujemy”, aby późniejsze rozmowy z firmami zewnętrznymi czy wewnętrznymi rozpoznanie zweryfikowało wszystkie nasze pomysły. Należy także ustalić mierniki pozwalające na stałą i płynną kontrolę, by na bieżąco móc określać efektywność późniejszego wdrożenia. Przed wyborem dostawcy rozwiązania powinniśmy poznać propozycje

3-5 potencjalnych dostawców, następnie wyłonimy dwie oferty najbardziej zbliżone do naszych potrzeb. Będzie to korzystne zarówno ze względu na funkcjonalności zaszyte w systemie, inspirację i ciekawe pomysły od producentów, jak i na możliwości negocjacyjne.

GRANICA ROZWOJU TMS

Systemu nie kupujemy na rok. W jaki sposób przygotować się na jego dalszy rozwój, by nie okazało się, że za 3-5 lat trzeba wszystko wdrażać na nowo?

- W naszej ocenie najważniejsza jest zastosowana technologia, od której zależą wydajność, opcje integracyjne oraz dostęp, bezpieczeństwo a także ich koszt. Funkcjonalności w różnej formie możemy zawsze dołożyć, zmienić czy przemodelować. Natomiast jeżeli zablokujemy się na poziomie technologii, będziemy zmuszeni do zmiany systemu, ze względu na ograniczenia jakie są typowe dla danej technologii. Dodatkowo warto poznać plany potencjalnych dostawców w zakresie rozwoju i utrzymania systemu, gdyż każdy z nich posiada swój cykl życia. Dotyczy to szczególnie rozwiązań mających nam posłużyć kilka lat.

TMS-y osiągnęły już górny pułap rozwoju?!

- Zdecydowanie nie! W Polsce systemy do zarządzania transportem stają się co raz bardziej popularne, ale nadal nie wszystkie firmy wykorzystują w 100 procentach potencjał jaki dają rozwiązania TMS. Właśnie to będzie motorem napędowym do rozwoju i tworzenia systemów klasy TMS. Dodatkowym paliwem dla producentów rozwiązań są elementy związane z automatyzacją czy robotyzacją procesów. Robotic Process Automation, Artificial Intelligence, Machine Learning to hasła już rozbrzmiewające na całej płaszczyźnie biznesowej i możemy być pewni, że będziemy słyszeć je częściej. Dokładnie dlatego rozwój systemów TMS się nie kończy, a wchodzi w kolejną fazę. Obserwując otaczający nas świat trudno powiedzieć czy kiedykolwiek osiągną „górny pułap rozwoju”, ze względu na co raz bardziej rosnącą konkurencję, wymagania klientów czy dalszy rozwój technologii.

Czy możliwe jest, by właściciel firmy, menedżer, mógł zarządzać całym procesem transportowym ze swojego smartfona?

- Zdecydowanie tak! Ten trend ze względu na miniaturyzację będzie się utrzymywał dzięki olbrzymiej mocy obliczeniowej ukrytej w naszych smartfonach, która już dawno przestała być blokerem w tej kwestii. Pytanie jedynie o ergonomię pracy, ale to już indywidualny wybór każdego użytkownika.



KOMPETENCJE WEWNĄTRZ FIRMY

Co jeszcze pozostaje w gestii ludzkiej a co przejęły na siebie systemy? Czy system może na podstawie danych podpowiadać podjęcie decyzji związanej z kosztami, pracą kierowcy, sytuacją na drodze itp.?

- Dynamika zmian, specyfika procesów i ich niestandardowość to główne czynniki wpływające na możliwości przekazania pełnej kontroli w ręce algorytmów czy rozwiązań systemowych. Obecnie zaawansowane systemy informatyczne są w stanie podpowiadać człowiekowi jaką decyzję należy podjąć w obszarach: planowania, dystrybucji, prognozowania popytu czy np. predykcji zużycia części i ewentualnego serwisu. W mojej ocenie udział inteligentnych rozwiązań predykcyjnych będzie rósł ze względu na wyższą dokładność od ludzkiej, co znajdzie pozytywne przełożenie w efektywności ekonomicznej realizowanych procesów. Niemniej jednak decyzja leży po stronie człowieka - on ma ostatnie słowo w kluczowych procesach.

Należy także ustalić mierniki umożliwiające stałą i płynną kontrolę, by na bieżąco móc określać efektywność późniejszego wdrożenia.

Ile czasu średnio zajmuje nauczenie pracownika klienta obsługi programu? Czy szkolenia są kontynuowane po wdrożeniu systemu i wliczone w cenę produktu?

