

СУЧАСНІ

В ЛОГІСТИЦІ ТА ДИСТРИБУЦІЇ

2023 РІШЕННЯ

**ВАШ НАДІЙНИЙ ПАРТНЕР
У ЛОГІСТИЦІ**



the art of logistics



0503371075
office@stellar.ua
www.stellar.ua

АВТОМАТИЗАЦІЯ СКЛАДУ

Енергоощадливість та ефективність
при оптимальних витратах



РОБОТИ



ВЕРТИКАЛЬНІ
КОНВЕЄРИ



ШАТЛОВІ
СИСТЕМИ



КОНВЕЄРНІ ПЛАТФОРМИ/
СИСТЕМИ



ПЛАТФОРМИ/
МЕЗОНІНИ



AGV

З КОМПЛЕКСНИМ РІШЕННЯМ ТА КОНВЕЄРНИМИ МОДУЛЯМИ ВІД KAPELOU
ВИ ОТРИМУЄТЕ:



Підвищення продуктивності



Компенсацію дефіциту
кваліфікованих працівників



Залучення та зниження стресу
складського персоналу



Скорочення витрат



Оптимальне використання
складської площі



Підвищення рівня
задоволеності клієнтів

КАPELOU - ТВІЙ НАДІЙНИЙ ПАРТНЕР З АВТОМАТИЗАЦІЇ



Зіскануй, щоб перейти
на сайт із 30+ кейсами
та корисними статтями



+38 (044) 339 99 18



www.kapelou.com



info@kapelou.com

**ГАРАНТІЯ
6 РОКІВ**



LI-ION



ТЕХНІКА ДЛЯ ПЕРЕМОГИ



GOODSENSE®

CLARK

**JAC
FORKLIFT**

**LOGISTIC
FORKLIFT**

20%

**Обсяг викидів CO2 до 20 %
нижче** порівняно зі свинцево-
кислотними батареями

x3

Термін служби втричі більший,
ніж у класичних батарей



Швидка проміжна зарядка під час
перерв або простоїв, що забезпечує
максимальну готовність до роботи



Можливість зарядити батарею
до **50% за 30 хвилин**,
до **100% за 80 хвилин**



Високий рівень безпеки під час
експлуатації, заряджання та
транспортування



Головний офіс:
м. Дніпро, вул. Академіка
Белелюбського, 36А

pogruzchik.dp.ua

info@forklift.dp.ua

0 800 33 10 38

безкоштовно в межах України



Реалізовуємо сміливі
проєкти під ключ

067 189 92 36

alterragroup.com.ua

Виробничо-складська нерухомість



PORT
46 800 м²



PORT 2.0
28 400 м²

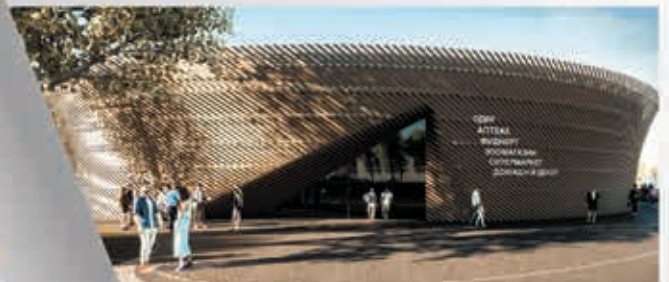


OMEGA
16 500 м²



PROSTIR
11 150 м²

Комерційна нерухомість



ТЦ ТРЕПОЛЬ
5 300 м²



БЦ PALO ALTO
7 300 м²

НАШІ
ДЕВЕЛОПЕРСЬКІ
ПРОЄКТИ

БІЗНЕС-КЕЙС – БЕЗПЕЧНІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ В УКРАЇНІ ВІД АЛЕРС ЛОГІСТИК УКРАЇНА (Ahlers Solutions Beyond Logistics)

Збереження цінного вантажу

Безсумнівно, кожен день по всьому світу перевозиться величезна кількість товарів. Найважливішим аспектом цього процесу транспортування є забезпечення збереження вантажу протягом усієї подорожі. Саме тому багато клієнтів обирають послуги транспортно-експедиторських компаній, які можуть всебічно задовольнити їхні потреби в доставці вантажів.

Будучи глобальною компанією з широким представництвом в країнах Європи, Азії, СНД, Алерс має унікальні можливості надавати нашим клієнтам кілька варіантів доставки їх товарів з пункту А в пункт Б, забезпечуючи при цьому дотримання всіх необхідних умов. Зіткнувшись зі злочинцями, які застосовують все більш витончені методи, Алерс розробив свої системи безпеки для захисту вантажу в дорозі.

2022 рік приніс уповільнення темпів зростання світової економіки, головним чином обтяжене через бойові дії в Україні та пов'язану з цим кризу в багатьох країнах.

Традиційні способи транспортування товарів, як повітряний та морський транспорт, за нинішньої ситуації стали недоступними, що змусило постачальників напрацьовувати альтернативні варіанти організації експортних і імпортних перевезень з урахуванням властивих їм ризиків. Як постачальник сервіса транспортних послуг, Алерс зіткнувся з проблемою забезпечення як прискорених термінів доставки, так і збереження транспортування вантажів по всій Україні.

В результаті підвищених ризиків в Україні ми вжили попереджувальних заходів для захисту наших

маршрутів поставок. Ми наполегливо працювали з нашими постачальниками, щоб розробити кілька маршрутів, кожен з яких був ретельно перевірений та затверджений нашим відділом безпеки. Крім того, ми надали докладні інструкції транспортним компаніям, з якими працюємо, і впровадили додаткові заходи безпеки, такі як використання додаткових замків на причепах для запобігання крадіжкам.

Вирішення проблеми стійкості ланцюга поставок або безпеки вантажу

Ми зіткнулися з проблемою втраченого вантажу під час поставок у 2022 році, особливо на маршруті мульти-модального перевезення, для організації яких було задіяно кілька офісів. Товар був доставлений в Казахстан вантажівкою і перевезений в місцевий аеропорт, потім завантажений на Boeing 747, що прямував до Польщі (через закриття місцевих аеропортів поблизу кордону з Україною). З Польщі товари були завантажені на вантажівку для подальшого прямування в Україну. Враховуючи високу цінність вантажу, охорона супроводжувала його протягом усього перевезення автомобільним транспортом, щоб запобігти крадіжці. Однак, діставшись до складу одержувача, ми виявили, що з кожної вантажівки пропало по кілька коробів.

У відповідь ми почали розслідування у співпраці з нашими колегами в Казахстані, щоб виявити будь-які організаційні недоліки. Наша команда ретельно вивчила весь процес, від отримання до кінцевої точки доставки, щоб виявити будь-які вразливості або потенційні точки злому. Ретельно проаналізу-

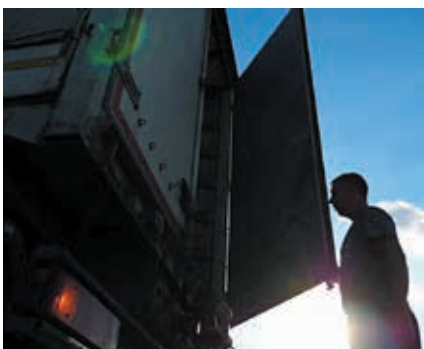
вавши ситуацію і зробивши коригувальні дії, ми змогли усунути проблему і забезпечити безпечне транспортування вантажів при наступних поставках.

Короткий опис нашого рішення або інновації

Наше вирішення проблеми нестачі вантажу включало ретельне вивчення кожного випадку і тісну співпрацю між усіма сторонами, які беруть участь в організації перевезень. Ми провели внутрішні розслідування, щоб виявити потенційні точки вразливості протягом усього маршруту транспортування. Під час цього процесу ми виявили, що товари не контролювались повністю у терміналах аеропорту відправлення та призначення, що створювало ризик крадіжки.

Щоб вирішити цю проблему, ми провели переговори з нашими постачальниками, щоб вивчити шляхи поліпшення ситуації і усунення виявлених вразливостей. Наш підхід був спрямований на пошук практичних рішень для запобігання втрат в майбутньому і підвищення збереження вантажу.

Для досягнення поставлених цілей нами було впроваджено додаткові заходи безпеки в аеропортах вильоту і призначення. Це включало посилення контролю доступу та посилення спостереження за процесом завантаження/вивантаження товарів. Ми також використали нашу найсучаснішу технологію з нашим рішенням Safe-T, таким як GPS-відстеження та електронні пломби для цілодобового моніторингу вантажу в режимі реального часу та виявлення будь-яких потенційних порушень.



Крім того, ми тісно співпрацювали з місцевими правоохоронними органами, службами безпеки та митниками з метою розширення співпраці та обміну інформацією. Це передбачало регулярне спілкування та координацію з цими зацікавленими сторонами для забезпечення безперервного та безпечного переміщення вантажу на різних етапах транспортування. Окрім заходів фізичної безпеки, ми також переглянули та зміцнили наші внутрішні процеси та процедури. Це включало проведення ретельної перевірки всіх, хто брав участь у обробці вантажу, а також впровадження суворих процедур перевірки документів для запобігання шахрайським діям.

Щоб забезпечити постійне вдосконалення та попереджувальний моніторинг ситуації, ми впровадили регулярні огляди та аудити наших протоколів безпеки, а також проводили оцінку ризиків, виявили потенційні прогалини та впровадили відповідні заходи щодо їх усунення. Важливо знати, що ми пропонуємо комплексне рішення до, під час і після транспортування. Загалом, наше рішення базувалося на багатогранному підході, який включав посилені заходи фізичної безпеки, тісну співпрацю з усіма зацікавленими сторонами, надійні внутрішні процеси, проактивний моніторинг та наші високотехнологічні інноваційні технології.

Як це було реалізовано?

Впровадження нашого рішення включало в себе кілька ключових етапів. По-перше, ми запропонували вдосконалити процес навантаження і розвантаження товарів за рахунок впровадження відеозапису і фотографування кожної палети. Це дозволило нам мати необхідні візуальні докази в разі будь-яких нестач або підозр у пропажі товару.

Крім того, ми надали докладні інструкції всім нашим постачальникам про те, як діяти в ситуаціях, коли були виявлені або підозрювалися нестачі або крадіжки. Це включало чіткі керівні принципи щодо процедур звітності та необхідної документації. Крім того, ми доручили нашим водіям звернути увагу на упаковку вантажу та позначити будь-які пошкоджені коробки. Це одним заходом впровадження, який ми запропонували, було обмеження кількості персоналу терміналу, присутнього під час завантаження та розвантаження. Зменшивши кількість залучених людей, ми змог-

ли краще відстежувати та виявляти потенційні джерела вразливості чи неправомірних дій.

Протягом усього процесу впровадження ми проводили регулярні тренінги для всіх залучених зацікавлених сторін. Це гарантувало, що всі були добре поінформовані про діючі процеси та протоколи. Ми також створили надійну систему звітності та моніторингу для фіксації будь-яких інцидентів, підозр або невідповідностей, пов'язаних з безпекою вантажу.

Загалом, наш підхід до впровадження включав поєднання вдосконалень процесів, чітких вказівок, інструкцій водіям, обмеженої участі персоналу, навчальних програм та ефективного механізму звітності та моніторингу, що допомогло нам підвищити безпеку вантажу та мінімізувати ризик втрат під час транспортування.

Який був результат?

В результаті нашого комплексного рішення нам вдалося значно скоротити випадки втрати вантажу при транспортуванні. Наш ініціативний та інноваційний підхід допоміг не тільки виявити вразливі місця, а й забезпечити збереження і цілісність товарів, що доставляються одержувачам.

Впровадивши всі зміни, ми швидко домоглися результатів. Злочинець, який був відповідальний за крадіжки вантажів при попередніх відправленнях, був ідентифікований як співробітник терміналу в аеропорту відправлення. У нас були вагомі докази, включаючи фотографії та відеозаписи, які доводять провину. В результаті ми повідомили про крадіжку в поліцію, і співробітник був звільнений за порушення закону.

Швидко розкриття крадіжок не тільки запобігло подальшим втратам, але й допомогло нашому клієнту заощадити на витратах. Виявляючи і усуваючи вразливість в процесі, ми забезпечуємо збереження товару і захищаємо інтереси наших клієнтів.

Успішне вирішення цієї справи зміцнило репутацію нашої компанії за підтримку найвищих стандартів безпеки та надійності в наших транспортних послугах. Це також посилило нашу відданість постійному вдосконаленню наших процесів та зменшенню ризиків.

Висновок

Перевезення вантажів включає в себе щось більше, ніж просто вибір відповідного типу вантажівки, що

відповідає всім вимогам. Це також передбачає зміцнення партнерських відносин на основі співпраці з усіма залученими сторонами.

На закінчення, цей випадок крадіжки вантажу служить суворим нагадуванням про вразливість та ризики, що існують у транспортній галузі. Він підкреслює важливість впровадження надійних заходів безпеки та використання новітніх технологій та інноваційних рішень, таких як рішення Safe-T Алерс. Завдяки впровадженню вдосконалених процедур, чітких керівних принципів та ефективного моніторингу ми змогли виявити та усунути проблему крадіжки вантажу в цьому прикладі.

Випадок, про який йде мова, ще більше навчив нас бути пильними і уважними до кожного кроку в ланцюжку поставок. Вкрай важливо здійснювати контроль над усіма можливими аспектами, щоб забезпечити нашим клієнтам найвищий рівень обслуговування. Крім того, це також підкреслює необхідність спільних зусиль до, під час та після транспортування між усіма залученими сторонами, такими як транспортні компанії, вантажовідправники, правоохоронні органи, митниця та інші зацікавлені сторони, для ефективної боротьби з крадіжкою вантажу.

Надаючи пріоритет безпеці та працюючи з нашою командою експертів, ми можемо допомогти на кожному етапі ланцюга поставок, починаючи від складування, проходження митниці та сертифікованих транспортних процедур до забезпечення всього процесу. Наші власні знання допомагають гарантувати, що товар прибуде до місця призначення в повному обсязі, вчасно та в ідеальному стані.