- Moim zdaniem wiedza o systemie jest i powinna zostać w organizacji. W przypadku systemu VIA TMS stawiamy na budowanie kompetencji wewnątrz firmy tj. szkolenia

super-userów. Tacy użytkownicy mogą sami szkolić nowych pracowników i dystrybuują wiedzę w organizacji będąc dodatkowo pierwszą linią wsparcia dla użytkowników w razie problemów. Ma to wiele plusów, chociażby szybki czas reakcji, czy ograniczenie kosztów generowanych przez szkolenia zewnętrzne. W naszej ocenie proces i czas szkolenia zależy od zadań realizowanych przez pracownika i stopnia ich złożoności. Uśredniając te wartości, szkolenie użytkownika/ów zajmie około 3 miesiące - od początkującego do key-usera. W przypadku rozwiązania VIA TMS istnieje opcja skorzystania z wielu form szkoleń. Od tradycyjnej, stacjonarnej formy z salką i trenerem, e-learningowej – bazującej na nagraniach wraz z bieżącym sprawdzaniem wiedzy, a także zdalnej, która jest podobna do tradycyjnej z tą różnicą, że nie wymaga przemieszczania się.

MĄDRY POLAK PRZED SZKODĄ

Branża TSL centralizuje się. Z jednej strony kurczy się liczba klientów, z drugiej powstają więksi. Jak to wpływa na takie firmy jak Betacom?

- Możemy śmiało mówić o postępującej centralizacji w branży. Coraz częstszym obrazem są firmy budujące swoją pozycję dzięki efektowi synergii i skali stosując narzędzia IT. Uzupełniają portfolio o obszary, w których nie operowali bądź operowali na niskim poziomie, poprzez przejmowanie przedsiębiorstw bądź tworzenie konsorcjów w celu zwiększenia konkurencyjności czy otworzenia się na dostarczanie nowych usług. Oczywiście to tylko kilka przesłanek, ale możemy mówić już o pewnego rodzaju trendzie. Należy pamiętać o dynamice zmian dzisiejszej logistyki. Według raportu PWC i TLP o perspektywach rozwoju transportu drogowego w Polsce w latach 2020-2030, w latach 2020-2022 wzrośnie tonaż – o około 23 procent a do końca 2020 roku koszty działalności o 7-15 procent.

Przy poszukiwaniu dostawcy systemu pracy jest dużo, a błędy są nieodzownym elementem tego procesu.



Firmy są niemal zmuszane do szukania oszczędności czy zwiększania przychodów poprzez rozszerzenie wachlarza usług czy obszarów na jakich funkcjonują.

Wracając jednak do postawionego pytania „Jak postrzegamy to z naszego punktu widzenia?”. Opierając się na wspomnianym raporcie, cyfrowa transformacja będzie napędzać globalnych operatorów i pozwalać na zwiększanie ich przychodów – to zdanie ponad połowy operatorów (54 procent). Firmy mogą działać w tak dużej skali dzięki postępowi technologicznemu i systemom informatycznym, które są motorem tak szeroko idącej centralizacji. Bez zaplecza technologicznego w postaci rozwiązań hardware takich jak systemy telematyczne, zabezpieczenia, czujniki oraz software: systemów klasy ERP, TMS, BI, HR, zarządzanie dużą organizacją byłoby wręcz nierealne. To właśnie one pozwalają na bezpieczny i szybki dostęp do transparentnej informacji a odpowiednie gospodarowanie nią umożliwia efektywne zarządzanie przedsiębiorstwem w tak dużej skali. Jeżeli chodzi o pracę backoffice i inne zadania operacyjne wzrasta wpływ automatyzacji i robotyzacji procesów. RPA czy elementy automatyki zaszyte w rozwiązaniach systemowych stwarzają szansę na około pięcioprocentową redukcję kosztów. Betacom jako dostawca systemów i usług IT doskonale zdaje sobie z tego sprawę i wspiera klientów w realizacji strategii biznesowej.

Jakie błędy najczęściej popełniają firmy chcące korzystać/korzystające z waszych usług? Pytanie pewnie niezręczne, ale dzięki temu możemy sprawić, by Polak był mądry przed szkodą...

- Tak, jest to dość niezręczne pytanie, ale nie myli się ten, kto nic nie robi. Przy poszukiwaniu dostawcy systemu pracy jest dużo, a błędy są nieodzownym elementem tego procesu. Myślę, że kardynalnym błędem przy wdrożeniu jest wybór nieodpowiedniego dostawcy. Powinniśmy zwrócić uwagę na kompetencje, doświadczenie i referencje potencjalnych dostawców. Bardzo istotną rolę odgrywa profesjonalne podejście do projektu, zaimplementowania systemu i weryfikacja możliwości wykonawczych. Często zbyt pochopny wybór