Дізнайтеся більше про те, чому варто довірити Алерс ваше безпечне транспортування
<https://www.ahlers.com/en/secured-transport>



ЗМІСТ

8 АНАЛІЗ РИНКУ СКЛАДСЬКОЇ ЛОГІСТИКИ В УКРАЇНІ

11 ОЦІНКА РОБОТИ ЛОГІСТИЧНОГО РИНКУ ЗА РІК ВІЙНИ – ВИКЛИКИ, РІШЕННЯ, РОЗВИТОК

16 ІМПОРТ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ВИРОБНИЦТВА АВ INBEV EFES УКРАЇНА

Наталія Удоденко,
керівник напрямку логістики
АВ InBev Efes Україна

22 АДАПТАЦІЯ ТА ГНУЧКІСТЬ ЛОГІСТИЧНОГО ЛАНЦЮГА У FES UKR LLC

Маннур Віджайакумар Віджіш,
виконавчий директор FES UKR LLC

26 ПРІОРИТЕТ ДЕПАРТАМЕНТУ ЛОГІСТИКИ EVA – ЯКІСНО, ШВИДКО, ЗРУЧНО

Сергій Поляков,
заступник директора департаменту
логістики ТОВ «РУШ» (лінія магазинів EVA)

32 ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ В МЕТРО

Олександр Кеба,
директор з логістики
METRO Кеш енд Кері Україна

38 ПЕРЕБУДОВА БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У VARUS З МЕТОЮ СКОРОЧЕННЯ ТЕРМІНУ ПОСТАЧАННЯ ТОВАРІВ

Юрій Поєнко,
директор з логістики мережі VARUS

42 ТЕХНОЛОГІЇ, В ЯКІ ІНВЕСТИУЮТЬ ЛІДЕРИ: ЯК ВЛАШТОВАНА ЛОГІСТИКА “ЕПІЦЕНТРУ”

Олександр Попов,
директор з логістики ТОВ “Епіцентр К”
Євген Власенко,
перший заступник директора ЛЦ “Калинівка”

46 РОБОТА ЛОГІСТИКИ НА ВИПЕРЕДЖЕННЯ В АВРОРІ

Олена Цимбалиста,
директорка з логістики
мережі магазинів «Аврора»

50 ЯК ДОСТАВЛЯТИ ВАНТАЖІ ВЧАСНО З МІНІМАЛЬНИМИ ЗАТРАТАМИ

Сергій Косенко,
керівник відділу транспортної логістики
“Долфі-Україна”

БІЗНЕС ІНФОРМАЦІЯ

13 ІМПОРТ І ЕКСПОРТ АВІАВАНТАЖІВ

Олександр Краснов,
директор департаменту морських
та авіаційних перевезень DSV

14 Ми будували компанію 13 років, але могли втратити все в перший же день війни

Дмитро Слободчук,
засновник логістичної компанії
«Укравтологістика»

36 ВАУКА – ЕФЕКТИВНІ РІШЕННЯ ДЛЯ БІЗНЕСУ

Олександр Литвин,
СЕО ТОВ «БайкБокс»

STOREHOUSE

ВИРОБНИК СТЕЛАЗНИХ СИСТЕМ ТА ОБЛАДНАННЯ ДЛЯ СКЛАДУ

палетні стелажі
консольні стелажі
в'їзні стелажі (drive-in)
платформи та мезоніни
самонесучі склади
стелажі для металопрокату
візки та драбини для складу
контейнери для зберігання
обладнання для DIY & CC



STOREHOUSE
UKRAINE

Україна, м.Київ
вул.Бориспільська,9
067 353 23 12
info@storehouse.ua
www.storehouse.ua



АНАЛІЗ РИНКУ СКЛАДСЬКОЇ ЛОГІСТИКИ В УКРАЇНІ

Тривала війна має значний вплив на логістичну та складську галузі, призводячи до радикальної реорганізації та численних змін у логістичних сферах. У цьому матеріалі хочемо звернути вашу увагу на поточний стан ринку складської логістики в Україні у 2022 та 2023 роках.

У зв'язку зі зменшенням попиту сектори роздрібної та виробничої галузей зазнали негативних наслідків, нові глобальні індустріальні проекти – як місцеві, так і міжнародні, були призупинені. У відповідь на ці виклики багато компаній перейшли на режим крос-докінгу або повністю відмовилися від складів, а логістичні потоки переорієнтувались на захід. Це призвело до народження нового потужного складського центру у Львівській області, де оперативно заповнюються приміщення, а в деяких випадках їх навіть недостатньо для задоволення попиту на травень 2023 року.

Не зважаючи на часткову переорієнтацію орендарів на склади західних регіонів, які

знаходяться ближче до Європи, варто підкреслити, що столичний центр складської логістики все ж таки залишається головним гравцем у галузі. Щоб більш детально ознайомитись із цим питанням, пропонуємо проаналізувати й розглянути можливості та виклики, властиві стану ринку складської логістики в Україні на сьогодні.

На початку 2022 року вакантність у сегменті логістики становила менше 1%, що сприяло зростанню орендних ставок і відкривало нові можливості для девелоперів та інвесторів в розбудові нових складських комплексів. Однак ситуація різко змінилася після знищення майже третини високоякісних логістичних площ у Київській

області. З березня по травень 2022 року відчувалася нестача складів, але з червня вакантність стрімко зросла. На кінець 2022 року вакантність у Київській області досягла 7% – це 112 000 квадратних метрів вільного простору класу А та В. Ці показники досить високі порівняно з поточним попитом. На травень 2023 року ми фіксуємо поступове зменшення вакантності в Київській області до близько 5%, що становить 80 000 квадратних метрів простору складів класу А та В. Однак більшість ринкових транзакцій у першій половині 2023 року були, так само як і в 2022 році, примусовими через територіальну переорієнтацію бізнесу або проекти короткострокової оренди.



Вакантні Логістичні Комплекси класу А та В Київського Регіону

Порівняно з Київщиною, вакантність у Львівській області наразі історично низька – 1,5%. Крім того, очікується тренд подальшого зниження.

Стан ринку нерухомості складів в Україні можна зрозуміти, проаналізувавши обсяг побудованих та знищених складів. На кінець 2021 року загальний обсяг складів класу А та В в Україні становив 3,25 мільйона квадратних метрів. Однак через повномасштабне вторгнення росії загальна площа складів зменшилася до близько 2,65 мільйона квадратних метрів, з яких лише 1,58 мільйона квадратних метрів залишилося в Київській області. Більше 450 000 квадратних метрів на території Київської області було знищено, тоді як близько 80 000 квадратних метрів зазнали незначних пошкоджень і продовжують працювати після відновлення.

У 2022 році в Київській області було побудовано лише три сучасних логістичних комплекси класу А, а саме «Макарівський» ЛК, логістичний комплекс «Васильків Логістик» та логістичний комплекс «Квітневе». Список проектів класу А та В, які були оголошені для введення в експлуатацію в столичному регіоні у 2022–2023 роках, наразі заморожено. Але в Київському регіоні проводиться реконструкція сучасного ЛК «RLC» температурного комплексу, загальною площею 60 000 квадратних метрів.

Незважаючи на це, міжнародні інвестори, які мали плани

#	Назва	A/B клас	Загальна склад. площа (кв. м)	Вакантна склад. площа (кв.м)	Місце розташув.	Стелажна с-ма	Орендна ставка кв. м / місяць (ОРЕХ та ПДВ)
1	Kyiv Park Logistic	A+	13,000	7,000	Kiev	no	250,00 UAH
2	Logistic Gate Borispol	A	42,000	4,000	Borispol	2,500 pallet place (incl. in rent)	230,00 UAH
3	Brovary Park A+	A+	24,400	9,500	Brovary	8,500 p/p / 32,00 UAH / pallet / month incl. VAT	220,00 UAH
4	Brovary Pharm Terminal	A	7,600	7,600	Brovary	8,000 pallet place (incl. in rent)	250,00 UAH
5	Makarovsky WH	A	45,000	8,000	Kolonshina	no	200,00 UAH
6	Brovary Logistic	B	35,000	2,400	Brovary	no	106,00 UAH
7	Terminal Brovary	B	13,800	1,100	Brovary	no	192,00 UAH
8	Terminal Belogorodka*	A	13,000	13,000	Belogorodka	no	210,00 UAH
9	Pochainaya Logistic Terminal	B	10,500	6,000	Kiev	no	190,00 UAH
10	Chaika Logistic	A	98,000	3,500	Chaika	no	227,00 UAH
11	Logistic Complex Belogorodka	B	9,000	9,000	Belogorodka	no	190,00 UAH

* delivered November 2023

на будівництво, наразі не готові інвестувати в логістичну нерухомість, що потребує значних коштів та часу.

Протягом минулого року орендні ставки на складські приміщення зазнали значних змін. По-перше, власники змінили підхід до встановлення орендних ставок, переходячи з історично зафіксованих ставок у доларах США на гривню, принаймні на період війни. По-друге, з березня по вересень 2022 року відбулося рекордне зниження ставок зі швидким збільшенням кількості вільних приміщень. Деякі навіть пропонували «дисконтні» ставки для складів класу А в розмірі 120,00 грн/кв.м на місяць, включно з ОРЕХ та ПДВ. Проте до кінця 2022 року, після кількох демпінгових угод, орендні ставки в Київській області стабілізува-

лися. Наразі ставки на склади класу А тримаються в межах від 200,00 до 240,00 грн/кв.м на місяць (включно з ОРЕХ та ПДВ), а на клас В – від 100,00 до 180,00 грн/кв.м на місяць (включно з ОРЕХ та ПДВ). Вартість спеціалізованих складів трішки вища, клас А з мультитемпературним режимом обійдеться орендарям від 300,00 до 350,00 грн/кв.м на місяць (включно з ОРЕХ та ПДВ), клас А/В фармацевтичний – від 250,00 до 380,00 грн/кв.м на місяць (включно з ОРЕХ та ПДВ).

На початку другого кварталу 2023 року ставки очікуються на тому ж рівні, що й на кінець 2022 року. Для великих угод (понад 5 000 квадратних метрів) власники пропонують індивідуальну ставку, що зазвичай на 10–15% нижча від оголошеної. Незважаючи на можливість подальшого знецінення національної валю-



ти, орендні ставки не повинні перевищити поточні показники, що ґрунтуються на платоспроможності орендарів та стриманому попиту. Загалом ці зміни відображають поточний стан ринку та заходи, які власники вживають, щоб пристосуватися до ситуації.

Ринок спеціалізованих складів

Склади з мультитемпературними зонами зберігання, також відомі як холодильні та морозильні, користуються підвищеним попитом через знищення кількох сучасних комплексів. Наразі виник дефіцит високоякісних приміщень для зберігання продуктів харчування. У відповідь на це деякі девелопери розпочали перебудову температурних комплексів, щоб задовольнити потреби ринку.

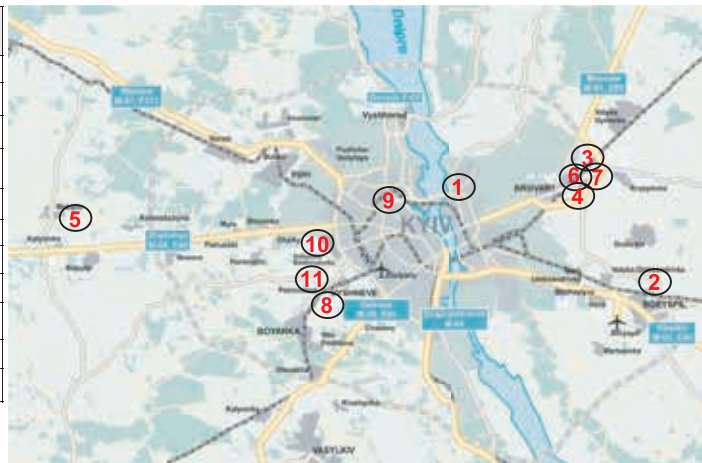
Фармацевтичні комплекси також зазнали значних пошкоджень, але було знайдено рішення. Фармацевтичні орендарі швидко знайшли вільні приміщення для зберігання, підписавши угоди на майже усіх можливих вакантних фармацевтичних складах.

Щодо складів ADR, які використовуються для зберігання небезпечних вантажів, таких як пестициди та гербіциди, то їх власники або орендарі наразі знаходяться в складних умовах. Попит на такі товари на ринку зменшився вдвічі через тимчасову окупацію та блокування агресором частини земель на сході країни, що унеможлиблює їх використання.

Карта Вакантних Логістичних Комплексів класу А та В Київського Регіону



#	Name
1	Kyiv Park Logistic
2	Logistic Gate Borispol
3	Brovary Park A+
4	Brovary Pharm Terminal
5	Makarovskiy WH
6	Brovary Logistic
7	Terminal Brovary
8	Terminal Belogorodka
9	Pochainaya Logistic Terminal
10	Chaika Logistic
11	Logistic Complex Belogorodka



Перспективи на ринку логістики та складської нерухомості у 2023 році

Ринок логістичної нерухомості значно постраждав через військову ситуацію. У 2022 році більшість угод були укладені з метою збереження існуючих бізнесів. Ми спостерігали 14 основних угод, укладених у Київській області під час війни, загальна площа яких становила 151 000 квадратних метрів. У цих угодах брали участь орендарі з фармацевтичного сегменту, продовольчих мереж, мережеві компанії електроніки та побутових приладів, а також представники електронної комерції (e-commerce). Цікаво, що більшість угод були укладені без участі агентів, безпосередньо між орендодавцем та орендарем.

Незважаючи на виклики часу, спостерігається зростання попиту на нерухомість у сегменті FMCG

та e-commerce. Ми очікуємо, що цей тренд продовжиться у 2023 році, коли бізнеси будуть намагатися забезпечити своє майбутнє, а попит поступово зростатиме.

Щодо перспектив на 2023 рік, то очікуємо стабільний рівень орендної плати, за умови збереження платоспроможності орендарів та подальшого, навіть незначного попиту.