może okazać się zgubny w skutkach i właśnie to najbardziej mnie zaskakuje. Nie chodzi mi o dużą ufność do ludzi, moim zdaniem zaufanie jest fundamentem współpracy biznesowej - dziwi brak chęci weryfikacji tego na co decyduje się firma. Oczywiście kosztuje nas to nieco czasu, ale w długofalowym rozrachunku bywa kluczowe. Mógłbym wymienić błędy mniejsze i większe jak nakładanie systemu na nieuporządkowaną bazę danych, nieoptymalna realizacja procesów czy dostosowywanie procesów do rozwiązania, a nie rozwiązania do procesów etc. Natomiast ważniejsze, by sprawić, aby każda porażka była nawozem sukcesu. To właśnie błędy i wyciągane z nich wnioski powinny pomagać budować wiedzę i doświadczenie – są cenną lekcją. Musimy tylko nauczyć się patrzeć na działania i konstruktywnie oceniać ich wyniki.

WYZWANIE DLA BETACOM

Opowiedz o jakimś ciekawym wdrożeniu jakie stało się waszym udziałem.

- Przedstawię przykład ciekawego wdrożenia pod kątem wyników i wysokiego poziomu rozwoju w krótkim czasie. Dotyczy jednej z obsługiwanych przez nas firm, dynamicznie rosnącej, z innowacyjnym modelem biznesowym, który zakładał, między innymi funkcjonowanie w oparciu o przeważającą pracę zdalną większości pracowników. Generowało to potrzeby takie jak obsługa wysokiego wzrostu liczby pracowników w krótkim czasie, dostęp do systemu z każdego miejsca i urządzenia, system w wielu językach oraz szerokie opcje raportowania pod kątem wyników poszczególnych użytkowników. Nie było miejsca na biurowe odprawy, czy spotkania z omówieniem wyników. Temu klientowi dostarczyliśmy webowy system VIATMS, który umożliwił skalowalność, bezpieczny dostęp z każdego miejsca, a logowanie przez przeglądarkę sprawiło, że typ urządzenia nie miał już znaczenia. Dodatkowo system pozwolił na obsługę procesu w wielu językach, a także dał narzędzie w postaci modułu raportowania dla kadry zarządzającej.

Z naszych badań, w których brali udział nadawcy, spedytorzy i przewoźnicy wynika, że największym wspólnym problemem jest brak lub zła komunikacja oraz organizacja działań. W dobie takich technologii jaką dysponuje choćby Betacom to dość zaskakujące...

- Rzeczywiście to zaskakujące, ale pamiętajmy, że polski rynek nadal dynamicznie się rozwija. Trudno porównywać duże organizacje o mocno rozbudowanych działach: planowania, realizacji czy odpowiedzialnego za technologię działów IT z firmami kilku, czy kilkunasto osobowymi. Obserwuję dużą dysproporcję na tej płaszczyźnie. Z drugiej strony coraz bardziej popularne stają się obecne na rynku rozwiązania w formie usługowej, które zaimplementujemy nawet za kilkadziesiąt złotych miesięcznie. Mogą pomóc w usprawnieniu komunikacji czy zwiększeniu transparentności operacji i informacji wewnątrz organizacji. Kiedy komunikacja będzie na odpowiednim poziomie, wzrośnie efektywność zarządzania i planowania. Aby to osiągnąć,



Zarządzanie firmą transportową za pomocą smartfona to nie science-fiction.

TMS powinien być platformą służącą również dla odbywania całego dialogu – jedno środowisko pracy zwiększające ergonomię i efektywność. Jeżeli takie podejście jest niemożliwe, powinniśmy iść w kierunku integracji rozwiązań komunikacyjnych i ewidencyjnych z rozwiązaniem TMS.

CYBERBEZPIECZEŃSTWO

Działania związane z cyberbezpieczeństwem to moda czy reakcja na realne zagrożenie?

- Cyberbezpieczeństwo stanowi termin coraz częściej przewijający się w mediach, popularny, ale i bardzo istotny i to nie tylko w kontekście RODO czy zachodnio brzmiącego GDPR. Znaczna większość firm przetwarza, przesyła i składa dane - często krytyczne z punktu widzenia działalności, a nawet istnienia organizacji. Weźmy pod uwagę firmę spedycyjną, która „na koniec dnia” zajmuje się handlem informacją. A co jeśli informacje o stawkach, klientach czy strategii przedsiębiorstwa wyciekną w sposób niekontrolowany poza organizację? To problem już nie tylko wizerunkowy, ale ważący nawet o utrzymaniu się podmiotu na rynku. Kompromitacja bazy danych zawierającej informacje poufne dotyczące danych osobowych lub operacyjnych może nieść za sobą katastrofalne konsekwencje. Armia hackerów, bo o tak dużej skali już mówimy, wykonuje dziennie ok. 60 milionów cyberataków. Świadczy to o wielkiej skali problemu, a wraz z globalnym rozwojem technologii informatycznych rozwija się „ciemna strona mocy”. Kto wie, czy nie prześciga tej jasnej? Badania pokazują, że nawet podstawowe działania pozwalają na znaczne zwiększenie poziomu cyberbezpieczeństwa w organizacji. Antywirus, logowanie wieloskładnikowe, ochrona sieci, to elementy je umożliwiające.