**Слава Україні!
Переможемо
та все відбудуємо!**

Консалтингова компанія Watermelon Development рада повідомити, що у 2022–2023 роках мала можливість допомогти багатьом компаніям у закритті угод на загальну площу 33 000 квадратних метрів.



**WATERMELON
DEVELOPMENT**





ОЦІНКА РОБОТИ ЛОГІСТИЧНОГО РИНКУ ЗА РІК ВІЙНИ – ВИКЛИКИ, РІШЕННЯ, РОЗВИТОК

Одним із найбільш постраждалих від російської агресії сегментів логістичного ринку стала складська нерухомість. У перші місяці повномасштабного вторгнення спостерігалось зниження попиту на складські приміщення в східних, південних, а також у центральних регіонах України, що пояснювалося ризиком втрати продукції на складах. Навіть зниження цін на оренду в постраждалих регіонах не виправило ситуацію – попит суттєво не збільшився. Зовсім протилежна ситуація була в західних регіонах, де спостерігався максимальний попит, а ціни на оренду зросли в рази.

До початку повномасштабного вторгнення росії в нашу країну на ринку складської нерухомості спостерігались такі тенденції:

- 1. Створення нових форматів.** Традиційні склади втрачали свою актуальність. Перелік послуг, що надавалися логістичними центрами, постійно збільшувався. Підприємці прагнули до мультиформатності, при цьому вважали кращим складський комплекс, який об'єднує виробництво, склади, офісні приміщення, стоянку для автомобілів.
- 2. Розвиток логістичних компаній.** Продовжувалось зростання e-commerce, що впли-

вало на розвиток логістичних компаній, які надають послугу фулфілменту (комплексу операцій від моменту замовлення товару до його отримання).

- 3. Збільшення швидкості доставки.** Клієнти прагнуть отримувати свої замовлення, не очікуючи на них по декілька днів. Були сподівання, що ця тенденція сприяє розширенню мережі складів компаній у різних містах та регіонах.

Початок активних бойових дій у лютому 2022 року відзначився руйнуваннями складських об'єктів. Логістика й товарообіг вимушено перелаштувалися з

південних, центральних та східних регіонів на західну частину України, тож попит там на склади, особливо на cross-docking хаби з великою пропускною здатністю, значно зріс. Здебільшого це стосувалось складів для отримання та передачі гуманітарних вантажів. Також значний попит спостерігався на сухі склади середнього формату (до 1 500 кв. м) з боку невеликих підприємств, котрі релокували свій бізнес, та склади, які було можливо модернізувати для відповідності бізнес-потребам орендарів, зокрема для розміщення в одному місці виробничих потужностей і місць зберігання сировини та продук-

ції. Водночас стала відчутною нестача мультитемпературних комплексів.

Гравці ринку стикнулися з низкою викликів та вимушені були шукати шляхи їх рішення. Серед основних проблем 2022 року, за винятком призупинення виробництва та втрати потужностей, найчастіше зазначають такі:

- **Ускладнення логістичних операцій, відмова від накопичення запасів.** Основним вирішенням цієї проблеми була адаптація гравців ринку до воєнних умов, побудова нових форматів логістики, постачання продукції напряму від виробника до споживача.
- **Блокування українських портів, відсутність можливості експорту та імпорту товарів звичними шляхами.** Переорієнтація логістичних перевезень із морських шляхів на постачання автотранспортом та залізницею були єдиним рішенням відновлення обсягів міжнародної торгівлі. Основним напрямком руху товарів стала Європа, проте і тут гравців ринку чекали проблеми – недостатня пропускна здатність пунктів пропуску на кордоні, що не були розраховані на збільшення обсягів транспортування товарів, тривалий термін оформлення документації та різна ширина залізничних колій в Україні і Європі. Поступово ці проблеми вирішувалися. На їх рішення позитивно вплинули отримання транспортного “безвізу” з Євросоюзом, створення еЧерги та відкриття нових пропускних пунктів. Проте означені вузькі місця логістики все ще потребують доопрацювання як з боку України, так і з боку сусідніх держав.
- **Зміну договірних відносин.** Протягом року набула популярності комбінація контрактного та спотового підходу під час заключення договорів оренди. Таке рі-

шення дає можливість гравцям ринку розділити ризики між собою.

- **Зростання цін на паливо (на 35–55%) та енергоресурси, тимчасовий дефіцит палива на початку війни, енергетична криза восени та взимку 2022 року.** Ці форс-мажорні обставини призвели до часткового підвищення вартості логістичних послуг. І якщо ситуація з паливом значно більше вплинула лише на вартість перевезень, то проблеми електропостачання мали загальний вплив на ринок, бо, з одного боку, це ставило під загрозу зберігання товарів на складах, а з іншого, затримувало оформлення та відвантаження продукції. Побудова нових шляхів постачання палива та використання альтернативних видів енергії дали змогу ринку швидко вирішити зазначені проблеми та продовжити роботу в умовах війни.

Таким чином, ми бачимо, що логістична система, як і майже увесь бізнес країни, працює, не заважаючи на терор країни-агресора, швидко та злагоджено знаходить рішення для виправлення ринкових негараздів.

Окремо варто зазначити поштово-логістичний сектор, що активно розвивається попри виклики війни. Протягом 2022 року спостерігалося зростання обсягів доставки з іноземних маркетплейсів до України та особистих відправлень з України до країн ЄС (Польщі, Німеччини). Однією з причин вказаного розвитку стала міграція українців за кордон та їх потреби в переміщенні речей між країнами.

Прогнози на 2023 рік

2023 рік залишиться періодом невизначеності. За словами Віце-прем'єр-міністра із відновлення України – Міністра розвитку громад, територій та інфраструктури Олександра Купракова на Спільному засіданні

уряду України та Єврокомісії, Український уряд продовжить розвивати логістику на кордоні з Європейським Союзом. Також відбудеться зростання витрат на транспорт на 12–13,5 %, в основному через підвищення заробітної плати водіям, дорожніх зборів та страхових внесків.

Серед основних перспектив розвитку України є євроінтеграція. Уже зараз Україна стала членом Конвенції про процедуру загального транзиту та Конвенції про спрощення формальностей у торгівлі товарами з 1 жовтня 2022 року, була підключена до загальної митної інформаційної системи ЄС (CNN) та використовує Нову комп'ютеризовану Транзитну систему (NCTS). Нами було виконано близько 80% митних зобов'язань за Угодою про асоціацію з ЄС, зокрема в ключових сферах транзиту, системі спрощень, забезпечення та прав інтелектуальної власності. В країні вже введена в дію національна програма АЕО. Зрозуміло, що виконання цих та інших заходів вплине на розвиток ринку логістичної нерухомості.

Проте й на цей рік прогнозується немало ризиків для логістичної нерухомості. Серед найбільш впливових можна зазначити неплатоспроможність невеликих компаній, що може призвести до численних банкрутств субпідрядників, кібератаки, що можуть спричинити значні проблеми учасникам ланцюгів постачання, подальше зростання вартості палива та енергоресурсів. Енергоринок уже готується до важкої зими та прогнозує віялові відключення вже восени 2023 року.

Серед основних сучасних трендів на ринку логістичної нерухомості хотілося б відзначити безпеку зберігання (як головний тренд), розвиток невеликих логістичних хабів, використання сучасних технологій (цифрова логістика та автоматизація складів), впровадження зелених технологій при розробці нових та модернізації наявних потужностей.

ІМПОРТ І ЕКСПОРТ АВІАВАНТАЖІВ

Авіап перевезення вантажів є життєво важливою складовою сектору логістики, адже вони забезпечують швидке та надійне транспортування товарів по всьому світу. Та в останні роки світова авіалогістика стикається з чималими перешкодами та надскладними викликами – тривалий процес відновлення після пандемії, загальне погіршення економічної ситуації, висока інфляція, нестача персоналу в аеропортах і пов'язані з цим страйки, війна в Україні тощо. Все це стало непротистим випробуванням і для міжнародної логістики, і для зовнішньо-економічної діяльності у світі.

Та попри песимістичні прогнози, авіаційна галузь вистояла і починає активно відновлюватися, демонструючи поступове збільшення світового вантажообігу авіап перевезень вже в першому кварталі.

Також, у другому півріччі очікується поживлення авіалогістики у Транстихоокеанському напрямі, адже Китай набагато швидше, ніж очікувалося, відходить від своєї політики нульового COVID і знову відкривається світу.

В Європі трохи важчим був початок 2023 року, адже супроводжувався постійною невизначеністю, зумовлений закриттям повітряного простору України через війну, обмеженням польотів у повітряному просторі Молдови, зменшення кількості польотів у Польщі й Балтійських, Скандинавських країнах та відповідним збільшенням інтенсивності польотів у південно-східній частині Європи через обляоти закритих зон.

Але підстави для оптимізму та інтенсивного відновлення вантажних авіап перевезень є – світовий попит на авіап перевезення посилюється, тарифи стабілізуються і до кінця року, по попереднім прогнозам, можуть досягнути допандемічного рівня.

Звісно, в короткостроковій перспективі все ще існують серйозні проблеми в ланцюгу постачань, адже переналаштування схем та маршрутів вимагає надійного підґрунтя, розширених можливостей та гнучкості від провайдерів послуг авіап перевезень.

Що стосується України, то незважаючи на обставини форс-мажору, вантажна авіалогістика вийшла на новий рівень послуг, надаючи якісний сервіс через європейські аеропорти.

Структура авіап перевезень при цьому не зазнала кардинальних змін – експорт вантажів склав близько 20%, а імпорт 80%, як і в довоєнні часи. Щоправда, чимало логістичних компаній скоротили об'єми авіап перевезень та не мають достатніх можливостей для транспортування певних категорій авіавантажів.

«Лише глобальні логістичні оператори, які мають прямі контракти з авіалініями, доступ до розширеної мережі аеропортів, регулярне міжнародне сполучення в будь-яку точку світу, власні європейські хаби та представництва в країнах призначення, здатні забезпечити безперебійну доставку як імпортерів, так і експортерів авіавантажів.

Великі компанії легко адаптуються до мінливих умов, розробляючи додаткові сервіси, впроваджуючи нові рішення в логістичні процеси та надаючи Red carpet сервіс. Все для клієнта та заради клієнта», – Олександр Краснов, директор департаменту морських та авіаційних перевезень DSV.

Обсяг експортних авіап перевезень з України, в структурі вантажоперевезень іншими видами транспорту, у 2022 році склав близько 0,2%, натомість обсяг імпортерів авіап перевезень – біля 9%, згідно даних Мінінфраструктури. Найбільш активно транспортуються товари військові та подвійного призначення, фармацевтичні препарати, техніка й електроніка, різноманітні товари E-commerce та термінові вантажі, незалежно від категорії.

«Зараз ситуація на міжнародному логістичному ринку сприяє перевезенням вантажів саме авіаційним шляхом, адже, мабуть, вперше за останні роки маємо комфортні для бізнесу

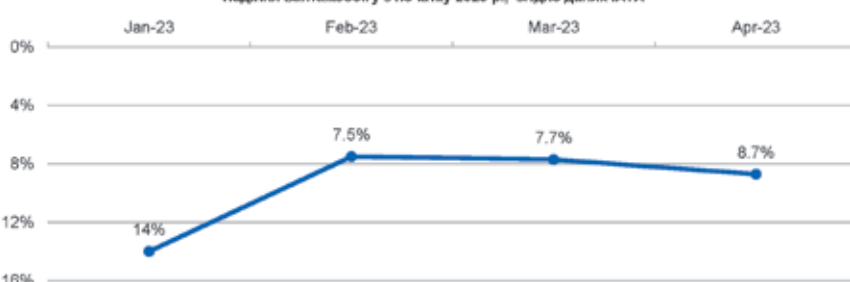


Олександр Краснов,
директор департаменту морських
та авіаційних перевезень DSV

тарифи та достатню кількість рейсів у більш затребувані напрямки. Особливим попитом серед наших клієнтів експортерів користується авіадоставка Україна-США на умовах поставки DDP. А от мультимодальні перевезення через аеропорти Центральної та Східної Європи виявилися більш привабливими для імпортерів, з точки зору оптимальності тарифів, надійності та своєчасної доставки. Крім цього, значною нашою перевагою є власний регулярний сервіс збірних авіап перевезень імпортерів та експортерів вантажів, консолідація та деконсолідація на власних хабах як в Україні, так і Європі», – Олександр Краснов, директор департаменту морських та авіаційних перевезень DSV.

Бар'єрами на шляху вільного відправлення товарів через Європу залишаються локальні особливості європейських аеропортів та митні формальності. Тому дуже важливо ретельно підбирати довгострокового і надійного логістичного партнера, який має висококваліфікованих фахівців із знаннями місцевих та міжнародних правил й вимог авіап перевезень, здатний оперативно оброблювати вантажі в європейських аеропортах та нести повну відповідальність при постачанні товарів.

Падіння вантажообігу з початку 2023 р., згідно даних IATA



Ми будували компанію 13 років, але могли втратити все в перший же день війни

Війна торкнулася всіх і кожного в Україні. Постраждала ледь не кожна галузь бізнесу. Логістика не стала винятком. Навпаки, цю нішу війна зачепила дуже гостро та сильно змінила її. Ми поговорили із засновником та директором логістичної компанії «Укравтологістика», яка на собі відчула всі проблеми війни. Дмитро Слободчуков розповідає, як за один день ледве не втратив компанію, яку будували з командою 13 років, як їм вдалося її зберегти, наскільки змінилися правила гри у галузі, які проблеми існують і як їх можна розв'язати.



Дмитро Слободчуков,
засновник логістичної компанії
«Укравтологістика»

– «Укравтологістиці» – 13 років. Що, на вашу думку, сприяло успішному зростанню успішної компанії?

– Так, дійсно, ми розпочинали у 2010 році вчотирирох, а сьогодні маємо кілька окремих департаментів: тентовий, контейнерний, зерновий, є власний автопарк.

Ми надаємо логістичні послуги з перевезення вантажів по Україні та світу. Тому так, за 13 років ми виконали чималу роботу. Унаслідок чого ми виростили? Ми постійно прагнули розвиватися. Не хотіли тупцювати на місці та займатися щодня однією і тією самою роботою, хоча могли. Натомість ми відкривали для себе нові напрямки в логістиці. Так усе й з'явилося. Проте під час війни все могло й закінчитися.

– З якими проблемами ви зіштовхнулися під час повномасштабної війни?

– Наші співробітники після 24 лютого розіхалися по різних місцях якнайдалі від війни. В офісі людей не

було. По-друге, ментально зупинилася вся робота. Припинилися всі платежі: ніхто нічого нікому не платив. Ми потрапили в дуже важке для компанії піке – роботи немає, людей немає, оплата за виконану роботу також не надходить. І якби я тоді вирішив теж виїхати з України, компанії вже не було б. Проте ми сім'єю залишилися в Одесі. Не приховуватиму, перші кілька днів були для нас шоком. Однак як директору мені довелося вирішувати долю компанії.

Перше, що я зробив – терміново розвернув наш власний робочий транспорт з усіх місць України на базу: порожній, повний, нерозвантажений тощо. Потім почав думати, що робити далі. Протягом перших двох тижнів ми розвозили товар, куди могли його відвезти. А ще через тиждень я вийшов в офіс. За мною вийшли ще співробітники, далі ще, і так поступово ми вже працювали в офісі майже всі. Під час оголошення тривоги спускалися в укриття, а після поверталися на робоче місце. До того ж розіхалися і контрагенти, обсяг роботи стрімко впав, адже багато заводів, з якими ми працювали, опинилися під окупацією або в зоні бойових дій: Костянтинівка, Бахмут, Авдіївка, особливо (!!!) Маріуполь, Севе-

родонецьк, Харків тощо.

Це все було дуже важко. Але я впевнений, компанія пережила війну, бо ми вірили у ЗСУ, що в Одесі не відбуватимуться воєнні дії, і просто щодня виконували свою звичну роботу.

– А з якими проблемами зіштовхнулася галузь?

– Для всіх логістичних ланцюгів проблема одна – кардинальна зміна самого ланцюга постачання. Морське сполучення змінилося, маршрути з промислового Сходу України на Захід трансформувалися. Відбулася релокація виробництв – багато хто переїхав зі Сходу на Захід країни або зовсім припинив діяльність. Суттєво змінилися фрахти, коли ринок намагався стабілізувати себе сам на імпортно-експортному варіанті. Це зміна кількості виготовленої продукції в Україні, що моментально впливає на завантаження автотранспорту. Це вартість палива, яка постійно коливалася, хоч останнім часом і знижується. Це той самий ПДВ на паливо, який становить 7%, а на послугу – 20%. Звичайно, це теж безпосередньо відбивається на вартості фрахту.

Через відстрочення платежів від контрагентів компанії потрібно мати серйозні власні оборотні



кошти, щоб покрити логістичний ланцюг. Банально заправити автівки, щоб вони їхали. Багато водіїв та інших співробітників логістичної галузі є військовозобов'язаними, тому відправилися на війну, хтось виїхав із країни. Ринок через це також сильно просів.

На початку повномасштабної війни чимало маленьких компаній закрилися, бо були сконцентровані на одному виді діяльності та/або на двох-трьох контрагентах, і не змогли диверсифікувати свій прибуток. Ті, хто спромігся швидко переорієнтуватися, ті вижили. Великі компанії втратили частину співробітників та обсяг замовлень, але вони змогли утриматися. Загалом, як бачите, проблем у галузі дуже багато.

– А якщо взяти останні півроку, чи стало зараз легше працювати?

– У багатьох підприємств через відсутність електрики збивалися промислові цикли, тому ми не могли нормально завантажувати, розвантажувати та розвозити товар. Додалися нові проблеми з перетином кордонів, змінилися логістичні ланцюги. За останні два місяці, березень і квітень, ми спостерігаємо стрімкий спад імпорту та експорту. Також впав обсяг роботи з перевезень на всіх напрямках.

– Попри все ви продовжуєте працювати. Які основні напрямки роботи «Укравтологістики» у 2023 році?

– Наш перший основний напрямок – перевезення тентованими автомобілями по Україні та за кордон. Він підтримує, зокрема, наш власний критий тентований автопарк. Другий напрямок – перевезення зернових і сипких: усе, що пов'язане з агрокультурами або автодорожніми роботами (щєбінь, пісок тощо). Це суто залучений найнятий партнерський транспорт. Ми створили велику базу перевірених партнерів, до яких звертаємося для виконання замовлень перевезення зернових. Цей напрямок успішно працює у нас із 2015 року.

Оскільки ми обслуговували великий сегмент бізнесу (це заводи, дилери, постачальники різної продукції), але не могли виконувати їхні запити щодо контейнерних перевезень, у 2020 році ми запустили свій третій напрямок – контейнерні перевезення. На диво, ми повністю укомплектували повноцінний робочий відділ контейнер-



них перевезень під час війни, до кінця 2022 року.

Тепер щоразу, коли ми беремо замовлення, ми розглядаємо його комплексно: як його треба привести, чим привести і як вивезти з України. Ми пропонуємо повний комплекс із логістики. Так, у нас поки що немає своїх складів, однак, думаю, ми до цього теж дійдемо.

– Які ще сильні сторони вашої компанії?

– Це досвід, експертиза та партнерські відносини. Ми на ринку понад 13 років. Я розумію, з якими проблемами стикається як виконавець, так і замовник послуги, бо маю особистий досвід як експедитор, власник автотранспорту і власник вантажів. Тому в нас є експертиза в усіх цих нюансах і нас складно здивувати. Досвід, експертиза та компетентність наших людей – це наша основна сильна сторона.

– Як, на вашу думку, можна розв'язати проблеми, що виникли через повномасштабну війну в логістиці?

– На рівні керівника логістичної компанії я вважаю, що треба вірити, що наша країна переможе. По-друге, бути переконаним, що люди впораються з усіма проблемами. По-третє, не зупинятися та ризикувати в бізнесі. А це дуже складне рішення вкладатися в щось, коли тобі може прилетіти будь-якої миті. Якби бізнесу дали

невеличкі послаблення в роботі, було б простіше всім.

Якщо говорити про іншу нашу сильну сторону, то я завжди вибудовував міцні та тривалі партнерські відносини з контрагентами.

– У яких напрямках «Укравтологістика» планує розвиватися в найближчій перспективі з огляду на війну, невідоме майбутнє, повоєнні виклики тощо?

– Будемо розвивати всі наші основні напрямки: перевезення критими тентованими автівками по Україні та світу, перевезення зернових і сипких, контейнерні перевезення. Ми повинні розвиватися, бо Україна – аграрна країна, це потрібно всім нам. Збільшуватимемо власний автотранспорт, шукатимемо і знаходитимемо нових партнерів та цікаві проекти. І, швидше за все, розвиток складської логістики. Це у перспективі п'яти років і якщо все буде добре. А все буде добре.





ІМПОРТ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ВИРОБНИЦТВА АВ INBEV EFES УКРАЇНА

AB InBev Efes Україна – компанія, що є одним із лідерів українського пивоварного ринку. З початком повномасштабного вторгнення три броварні, що входять до її складу та знаходяться поблизу зон бойових дій, були вимушено зупинені задля забезпечення безпеки співробітників. Однак виробничі потужності все одно зазнали значних ушкоджень. Через це AB InBev Efes Україна втратила значну частину ринку. Зберегти свою присутність у 2022 році вдалося саме завдяки поставкам імпорту.

Сьогодні компанія сфокусована на активній допомозі українцям у ці складні часи та перезапуску броварень. AB InBev Efes Україна поступово відновлює виробництва та ланцюги постачання. Зокрема Чернігівська та Миколаївська броварні вже працюють, тому споживачі можуть купувати улюблене пиво, виготовлене в Україні.



Наталія Удоденко,
керівник напрямку логістики
AB InBev Efes Україна

– Броварні компанії знаходяться в Чернігові, Харкові, Миколаєві й вони не працювали деякий час з початку повномасштабного вторгнення. Які задачі ви вирішували в перші місяці через військову агресію росії?

– 24 лютого 2022 року ми повністю зупинили виробництво й відвантаження. Пріоритетом для нашої компанії, як і для більшості українських бізнесів, стала безпека співробітників. Оскільки броварні AB InBev Efes Україна, на жаль, знаходяться у безпосередній близькості до зони бойових дій, то це питання для нас стояло особливо гостро.

Тому насамперед 24 лютого ми виплатили усім співробітни-

кам заробітну плату за лютий і бонус за минулий рік, а вже наступного дня – аванс за березень. Керівництво компанії зробило це для того, щоб люди мали можливість забезпечити себе всім необхідним під час релокації. Крім того, ми допомагали співробітникам із розміщенням в Україні, Чехії, Бельгії та Німеччині, щоб вони могли зупинитися там зі своїми родинами. Загалом AB InBev Efes Україна евакуювала й розмістила в готелях на заході України та в Європі близько 2300 людей, при чому скористатися безкоштовним житлом співробітники могли до кінця 2022 року.

Оскільки трагічні події розвивалися дуже швидко, наші ко-

леги були вимушені залишати домівки під обстрілами та часто мали з собою мінімальний набір речей, які встигли прихопити нашвидкоруч. Тому у Бельгії та Чехії в офісах компанії були облаштовані безкоштовні пункти, де кожен міг отримати речі першої потреби.

Щодо робочих процесів, то вже за тиждень ми почали перевіряти, де знаходиться наша продукція у вантажівках. Зв'язалися з усіма транспортними компаніями, знайшли місце розташування наших вантажів і почали переадресовувати всі автівки в безпечніші місця і там вивантажувати. Саму ж продукцію з броварень почали вивозити значно пізніше. Зокрема з Миколаєва продукцію нашим клієнтам ми почали вивозити 24 березня, з Харкова – з 26 березня. У Чернігові така можливість з'явилася лише після деокупації Чернігівської та Київською областей – з 16 квітня.

– Попри зупинку виробництва, ви імпортували деякі позиції і частково зберегли присутність на полицях. З якими складнощами зіткнулись під час імпорту продукції? Яким чи-

ном забезпечували мережі на території України?

– Під час вимушеного простою виробництва АВ InBev Efes Україна прийняла рішення імпортувати продукцію. До цього моменту частка імпорту була невеликою порівняно з локальним виробництвом, і ми працювали лише з одним перевізником. Тоді ж було необхідно забезпечити відносно великий обсяг імпортного пива.

Відтак, по-перше, потрібно було погодити наш попит з європейськими колегами. А по-друге, ми мали паралельно погоджувати об'єми імпорту з транспортними компаніями, на пошук яких у нас було досить мало часу. Крім того, виникали інші складнощі, оскільки для запуску нашого виробництва в Європі потрібен був час, а на транспорт тоді був підвищений попит. Але завдяки згуртованості колективу, нам вдалося це зробити та надати споживачам можливість знайти наше пиво на полицях магазинів.

Для реалізації логістичного ланцюга у межах України ми тимчасово відкрили логістичний хаб у Хмельницькому. Весь імпорт завозили у Чернігів і



Хмельницький, а звідти уже здійснювали розподіл. Хмельницький логістичний хаб забезпечував потреби західної частини України, тоді як Чернігівський – центральної частини України.

– Розкажіть про особливе імпортне “Чернігівське” із жовто-блакитним сердечком, яке з'явилося на полицях РЦ “Сільпо” в березні?

– Це була одна особлива імпортна партія, яку ми в березні привезли в Україну та доставили до РЦ “Сільпо” протягом тижня. “Чернігівське” із жовто-блакитним сердечком було зварено в різних країнах світу, щоб підтримати українців.

Увесь прибуток від продажів пива “Чернігівське” у світі за регулярною ціною, а це 5 мільйонів доларів, АВ InBev перерахував через міжнародні організації для підтримки зусиль з надання гуманітарної допомоги українцям в Україні та за кордоном.

Ми хотіли, щоб українці теж змогли його спробувати, тому спільно з “Сільпо” реалізували проект через програму “Власний Рахунок”, за умовами якого можна було придбати 2 банки “Чернігівське” за 10 копійок на один чек на день. Гроші перераховувалися на благодійність через “Caritas Ukraine”.

– Виробничі потужності в Україні були пошкоджені, але



ви відновили роботу броварень. Чи зазнали руйнувань склади та транспорт компанії? Яких інвестицій потребувала логістика для її відновлення?

– Багато наших складських потужностей було пошкоджено або й повністю зруйновано. У Чернігові, Харкові та Миколаєві зазнали руйнування складські приміщення з тарою, було знищено дуже багато пакувальних матеріалів, згоріла вантажна техніка. Звичайно, були потрібні значні матеріальні інвестиції.

Сьогодні ми відновили роботу броварень у Чернігові й Миколаєві. Звісно, ще потрібні фінансові інвестиції, однак велике значення мають і нематеріальні інвестиції наших співробітників, які вкладають багато часу, енергії та ресурсів у компанію.

– Яким чином трансформувались логістичні ланцюги AB InBev Efes Україна в нових реаліях?

– Коли ми почали відвантажувати нашу продукцію з Чернігова у квітні 2022 року, було дуже важко знайти транспорт. Був зруйнований міст, що з'єднував Чернігів з основною трасою. Тому



необхідно було шукати об'їзні шляхи, а вони теж були в жахливому стані.

Не всі перевізники погоджувалися туди їхати. Ми заново розбудовували відносини з транспортними компаніями, оскільки не маємо свого транспорту. Наразі немає проблем із логістикою, зокрема з транспортними потужностями. Маршрути стабілізувалися, і сьогодні ми відвантажуюмо в повному обсязі все те, що плануємо.

Крім того, наприкінці 2022 року після запуску Чернігівської броварні, ми зменшили частку імпортової продукції до довоєнного рівня. Це дало можливість відмовитися від логістичного хабу у Хмельницькому, який використовувався лише для імпортової продукції.

– Наскільки актуальною для вас є проблема пошуку персоналу для департаменту логістики, враховуючи розташування броварень? Що використовуєте для його утримання та мотивації?