Możemy śmiało mówić o postępującej centralizacji w branży.

NIE UCIEKAM OD TECHNOLOGII

Poza pracą starasz się uciec od technologii czy aktywnie ją wykorzystujesz w wolny czasie?

- Na co dzień nie opieram się wskoczeniu w technologiczny wir, chętnie wykorzystuję możliwości, jakie nam daje. Choć ciężby mój inteligentny zegarek mierzący puls, pozycję GPS do mierzenia odległości i czasów rowerowych tras czy biegania, który śmiało porównam do samochodowej telematyki. Elektronika w autach osobowych, telefon naszpikowany aplikacjami często nie tak użytecznymi, jak byśmy chcieli, a pożerającymi mnóstwo czasu. Jak wszystko mają swoje plusy i minusy. W swoim futurystycznym podejściu bardzo się cieszę na wieść o nowościach. Właśnie teraz stoimy u progu wejścia przesyłania danych 5G. Jestem niemal pewny, że dzięki niej wejdziemy na kolejny poziom wykorzystania Internetu rzeczy czy podejścia do samej sieci. Zobaczymy też jakie efekty, których nikt jeszcze nie przewidział, przyniesie

Najczęstsze problemy w początkach użytkowania TMS

- ♦ „Coś nie działa”. Standardowy scenariusz, który wynika z wielu czynników. Braku uprawnień, błędy związane z integracją na poziomie systemów czy błędnym korzystaniu z funkcji np. filtrowanie po nieodpowiednim parametrze i niemożność znalezienia tego co nas interesuje. By minimalizować tego typu przypadki (nie da się ich uniknąć) należy po pierwsze – przeszkolić użytkowników w obrębie realizowanego procesu, a także ustalić w jakiej formie będą zgłaszane błędy np. screen + opis słowny w usystematyzowanej strukturze, a nie tylko dowolny opis. Może nie rozwiąże to wszystkich kłopotów od razu, ale pozwoli na łatwiejszą obsługę błędów przez super-userów lub osób odpowiedzialnych za opiekę powdrożeniową.
- ♦ Braki w funkcjonalnościach. Pomimo zdefiniowanego zakresu wdrożenia, pieczołowitego przejścia przez proces okazuje się, że brakuje elementów funkcjonalnych, które „wychodzą” już po wdrożeniu - po tym jak rozwiązanie zetknęło się z gruntem praktyki i realnego otoczenia. Na takie sytuacje trzeba być przygotowanym już na etapie ustalenia warunków kontraktu z dostawcą. Wtedy należy ustalić również cenę za usługi dodatkowe związane z rozwojem aplikacji o kolejne funkcjonalności.
- ♦ Opór pracowników innych departamentów. Bywa tak, że w naszej organizacji nie wszystkie działy mają taką samą motywację, aby wystartować w jednym momencie. Często zmian i innowacji oczekuje dział spedycji czy dział planowania, którym najbardziej zależy na usprawnieniu procesów z różnych względów. Pozostałe działy chcą zachować status quo, bo zawsze nowe wdrożenia i zmiany sprawiają spiętrzenie pracy w jednej chwili – bieżąca praca oraz nauka nowych narzędzi.

ona w przyszłości. Technologia jest dobra i nie ma nic złego w czerpaniu z niej pełnymi garściami. Natomiast czasem nachodzi mnie myśl, dobrze byłoby odciąć się w domku wysooko w górach, że jedyna powszechnie używana technologia to siekiera do rąbania drewna.

Na koniec zapytam o technologie w aucie osobowym. Konieczne, nie mówię o kołach i kierownicy, wymarzone, zbędne?

- Podzieliłbym je zgodnie z twoją tezą na „must have” i „nice to have”. Zdecydowanie elementy takie jak Internet pokładowy, możliwość obejrzenia filmu na wielkim ekranie – pozdrawiam Elona Muska, kategoryzuje jako nice to have. Miło je mieć, ale dla większości nie robią dużej różnicy. Z drugiej strony mamy funkcjonalności „must have”, których lista coraz bardziej się powiększa, ze względu na wartość, jakie ze sobą niosą. W mojej ocenie to w większości systemy związane z bezpieczeństwem. ABS, BAS, ESP, czy systemy mogące wykryć przeszkodę i zatrzymać przed nią pojazd. Ich nieoceniona zaleta to minimalizacja szkód materialnych i strat w ludziach, wynikające z ruchu pojazdów. Właśnie te systemy położyłbym na najwyższej półce, jeżeli chodzi o auta osobowe.