– Ми повністю зберегли команду, тому не маємо проблем з персоналом. Усі наші працівники чекали на відкриття броварень, тому вакансії в логістичному відділі закриті.

Якщо й виникають якісь потреби в сезон, то ми використовуємо аутсорсинг. Загалом у нашій компанії дуже потужна програма мотивації. Цього року ми збільшили заробітні плати, посилили страхову програму, а наша HR-команда постійно піклується про ментальне здоров'я співробітників. Це все впливає на мотивацію колективу та їхню залученість у роботу.

– Які технології не втрачають своєї актуальності? Що надалі плануєте вдосконалювати для оптимізації логістичного лан-



цюга та покращення доставки товарів?

– На сьогодні, по-перше, не втрачають актуальності всі технології, пов'язані з автоматизацією, адже це дає змогу знизити ручну працю, підвищити ефективність і точність процесів. По-друге, оптимізація маршрутів за допомогою спеціальних програм, що дозволяє знизити час і витрати на транспортування. По-третє, аналіз даних та прогнозування попиту. Використання аналітичних інструментів і штучного інтелекту дає можливість більш точно спланувати запаси, прогнозувати кількість товару тощо.

Ми працюємо над точністю прогнозування попиту. І це ключова задача поточного року. Також працюємо над удосконаленням комунікації та співпраці між усіма учасниками логістичного ланцюга – постачальниками, виробниками, перевізниками, клієнтами.



– Поділіться вашою думкою щодо варіантів подальшого розв'язання логістичних питань? Які зміни допоможуть ефективно та швидко забезпечити економічний розвиток України?

– Насамперед в Україні треба покращити та модернізувати транспортну й логістичну інфраструктуру. Крім того, необхідно реконструювати дороги та, де це необхідно, побудувати нові. Важливо застосовувати сучасні

інформаційні технології, активно впроваджувати цифровізацію та автоматизацію. За допомогою алгоритмів штучного інтелекту можна покращити оперативність та надійність логістики, і це теж варто використовувати.





Перевезення збірних вантажів з Туреччини в Україну

Послуги з перевезення збірних вантажів автомобільним транспортом з Туреччини в Україну є найефективнішим і найдоступнішим варіантом доставлення.

Ми доправляємо будь-який вантаж безпечно та швидко у кожну точку України.

Ми пропонуємо:

- ✓ Кращі логістичні рішення перевірені роками;
- ✓ Підготовку документів та складання оптимального маршруту транспортування;
- ✓ Конкурентні ціни та найкоротші терміни;
- ✓ Супровід персонального логіста на всіх етапах перевезення;
- ✓ Контроль кожного учасника, що включений у процес;
- ✓ Зручне доставлення вантажів «від дверей до дверей»
- ✓ Розуміння митних правил.






vector-global.com.ua, info@vector-global.com.ua
ТОВ «Вектор-Глобал», ЄДРПОУ 44517426,
Україна, м. Рівне, вул. Д. Галицького, 19, оф. 704
+38 098 545-05-04, +38 098 545-05-08



VECTOR
GREAT STONE
EXPRESS LOGISTICS



Логістична компанія ТОВ «Вектор-Глобал»

-  **Одночасна** злагоджена робота наших офісів в Україні (Vector Global) та Туреччині (Vector Great Stone) забезпечує організацію процесу транспортування вантажу найкращим способом. Персонал в Стамбулі вільно володіє турецькою та українською мовами, може порозумітися з будь-яким постачальником;
-  **Наявний склад** 2000 м² у Стамбулі дозволяє консолідувати вантажі для перевезення оптимальним маршрутом з мінімальними фінансовими та часовими витратами;
-  **Співпраця** лише з перевіреними перевізниками, які отримали успішний досвід перевезення збірних вантажів протягом багатьох років співпраці. Постійний особистий інструктаж водіїв по кожному типу вантажу з урахуванням побажань замовника є гарантією безпечної доставки в місце призначення.

Ми цінуємо кожного клієнта й оперативно обробляємо замовлення доставлення як 20 т вантажу, так і 5 кг. Гнучкість, сумлінна робота 24/7, відкритість та прозорість на всіх етапах співпраці є нашими сильними сторонами. Працюючи з нами, наші контрагенти отримують надійного та відповідального партнера!

Павло СКОТАРЕНКО
Директор ТОВ «Вектор-Глобал»



vector-global.com.ua

vectorgreatstone@gmail.com

Yakuplu Mh. Hürriyet Bul. Skyport St. N.1/64 Beylikdüzü / İstanbul

+90 533 583 77 09, +90 533 583 77 04



АДАПТАЦІЯ ТА ГНУЧКІСТЬ ЛОГІСТИЧНОГО ЛАНЦЮГА У FES UKR LLC



Маннур Віджайакумар Віджіш,
виконавчий директор
FES UKR LLC

– Ви самостійно імпортуєте сировину. Яких змін зазнали ваші шляхи доставки вантажів? Які труднощі існують на сьогодні під час зовнішньоекономічної діяльності?

– Ми самостійно імпортуємо сировину з різних країн Азії, Латинської Америки та Європи. У той же час основні види сировини, такі як кава, чай та замітники

ТОВ «ФЕС УКР» – підприємство з виробництва й реалізації напоїв, які відомі на ринку України під ТМ “MacCoffee”, “Петрівська Слобода”, “MacFito”, “MacChocolate” та чай “Hillway”. Компанія має досить розгалужений ланцюг постачання, тому зосереджена на його оптимізації. Зокрема працює над мінімізацією залишків і шукає альтернативні варіанти забезпечення виробництва сировиною.

вершків, виробляємо на заводах нашої компанії. Для зниження ризиків та оптимізації ланцюга постачання ми також маємо альтернативних сторонніх постачальників для всіх основних видів сировини.

Пандемія COVID-19 певною мірою допомогла нам створити більш гнучкий та адаптивний ланцюг постачання. Ми переглянули наш підхід до управління запасами, розширили географію доставки та налагодили плідну співпрацю з постачальниками з Європи для багатьох видів сировини.

Основні проблеми, з якими ми зіткнулися під час зовнішньоекономічної діяльності, відомі та очевидні: руйнування ланцюгів виробництва та постачання, блокада морських портів, проблеми в логістиці та неможливість ефективно використовувати робочу силу

через обмеження в пересуванні й великі ризики для їхньої безпеки.

Відразу після початку повномасштабної війни ми вирішили перенаправити всі вантажі в порти Польщі замість Румунії. Це рішення значно допомогло нам в перші місяці. Усі морські лінії перенаправили вантажі переважно до Констанци, ні для кого не секрет, з якими труднощами стикався український бізнес через те, що румунські термінали не впоралися з таким напливом вантажів. Через кілька місяців, коли у зв'язку з проблемами в Румунії всі компанії почали віддавати перевагу польським портам, там також з'явилися труднощі. Високі ціни на транспорт, непередбачувані терміни постачання товарів з європейських портів до складу через нестабільну роботу складських операторів, ситуації на

кордоні, пошкодження продукції під час перевантаження товарів на європейських складах тощо. Є ще багато проблем, з якими ми досі працюємо.

– Як ви вирішували питання з транспортом? Якими критеріями керується ваша компанія, обираючи перевізників?

– Війна продовжується, і ми не можемо сказати, що проблема з транспортом повністю вирішена. В умовах військового стану постійно з'являються нові виклики, але завдяки злагодженій роботі нашої команди логістики в більшості випадків ми ефективно та оперативно їх вирішуємо. У перші дні нам дуже допомогло те, що команда залишилась в Україні й продовжувала працювати. До повномасштабного вторгнення ми співпрацювали з багатьма великими транспортними компаніями в Україні. Для пошуку та підбору транспорту на той момент ми вже кілька років успішно використовували онлайн-платформу для проведення спотових тендерів серед перевірених перевізників. Однак у перші дні війни багато перевізників призупинили роботу з очевидних причин, і нам довелося шукати нових партнерів для співпраці. Ми створили робочу групу, яка складала базу перевізників, щоденно телефонувала їм, щоб зрозуміти, хто працює, хто готовий їхати, на які напрямки та інше. За цей період ми звернулися до понад 200 перевізників, близько 20 з них виконали хоча б один рейс для нас, а з деякими ми й досі співпрацюємо.

Компанія встановлює високі вимоги до перевізників та експедиторів, які співпрацюють з нами. Ми віддаємо перевагу співпраці лише з перевіреними компаніями, які працюють на ринку транспортних послуг не менше трьох років та мають власний автопарк. Перед початком співпраці та підписанням договору наша команда фахівців проводить ретельні перевірки, що охоплюють аналіз юридичної документації компанії, фінансових результатів за попередній період, наявність су-



дових справ та інших відповідних даних. Використовуємо спеціалізовані інтернет-платформи, такі як Lardi-trans, щоб перевірити відгуки про роботу компаній. Також звертаємося до існуючих клієнтів перевізника для перевірки якості роботи. Крім того, ми додатково використовуємо страхування вантажів, щоб забезпечити додатковий захист і безпеку під час перевезення.

– Яких змін зазнав логістичний ланцюг у межах країни?

– Нам довелося шукати нових партнерів для співпраці в умовах дефіциту пропозицій на транспортному ринку. Протягом перших місяців страхові компанії не були готові покривати воєнні ризики, тому нам доводилося ще більш ретельно вибирати транспортні компанії. Також наша компанія збільшила товарні запаси й розмістила страхові запаси готової продукції на зовнішніх складах в інших областях. Дистриб'ютори й торгові мережі навпаки почали зменшувати свої товарні запаси, тому розмір замовлення зменшився, а їхня кількість збільшилась, що негативно вплинуло на витрати на логістику. Із деякими торговими мережами, з якими до 24 лютого 2022 року співпрацювали через дистриб'юторів, ми перейшли на прямі постачання.

– Яка модель управління запасами в умовах війни, на вашу думку, найбільш актуальна?

– Ми пам'ятаємо, наскільки сильно пандемія Covid-19 вплинула на глобальний ланцюг постачань. Цей період став для нас цінним уроком і навчив швидко реагувати на непередбачувані обставини. До появи коронавірусу ми дотримувалися принципу «just-in-time» та активно працювали над вдосконаленням нашого ланцюга постачань, щоб мінімізувати запаси сировини й готової продукції.

Однак наразі маємо більший запас товарів на складах. Ми розуміємо, що це заморожені кошти і вживаємо додаткових заходів для зменшення товарних запасів. Зокрема зараз активно працюємо над збільшенням частки локальних закупівель сировини та матеріалів. Також переходимо на європейських постачальників матеріалів, щоб зменшити терміни доставки та інші пов'язані з цим витрати. Додатково ми працюємо над оптимізацією нашого асортименту. Наприклад, якщо продукт представлений у різних групових упаковках (що мало місце в нашому випадку), ми разом з відділом маркетингу приймаємо рішення щодо доцільності кожного виду упаковки, а також тимчасово або назавжди закриваємо деякі варіанти SKU, щоб сконцентруватись на найбільш перспективних і популярних.

На сьогодні на ринку не існує універсального рішення, яке можна застосувати до всіх ситуацій. Багато залежить від різ-

них чинників, таких як категорія продукту, його вартість, термін зберігання, логістичні аспекти, сезонність тощо. Кожен продукт та його особливості вимагають індивідуального підходу й аналізу. Ми враховуємо всі ці чинники під час прийняття рішень щодо стратегії управління запасами, асортиментом продукції та роботою з постачальниками. Комплексно підходячи до питання, оцінюємо різні варіанти та обираємо найбільш оптимальні рішення для кожної ситуації, щоб забезпечити ефективність і стійкість нашого ланцюга постачань.

– Які технології дають змогу збільшувати продуктивність складів та підвищувати якість складських операцій?

– Останні роки автоматизація складських процесів значно просулась вперед. Україна вже використовує роботів, що переміщують та сортують замовлення. Також існують приклади повністю автоматизованих складів, де операції зі зберігання товарів виконуються без участі людей. Однак впровадження таких технологій повинно бути обґрунтоване потребами конкретної компанії.

Основою будь-якого сучасного складу повинна стати WMS-система, адаптована та налаштована під потреби компанії. Вона забезпечує адресне зберігання товарів, автоматичне розміщення і комплектацію товарів, контроль залишків, швидке проведення інвентаризації та інші функції. Також важлива роль

відводиться системі ідентифікації товарів, яка є частиною WMS-системи. Системи штрих-кодівання та використання пристроїв для збору даних підходять для більшості випадків. Проте, залежно від способів зберігання і вартості товарів, можна розглянути застосування RFID або NFC-міток. Ці технології ідентифікації дають змогу автоматизувати та прискорити процеси на складі, знизити кількість помилок і підвищити точність ідентифікації товарів.

Вибір конкретної технології залежить від потреб і можливостей компанії.

– На чому зараз робите акцент в оптимізації ланцюга постачань? Які тенденції, на вашу думку, будуть характерні для логістики України протягом року?

– Наразі в нас більше товарних запасів, ніж до пандемії COVID-19, тому ми активно працюємо над їх оптимізацією. Наша мета – завжди мати товари на полицях, одночасно знижуючи запаси на складах до безпечного рівня. Тому ми розширюємо географію постачання і шукаємо більш вигідні альтернативи з точки зору логістики там, де раніше працювали з ексклюзивними постачальниками для певних видів сировини.

Крім того, ми знаходимося на останньому етапі процесу переходу до електронного документообігу та використання електронного цифрового підпису (ЕЦП) на всіх етапах постачання сировини, матеріалів і відвантаження гото-

вої продукції. Готуємося до впровадження електронних товарно-транспортних накладних (eТТН), але на сьогодні транспортний ринок ще, на жаль, не готовий до такого переходу.

Що стосується тенденцій у логістиці в Україні, багато буде залежати від ситуації на фронті та від того, як швидко закінчиться війна. Проблеми з міжнародною логістикою будуть тривати до завершення воєнних дій. Не всі компанії готові наразі інвестувати у великі проекти в Україні, і ми бачимо, що навіть великі українські логістичні оператори шукають точки росту за межами країни.

Диверсифікація ланцюгів постачання залишатиметься актуальним питанням для бізнесу в найближчі роки. Nearshoring – це тенденція, що почала формуватися під час пандемії і яка залишається актуальною для українських компаній в контексті поточної ситуації.

Україні вже кілька років не вистачає робочої сили, а війна лише поглиблює цю проблему. Спостерігається гостра нестача персоналу, особливо в традиційних чоловічих професіях. Компаніям доведеться приділяти більше уваги та інвестувати в автоматизацію робочих процесів. Автоматизація та роботизація складів стають пріоритетними завданнями для багатьох компаній.

Роблячи прогнози, ми завжди намагаємося бути об'єктивними реалістами, проте серцем сподіваємося на оптимістичний перебіг подій. Ми бійці економічного фронту й наше головне завдання 24/7 бути готовими забезпечити потреби ринку, зокрема регіонів, які, сподіваємося, згодом повернуться. Я впевнений, що Україна протримається та успішно подолає всі складнощі, які стоять перед нею сьогодні. Україна відзначається своєю стійкістю, багатством ресурсів і талановитих людей. Незважаючи на складність ситуації, країна має потенціал і сили подолати будь-які перешкоди і рухатися вперед до ПЕРЕМОГИ!



КАТ КЛ Україна



Cargo Logistics

ПРОВІДНА ЛОГІСТИЧНА КОМПАНІЯ

КРОС-ДОК
Львів
Клас А
480 м²

ОСНОВНИЙ ХАБ
Київ
Клас А
4200 м²

КРОС-ДОК
Харків
Клас А
150 м²

КРОС-ДОК
Одеса
Клас В
290 м²

КРОС-ДОК
Дніпро
Клас В
230 м²



Дистрибуція



Склад
і крос-доки



Міжнародні
перевезення



Митні
послуги



ТОВ "КАТ КЛ Україна"
Головний офіс
08130 Київська обл., с. Чайки,
вул. Антонова, 1а, блок 2, секція 2
тел.: +38 044 393 10 47
LCUA_Info@groupecat.com



ПРІОРИТЕТ ДЕПАРТАМЕНТУ ЛОГІСТИКИ EVA – ЯКІСНО, ШВИДКО, ЗРУЧНО

Лінія магазинів EVA налічує на сьогодні близько 1000 торгових точок по всій Україні й активно розвиває власний інтернет-магазин EVA.UA.

Останній рік став одним із найважчих для українського бізнесу – війна спричинила безліч нових проблем, які потребували швидкого реагування: прилаштування до нових умов роботи та життя, підтримка співробітників та збереження покупців, евакуація магазину... Попри це, компанія продовжує працювати, створювати нові робочі місця, наповнювати та розвивати національний ринок. Зокрема компанія для підвищення ефективності інвестує значні кошти в розвиток логістики – будівництво, ремонт і модернізацію складських потужностей, про що більш детально йдеться в інтерв'ю.



Сергій Поляков,
заступник директора департаменту
логістики ТОВ «РУШ» (лінія магазинів EVA)

– Незважаючи на труднощі та втрати, ви інвестуєте значні кошти в логістику, зокрема продовжили будівництво в Одесі одного з найбільших логістичних хабів в Україні. Розкажіть, яким чином нарощували складські потужності протягом року для підвищення ефективності логістики.

– Дійсно, у минулому році ми продовжили будівництво логістичного хабу в Одесі, але в лютому цього року фізичні роботи тимчасово поставили на паузу. Але продовжуємо закупівлю необхідних матеріалів і конструкцій. Вирішили більше сил спрямувати на розвиток складських потужностей у місті Львів. Але логістичному хабу в Одесі однозначно бути, це

для нас зважене рішення і незабаром ми повернемося до завершення будівництва.

Протягом останнього року в умовах воєнного стану ми значно збільшили площу складів ритейлу та напряму електронної комерції. Зокрема у м. Львів збільшили площу наших складів приблизно на 5 000 кв. метрів та наситили її сучасним обладнанням. Крім того, намагаємось максимально використовувати площу існуючих складів. Так, у м. Бровари та Львів значно збільшили корисну площу складу завдяки впровадженню мезонінів, це дуже важливо для онлайн-сегменту, де відносно невеликі об'єми, але величезний асортимент.

Загалом логістика наразі має приблизно 15 проєктів, спрямованих саме на нарощування логістичних потужностей, тож ми ніколи не зупиняємось на досягнутому.

– Які із логістичних процесів зазнали кардинальних змін?

– Ми максимально спрощуємо та автоматизуємо процеси для зручності робітників складу, що дає змогу збільшити швидкість проходження замовлення по логістичному ланцюгу. На всіх складах ритейлу зараз запустили новий тип комплектування замовлень. Раніше ми збирали замовлення класичними методами з використанням конвеєрних систем, але, аналізуючи увесь процес, дивилися, де можна пришвидшити роботу. Одним із таких етапів стала власна розробка нової системи відбору. У 2020–2021 роках почали реалізацію пілотного проєкту на складі в Броварах. Тестовий режим продемонстрував хороший приріст продуктивності й забезпечив економію часу, тому поступово ми розширили цю технологію в Броварах, потім впровадили в Дніпрі й Одесі та зараз вже реалізували у Львові. Додатково встановлюємо систему put to light, і хоча цій технології вже багато

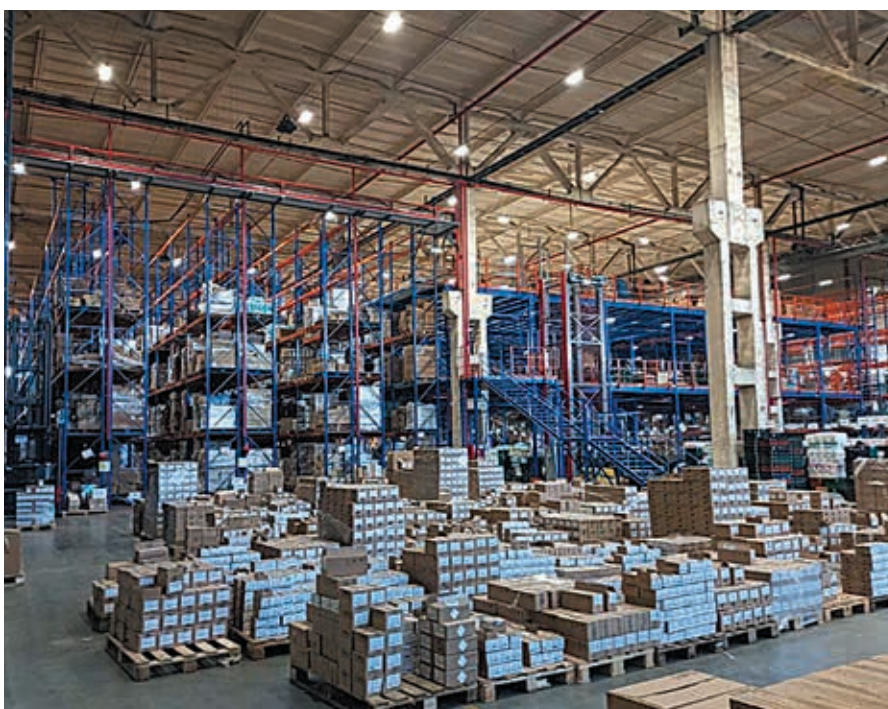


років, але вона також допомагає прискорити швидкість обробки. На складах e-commerce сьогодні зазнає змін процес контролю/пакування та сортування замовлень. Також наш транспортний відділ запровадив нові методи доставки товару та замовлень. Усе це дало змогу знизити вартість доставки замовлень та пришвидшити доставку товару в наші роздрібні магазини приблизно на 15%.

– Лінія магазинів EVA динамічно розвиває e-commerce. У 2021 році онлайн-продажі випередили плани на 50%, тому ви активно запускали склади для онлайн напряму. Яка на сьогодні динаміка розвитку електронної комерції в мережі?

– Так, ми йшли значно попереду наших планів і дуже активно розвивали систему згідно з розробленою довгостроковою стратегією розвитку. Але у 2022 році нам довелося внести корективи, а саме збільшити тривалість наших основних проєктів, не відмовляючись від цільових показників. На сьогодні маємо нові плани розвитку й успішно їх виконуємо. Незважаючи на значне уповільнення та усі наслідки російської агресії, з якими стикається кожен бізнес в Україні, у лінії магазинів EVA зберігається вектор розвитку e-commerce сегменту. Ми, як і раніше, бачимо майбутнє за електронною комерцією.

Для посилення онлайн-каналу зараз збільшуємо площу та насичуємо обладнанням склад у м. Львів, а також у цьому році плануємо розпочати будівництво нового складу під e-commerce у Львові поряд з іс-





нуючим. Це буде наш новий формат автоматизації із застосуванням новітніх систем обробки замовлень. Паралельно робимо масштабні зміни на складі в Броварах. У місті Дніпро збираємось відкрити міський HUB для сегменту електронної комерції.

– Як змінився асортимент протягом року? Наскільки відомо, до повномасштабного вторгнення асортимент становив близько 70 тисяч товарів.

– Звісно, у 2022 році наш асортимент зменшився зі зрозумілих усім причин і всі плани щодо його розвитку доводилося переглядати, але зараз ми вже відновили асортимент й навіть перевершили показники лютого 2022 року. Маємо досить амбітні плани щодо його розвитку і плануємо до кінця року мати близько 120 тисяч товарів. Також маємо план з розвитку інших форматів продажів і взаємодії з партнерами. Зокрема плануємо в перспективі почати роботу з мерчантами у форматі маркетплейсу, що надасть значний поштовх у розвитку асортименту. Тим паче всі наші складські

потужності розраховані на великі об'єми.

– Яку кількість замовлень обробляєте за день? І яку максимальну кількість у змозі обробити завдяки високому рівню автоматизації процесів? Яка динаміка розвитку каналу онлайн на сьогодні?

– На сьогодні ми простежуємо поступовий ріст онлайн замовлень, хоча динаміка не така стрімка, як нам би хотілося. Ми це враховуємо й відповідно коригуємо свої плани. Зараз обробляємо до 10 000 замовлень на день, хоча існуюча потужність складів дає можливість обробляти близько 30 000 замовлень на день, і це ще не межа для існуючих складів. За умови більшого насичення обладнанням, над чим ми зараз і працюємо, зможемо обробляти до 50 000 замовлень при асортименті в 180 тисяч SKU.

– Які технології використовуєте для мінімізації часу від розміщення замовлення на сайті до отримання його кінцевим споживачем?

– Усі наші склади мають дуже високий рівень автоматизації, а процеси постійно удосконалюються. Зважаючи на значне зростання та збільшення вимог до якості обслуговування клієнтів, процес вдосконалення є постійним. Ми безперервно працюємо над пришвидшенням доставки замовлень споживачу, тому інвестуємо в технології і покращення сервісу. Наш пріоритет, щоб кінцевий споживач мав якісний сервіс, отримував свої замовлення швидко у зручний для нього спосіб.

Розбудовуючи зараз e-commerce склад у Львові, інвестуємо в обладнання нового рівня, якого ще немає в Україні і яке передбачає додатково дуже високий рівень програмного забезпечення. Звичайно, ці зміни потребують з нашого боку деяких доопрацювань, але ми матимемо сучасний склад і зможемо ще більше автоматизувати процеси. Крім того, компанія використовує системи TMS, WMS, системи управління замовленнями, які теж безперервно вдосконалюємо. Щоб покращити якість і швидкість опрацювання замовлень, ми паралельно оновлюємо обладнання й виконуємо програмні доопрацювання.





– Ви запустили весною власну кур'єрську доставку. Це для вас стратегічний крок з метою розширення бізнесу чи рішення було прийняте у зв'язку з незадоволенням рівнем послуг, які надають логістичні оператори?

– Наша постійна мета – бути якомога ближче до клієнта. Тому запуск власної кур'єрської служби – це стратегічний крок, що дає змогу нам бути більш гнучкими й комплексно надавати кращий сервіс нашим клієнтам. Рівень послуг партнерів цілком задовільний (хоча, звісно, є робочі моменти), але ми прагнемо зробити наш сервіс кращим для досягнення максимальної клієнторієнтованості.

– Поки що кур'єрська доставка працює, можна сказати, в тестовому режимі лише в Києві. Яким чином її запуск відзначився на KPI компанії? Наскільки доцільно ритейлерам розвивати власні служби доставки в наших реаліях?

– Чи варто розвивати власні служби доставки, кожний ритейлер вирішує сам для себе. Наша мета – бути поруч з клієнтом від

замовлення на сайті до отримання посилки з максимальною турботою. Ми вважаємо, що наші покупці гідні найкращого, й усі наші зміни робимо для їх комфорту та задоволення. Поки що зарано говорити про KPI, але наразі вже маємо позитивний зворотний зв'язок і збільшення кількості кур'єрських замовлень у межах Києва у 2 рази. І це не межа, а лише початок нашого шляху в напрямку розвитку власної кур'єрської служби. Надалі плануємо розвивати кур'єрську доставку в інших регіонах.

– Як на сьогодні розподіляється кількість інтернет-замовлень, які доставляються в точки видачі і безпосередньо кур'єром кінцевому споживачу?

– Доставка у власні точки видачі – великий і важливий проект, який був реалізований ще до повномасштабного вторгнення росії. Це дуже зручно, бо наших магазинів багато, і такий спосіб отримання замовлень дешевший за альтернативи, тому цей вид доставки був і залишається лідером.

Звичайно, у кожному регіоні своя ситуація, але якщо брати

Україну загалом, то кур'єрська доставка займає близько 5% від загальної кількості замовлень, а доставка в точки видачі в магазинах EVA – близько 70%. Ще 25% припадає на відділення партнерів та поштомати.

– Які із напрямів плануєте розвивати надалі для оптимізації ланцюга постачань і підвищення рівня сервісу? Які тенденції, на вашу думку, будуть характерні для логістики України на найближчий рік?

– Наразі складно про щось говорити, бо війна внесла й продовжує вносити свої корективи. Зараз ми спостерігаємо поступовий процес відновлення ланцюгів постачання до довоєнного рівня. Однозначно нашим постійним завданням є покращення рівня сервісу, над чим і працюємо. На жаль, основною тенденцією поки що в Україні буде забезпечення безперервної, своєчасної і, що не менш важливо, економічної доставки товару покупцю у воєнний час. Що стосується глобальних планів і тенденцій, то до цього питання пропоную повернутись після нашої Перемоги.



NIKO
Н - Т Р А Н С

Працюємо на ринку логістичних
послуг з 2004 року.



- Міжнародні перевезення вантажів;
- Експедирування вантажів в портах Європи;
- Комплекс послуги з митного оформлення;
- Послуги митного терміналу та митні склади;
- Консультування з питань ЗЕД;



<https://ukrterminal.kiev.ua/>
office@ntrans.com.ua

Україна, Київська обл. Макарівський р-н
с. Копилів вул. Миру 4

Відділ міжнародних перевезень + 38 (050) 418-08-17
Відділ митного оформлення + 38 (050) 449-13-22
Відділ ЗЕД та ТЕО + 38 (050) 396-94-75



NIKO
Н - Т Р А Н С

Працюємо на ринку логістичних
послуг з 2004 року.

ЕКСПЕДУЄМО ВСІ ВИДИ ВАНТАЖІВ У ПОРТАХ ЄВРОПИ.



<https://ukrterminal.kiev.ua/>
office@ntrans.com.ua

Україна, Київська обл. Макарівський р-н
с. Копилів вул. Миру 4

Відділ міжнародних перевезень + 38 (050) 418-08-17
Відділ митного оформлення + 38 (050) 449-13-22
Відділ ТЕО та ЗЕД + 38 (050) 396-94-75



ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ТОВАРНИМИ ЗАПАСАМИ В МЕТРО

МЕТРО Кеш енд Кері Україна протягом 20 років забезпечує українців продуктами харчування і представлена 24 торговельними центрами. На сьогодні роздрібна мережа має дуже широкий асортимент, і редакція дізналася, яким чином у компанії підходять до планування та ефективно управляють товарними запасами в умовах війни.

– Яких змін зазнала логістика компанії протягом року?

– Компанія МЕТРО – лідери ринку, тому ми завжди намагаємося бути кращими. Мати



Олександр Кеба,
директор з логістики
МЕТРО Кеш енд Кері Україна

ефективні процеси, які не залежать від людей. У 2020–21 роках ми удосконалювали систему замовлень та логістики, щоб вона була максимально автономна з гарним прогнозуванням. І під це централізували вхідні потоки, щоб утримувати в двох місцях усі товари й розвозити по магазинах. У нас вибудовувалась ідеальна картина, яка 24 лютого зруйнувалась. Один із двох складів опинився в окупації й ми не мали до нього доступу. З другим складом біля Києва необхідно було щось оперативно робити, адже окупанти тоді активно нищили складські комплекси. Таким чином, нашу повністю централізовану модель треба було децентралізувати на 100%, перебудувати всю логістику, перейти на ручні, несистемні, замовлення і прямі поставки в магазини від постачальників. Довелось працювати не від того, що потрібно, а що є в партнерів. Наша основ-

на задача тоді була забезпечити населення товаром, який міг би стати альтернативним варіантом у категорії.

І другий чинник, який вплинув на нас, це крах морської логістики. Через Одесу до повномасштабного вторгнення орієнтовно йшли 80% експорту і 20% імпорту. В один момент Україна позбавляється великого каналу транспортної логістики й все має поїхати дорогами. Стає не так легко знайти водіїв і машини, а на кордоні відбувається колапс, бо туди направився весь морський трафік.

Пройшовши через весь цей жах, ми поступово адаптувалися, почали будувати централізацію і вибудовувати потоки, щоб вони були прогнозовані. Імпорту почали ввозити через порти Констанца в Румунії та Клайпеда в Литві.

Так поступово ми повернулися до довоєнних процесів. Якщо до 24 лютого 2022 року в нас було 81%

централізованих потоків товарів, то зараз ми вже досягли 82%.

Протягом року відбулися досить суттєві зміни з нашим ланцюгом постачань:

- у нас з'явилися нові шляхи постачання товарів;
- набули дуже багато нових партнерів – розширили пул постачальників майже вдвічі;
- розширили асортимент імпортом.

Зараз в Україні не всі товари присутні, багато виробництв були знищені, тому в нас доля імпорту зросла з 18–19% до 28%.

– Так склалося, що бізнес України із однієї кризи переходить в іншу. Тільки ми пристосувались до пандемії COVID-19 і відразу зіштовхнулись з російською агресією. Як у зв'язку з цим у вас змінювалися підходи до управління запасами?

– По-перше, ми почали розширювати кількість наших постачальників, бо розуміли, що в кожного можуть траплятися непередбачувані ситуації. Раніше ми не хотіли роздувати свою асортиментну матрицю й мали 1–2 партнери на певну групу товарів, але згодом у нас на один товар з'явилося кілька постачальників. Це, звісно, як для мережі незручно, але ми можемо забезпечити стабільність наявності товару на полиці. Якщо один партнер не може поставити продукцію, є інші, які здатні забезпечити потреби українців.

По-друге, навмисно збільшили страховий запас товарів. Звісно, дуже важко все передбачити в



умовах непрогнозованості, тому ми разом із нашою командою продажів професійним клієнтам, які постійно спілкуються і працюють з клієнтами HoReCa (готелі, ресторани, кейтеринги), пройшлись по категоріях товарів і визначили асортимент, на який може бути збільшений попит. Коли з'явилася інформація про перші можливі ракетні обстріли перед блекаутом, ми в разі збільшили страхові запаси на асортимент товарів і були готові до непрогнозованого попиту. Так, не з усім угадали, але 4–5 днів під час першого блекауту дали змогу клієнтам не панікувати й показали, що товар є, а самі в цей час оперативно поповнювали запаси.

По-третє, стали більш мобільними. Протягом року ситуація в різних регіонах динамічно змінювалась, блекаут у західній та центральній частині країни змінився відключеннями води в східній. Це все дуже відзначалось

на попиті, було важко спрогнозувати, як себе поведе клієнт. І тут мережі допомагає власний склад зі страховими запасами товарів, звідки можна оперативно відвантажити необхідний для людей асортимент в той чи інший регіон країни, зважаючи на ситуацію.

І по-четверте, ми спонукаємо клієнтів вести себе прогнозовано. До повномасштабного вторгнення в кожній мережі було багато цінних промо активностей, що провокувало збільшення попиту на певну групу товарів. Але такий промо підхід не є правильним рішенням: клієнту необхідно давати можливість постійно мати кращу ціну. Ми працюємо за принципом “купуй більше – плати менше”. Завдяки VMPL (buy more pay less) ми стабілізуємо попит клієнта. Він не кидається з одного товару на інший, а планує свої покупки заздалегідь й має найкращу ціну, купуючи від 2–3 одиниць товару.





– Як зберігати ефективність продуктовим роздрібним мережам, коли існує ризик неочікуваної появи дефіциту ТМЦ, непрогнозований споживчий попит, складнощі з транспортною логістикою, а до цього ще й ризики псування ТМЦ?

– У сучасних умовах на підвищення ефективності впливають всі пункти, які озвучив до цього. І в нашому випадку ще й децентралізація групи товарів, що мають мінімальний термін зберігання, як то свіже м'ясо, охолоджена риба, локальні фрукти та овочі. Основну частину цих товарів за-

безпечують локальні постачальники, тому магазини роблять замовлення напряму. Ми таким чином економимо час на перевезеннях і розподілі, а свіжі товари відразу потрапляють на полиці магазинів. Крім того, пряма співпраця ТЦ з партнером дає змогу оперативно реагувати на попит, а постачальник більш гнучкий і мобільний, бо знаходиться поряд із торговою точкою.

– Які системи використовуєте для ефективного управління запасами?

– Якщо мережа хоче, щоб все працювало злагоджено й ефективно, то має обирати кращі рішення на ринку. Ми працюємо з лідерами в цій галузі й використовуємо для всіх груп товарів, крім тих, що мають мінімальний термін зберігання (свіже м'ясо, охолоджена риба, фрукти та овочі), систему від виробника Blue Yonder. Вона побудована на математичних моделях і під час прогнозування враховує не лише історію продажів, а й зміну цінової політики на артикул і рівень виконання постачальником своїх зобов'язань щодо своєчасності поставки та повноти виконання замовлення. Завдяки системі ми бачимо можливий попит на конкретний товар у кожному магазині, а також система регулює збої, якщо постачальник привозить товар невчасно або не в повному об'ємі.

Для товарів, що мають мінімальний термін зберігання, використовуємо систему SAF. Вона не така «продвинута» й не має бачення наперед, як Blue Yonder, але по-своєму ефективна й будує прогнози на історії продажів товару.

– Наскільки актуальні автоматизовані системи в кризових умовах? З якими недоліками таких систем стикаєтеся на практиці?

– В екстремальних умовах, коли відбувається повна децентралізація ланцюгів і непрогнозованість постачання, система не може замінити людину. Ти працюєш від того, що в кого є, а система йде від того, що потрібно нашому клієнту. У такі моменти включається людина, контактує особисто з постачальником і розподіляє товар по торговим центрам, враховуючи уже запропоновані системою дані. У перші місяці все робили вручну, але продовжували підтримувати систему замовлень, розуміючи, що будуть маленькі перемоги та стабілізація, і система знову буде ефективніша за людину. Коли у травні 2022 року ситуація більш-менш стабілізувалася, ми знову почали формувати замовлення за допомогою системи.

– На сьогодні асортимент у МЕТРО Кеш енд Кері Україна широкий, зокрема є значний вибір і сезонних товарів. Як підходите до прогнозування сезонного попиту в сучасних умовах? Які методи управління сезонними запасами використовуєте?

– Зараз ми уже повинні прогнозувати сезонний товар на літо 2024 року. Я звернувся до своїх колег, як будемо прогнозувати, на що мені відповіли: “У чому проблема? Буде перемога й ми повертаємось до звичайного життя”. Тобто прогноз базується на перемозі, ми в це віримо й робимо все для цього.

У минулому році ми були налаштовані оптимістично і зробили замовлення сезонних товарів, але в розмірі 50% від



об'ємів мирних часів. На початку квітня літні товари вже були представлені в наших торговельних центрах.

Під час замовлення ми враховували кілька чинників:

- дані системи, що показує тренди по регіонам, і ми враховуємо, де потенційно може бути нормальне життя;
- зворотний зв'язок і побажання наших HoReCa клієнтів, щоб задовольняти їх потреби;
- дослідження маркетингових та аналітичних компаній – Nielsen, GFK тощо;
- зовнішні джерела інформації, виставки й конференції, які відвідують наші колеги;
- віра в перемогу.

– Над якими напрямками удосконалення систем управління товарними запасами варто працювати ритейлерам України? Які цілі ставите перед собою в найближчій перспективі для підвищення ефективності управління запасами?

– Я б дав кілька порад:

1. Рекомендував би мати автоматизовану систему замовлень. У мережі цю функцію не може виконувати одна людина, а кожен має різний досвід, різне поняття прогнозування, різні знання математики, плюс людський фактор. У такому випадку люди не будуть ефективніші за інтелектуальну систему, створену з глибоким розумінням математичних моделей прогнозування.
2. Ефективно працювати з постачальниками, щоб вони наперед знали, скільки й чого потрібно, щоб вчасно виконувати замовлення. Якщо у вас надійний партнер, вам не доведеться збільшувати свої запаси й заморожувати кошти компанії.



3. Щоб бути ефективними в товарному запасі, потрібно мати оптимальний асортимент. У кризовий період магазини намагалися завезти все, щоб просто мати товар, але все рівно ми повернулися до того, що потрібно нашому клієнту. Клієнта дратує 10 видів апельсинового соку, він не може сконцентруватися, а через кілька секунд вибір його втомлює. І не потрібно боятися, що полиця виглядатиме некрасиво, полиця повинна працювати під продажі, а не для вигляду. Багата компанія може собі дозволити заморожувати кошти для краси. Але в METRO ефективність на першому місці.
4. Планограма – це схема розміщення конкретного товару в конкретному місці в певній кількості. У магазинах все стоїть на своїх місцях, клієнти звикають, де знаходиться потрібний їм товар. А плюс для товарних залишків, що система замовлень знає скільки й чого стоїть на поли-

ці, і з урахуванням цих даних розраховує товарний запас та підтримує його.

Ми для підвищення ефективності зараз працюємо над зменшенням часу доставки товару від постачальника. Влітку минулого року термін імпортової поставки від підтвердження замовлення до його потрапляння в ТЦ мережі займав у середньому 28 днів. На сьогодні цей показник зменшили до 13 днів. Плануємо зробити єдиний склад, щоб зменшити логістичні затрати для наших постачальників та отримати більш вигідну ціну для себе. А також не зупиняємось і розвиваємо систему замовлень. У довоєнний час за допомогою системи ми замовляли 78% асортименту, а в березні цього року нам уже вдалось досягти цього ж показника. Але в перспективі двох років хочемо, щоб система самостійно робила до 95% замовлень, 5% ми залишаємо для товарів із дуже коротким терміном зберігання.

МЕТРО ДЛЯ УКРАЇНИ



ВАУКА – ЕФЕКТИВНІ РІШЕННЯ ДЛЯ БІЗНЕСУ

ТОВ «БайкБокс» – підприємство, що займається розробкою та виробництвом електровелосипедів різної вантажопідйомності, електровізків, конверсією на електропривід баггі, квадроциклів, а також виготовляє та дає друге життя батареям. З 2019 року є учасником Асоціації Електромобільності України.

На сьогодні досвід Канади, Німеччини, США та Великобританії демонструє економічну, наукову та технічну ефективність використання електричних велосипедів для доставки останньої милі. І за цим майбутнє.

«БайкБокс» уже постачає електровелосипеди АТ «Укрпошта», забезпечує потреби різних кур'єрських служб доставки в місті та виготовляє транспорт для військових потреб. Команда фахівців може розробити індивідуально під потреби будь-якого бізнесу доступні, мобільні та легкі в керуванні транспортні засоби, що дозволяють уникати заторів на дорогах у містах та підвищують ефективність складських операцій.

– Розкажіть, які рішення для бізнесу на сьогодні є у вашому портфелі і де на сьогодні можна зустріти електровелосипеди вашого виробництва?

– Ми зосереджені на доставці першої та останньої милі. Зараз співпрацюємо з поштовими компаніями та кур'єрськими службами. Але

повний цикл виробництва та асортимент транспорту в нашому портфелі дає змогу забезпечувати потреби різного бізнесу.

Ми пропонуємо рішення вантажопідйомністю від 50 до 450 кг, індивідуально пропрацюємо з кожним клієнтом технічні складові й комплектацію транспортного засобу. Наприклад, наші триколісні вантажні велосипеди можуть конкурувати з автомобілями і перевозити 1,7 м³ вантажу. Найбільшим попитом серед військових і служб доставки користується електричний велосипед E-MOTION. Ця модель дуже маневрена, має властивості ендуро мотоцикла, але досить легка, розвиває швидкість до 55 км/год, а вантажопідйомність становить 150 кг, що дає змогу робити швидкісну доставку.

Також одним із напрямів нашої діяльності є складська логістика. Ми виготовляємо електровізки та великі вантажні велосипеди, що можуть використовуватись для перевезень на складах, разом із сортувальними системами, а також для переміщення вантажів між приміщеннями в межах складського комплексу чи між виробничими і складськими корпусами.

– Які етапи створення проходить кожен ваш транспортний засіб? Чи велика команда стоїть за реалізацією проекту?

– Наразі займається проектами команда з 25 чоловік, але до кінця року плануємо збільшити штат на 50 осіб. Ми нарощуємо наші потужності, будуємо окрему лінію з виробництва рам і збирання акумуляторних батарей. Додатково використовуємо потужності материнської компанії «ПЕТ Технолоджиз», де на виробництві задіяно 150 людей, та наявний «Парк верстатів» – більше 130 одиниць, що здійснюють повний цикл металообробки та виготовлення акумуляторних батарей.

Ми починаємо роботу над проектом від ідеї. Самостійно розробляємо, конструємо й моделюємо транспортний засіб, виготовляємо прототип, тестуємо його, вносимо зміни в конструкцію, а потім виготовляємо малу серію – установчу партію. Після цього може йти мова про великосерійне виробництво від 100 одиниць.

– Які випробування і тестування проходить ваша продукція?

– Ми маємо всі дозволені документи, працюємо згідно з українськими дер-



Олександр Литвин,
CEO ТОВ «БайкБокс»

жавними стандартами, що спираються на європейське законодавство.

На виробництві проводимо фізичні випробування техніки, перевіряємо надійність, вантажопідйомність, дальність ходу. Також тестуємо транспорт на різних типах дорожнього покриття залежно від того, де він буде експлуатуватися. Військові замовлення, наприклад, проходять випробування на полігонах, танкодромах, болотах чи піщаних ґрунтах, щоб техніка була ефективною при будь-яких перешкодах. Під час випробувань підбираємо покриття, гуму, малюнок протектора, щоб на різному покритті не втрачалась зчепна здатність транспортного засобу з дорогою.

Після всіх цих випробувань техніку з документацією відправляємо на підтвердження характеристик до сертифікованих лабораторій Європи.

– Ви насамперед розробники. Які неординарні рішення реалізували на замовлення?

– Будь-який кастомний проект передбачає велику кількість неординарних рішень, адже ми індивідуально підходимо до кожного замовлення.

Найскладнішим проектом був електричний катер на замовлення приватної особи. Це конверсія катеру Bayliner Carpi на 8 посадкових місць, який ми переробили з двигуна внутрішнього згорання на електричний. Було використано комбіновану автомобільну систему та створено тихий екологічний транспорт, аналогів якого немає у світі.

Другий по складності проект – це переробка баггі Polaris RZR 900 на електричний привід.

І в ТОП-3 входить великий електричний карт, який ми побудували для встановлення рекорду швидкості після перемоги у 2019 році на картодромі «Лтава». Але після 24 лютого 2022 року всім не до рекордів швидкості. Ми переорієнтувались на розробку прохідної техніки для вій-

ськових, тактичних візків для перевезення спорядження і поранених, а також транспортних засобів, що використовуються в диверсійно-розвідувальній діяльності. Це безшумні електробайки, квадроцикли, баггі, які мають найменшу теплову помітність.

– Скільки може тривати реалізація унікального транспортного засобу під замовлення?

– Реалізація кастомного проекту залежить від складності та кількості, яку необхідно виготовити. Це все ми обговорюємо індивідуально з клієнтом. У середньому, щоб отримати перший екземпляр, від ідеї до втілення знадобиться від 1,5 до 3 місяців, що залежить від складності та наявності комплектуючих в Україні. Сам конструкторський етап займає близько місяця – це робота конструктора, технолога, спеціаліста з електромонтажу й розробника електричних систем. Але деякі комплектуючі імпортуємо з інших континентів, тому авіа доставка займає 2-3 тижні, а морем і цілих 2 місяці, що збільшує термін виготовлення техніки. Крім того, усі моделі обов'язково проходять випробування в реальному житті.

Але загалом найважчим і найдорожчим етапом є розробка, надалі серійне виробництво відбувається швидкими темпами.

– Яке додаткове обладнання для електровелосипедів та сервіси ви пропонуєте з метою підвищення ефективності бізнесу?

– Наша команда не лише займається серійним випуском продукції, а й розробляє, конструює та переобладнує транспортні засоби під замовлення. Тому відповідно до потреб клієнта можемо пропонувати різну функціональність, змінювати рамну конструкцію, обладнувати системами GPS-трекінгу та телеметрії, дистанційного контролю, встановлювати блокування колеса, електрозамки, накладати обмеження радіусу, за який

не може виїжджати транспортний засіб, і багато інших додаткових функцій. Ми реалізуємо будь-які технічні та аналітичні рішення з використанням програмних засобів, тому що для правильної побудови бізнес-процесів контроль та аналітика дуже важливі.

Також встановлюємо велопарковки та зарядні станції, забезпечуємо проведення технічного огляду, гарантійне та післягарантійне обслуговування, проводимо навчання персоналу, відповідального за обслуговування техніки.

– Які ваші плани з розвитку на найближчий час?

– Насамперед ми зараз орієнтуємось на проходженні сертифікації для виходу на ринок ЄС. Плануємо найближчим часом відкрити представництво у Польщі, щоб співпрацювати з європейськими клієнтами й надавати на місці гарантійне та післягарантійне обслуговування. У нас уже є потенційні партнери й попередні домовленості, але зможемо підписати контракти лише після проходження сертифікації.

Наступним етапом розвитку буде вихід на ринок Канади, США і деяких азійських країн. Але тут питання не лише в тому, щоб передати туди техніку, а в забезпеченні сервісу. Ми відповідально до цього підходимо, тому на місці потрібно в партнерстві або самостійно будувати сервісний центр, що потребує часу.





ПЕРЕБУДОВА БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У VARUS З МЕТОЮ СКОРОЧЕННЯ ТЕРМІНУ ПОСТАЧАННЯ ТОВАРІВ

VARUS – національна мережа супермаркетів, якій у цьому році виповнюється 20 років. Цей рік для мережі був насичений різними подіями – втрати, нові відкриття, перелаштування та пошук нових шляхів взаємодії з партнерами. Протягом останнього часу в мережі робили акцент на скорочення терміну постачання товарів. А за допомогою яких рішень цього можна досягти роздрібній мережі, більш детально нам розповіли в інтерв'ю.

– Як змінився у вас логістичний ланцюг протягом року? Які заходи вжила компанія з метою реагування на нові умови ведення бізнесу?



Юрій Поєнко,
директор з логістики
мережі VARUS

– За минулий рік наша компанія, як і весь український бізнес, зіштовхнулася із серйозними викликами. Руйнування складської інфраструктури, зокрема повне руйнування складу для зберігання товарів, що потребують особливого температурного режиму, та повне знищення залишків товарів у Київському регіоні. Також було блокування РЦ, які знаходились у зоні активних бойових дій у Київському регіоні. В таких умовах ми пережили евакуацію залишків із РЦ, а наша команда мала проблеми з різким дефіцитом автомобільного транспорту та зіткнулась зі збільшенням часу доставки товару за багатьма напрямками – як в магазини мережі, так і на наші склади від постачальників.

Руйнування чи закриття виробництв і складів постачальників, непрогнозованість попиту, блокування імпорту, втрата та закриття магазинів, що знахо-

дяться в зоні окупації чи активних бойових дій, – усе це було нашими щоденними задачами, які потребували оперативних рішень. Звісно, частковий блекаут та обмежене використання електропостачання, що відбувалися взимку по всій Україні, не могли оминати нас. Наша команда спрацювала злагоджено, оперативно були закуплені генератори, які забезпечували безперебійну роботу наших магазинів.

Завдяки відмінній роботі всіх підрозділів логістики та інших членів компанії ми змогли в найкоротший термін відновити роботу (до двох тижнів) всіх складів у нових локаціях (Київська область) та забезпечити постачання товарів у магазини. Ми були вимушені переглянути всі ланцюги постачання імпортованих товарів, збільшити долю товарів, які ми вивозили зі складів постачальників та виробників самостійно, повністю переглянути

бізнес-процес поповнення магазинів. І на сьогодні ми повністю відновили всю структуру внутрішньої логістики компанії.

– Які із процесів довелось перебудувати? Які із нововведень вважаєте максимально ефективними? Які з інвестицій до повномасштабного вторгнення виправдали себе у воєнний час?

– Насамперед ми перебудували процеси, які пов'язані з управлінням товарними запасами, з метою скорочення часу на проведення змін в асортименті товарів та скорочення терміну постачання на РЦ та із РЦ в магазини. Зокрема було прийнято такі рішення:

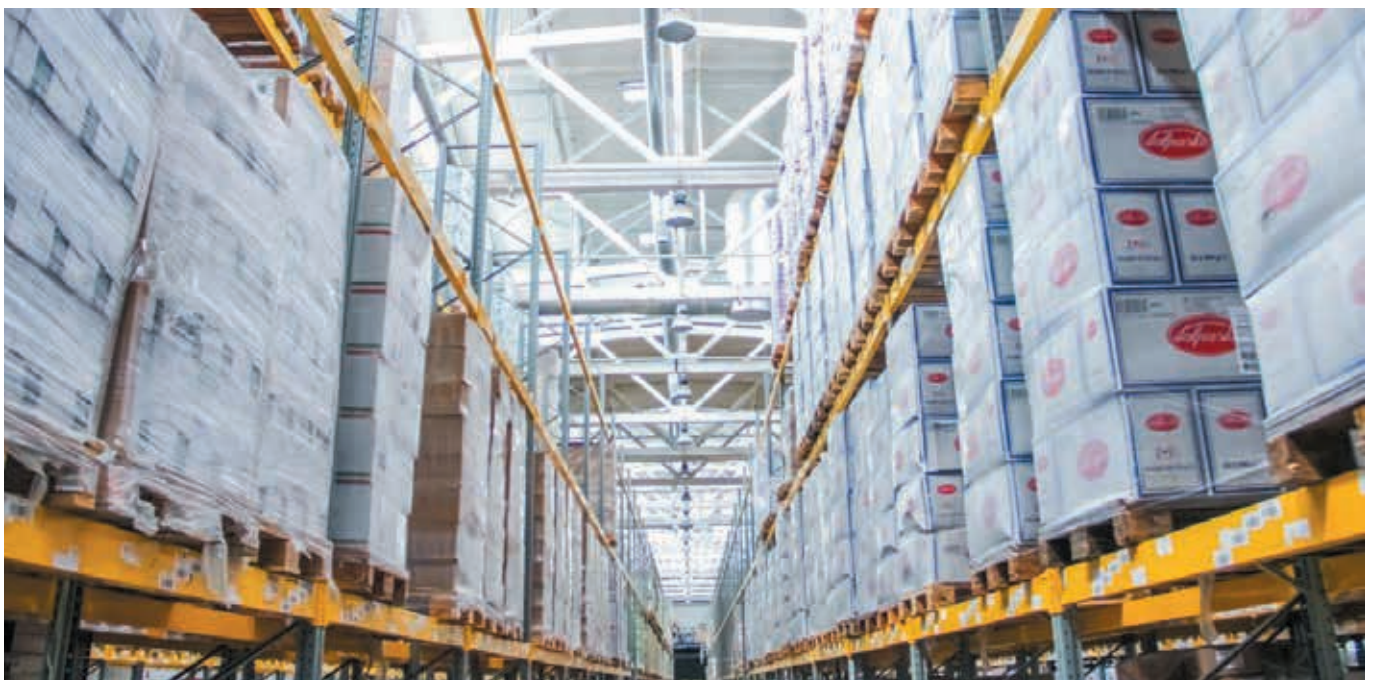
1. Відмова від жорсткого графіка постачання в магазини. Головне правило: якщо прийшов товар, то на наступний день він повинен бути відвантажений в магазини.
2. Збільшення долі постачання за схемою pick-by-line.
3. Формування щоденного, а потім щотижневого плану закупки в розрізі груп класифікатора по всім розподільчим центрам та магазинам.
4. Автоматичне щоденне коригування коефіцієнтів середніх продажів.
5. Перегляд всіх процедур, що призводили до затримок постачання товарів від постачальників та в магазини з РЦ:



- введення товарів в асортимент;
 - внесення змін у планограми в магазинах;
 - вагові та габаритні характеристики товарів;
 - регламент інтеграції зі складськими програмами.
6. Впровадження алгоритму аналогів та заміщення продуктів для задоволення потреб покупців у певних групах товарів.
 7. Перегляд алгоритму тимчасового блокування певних товарів та формування "динамічної полиці".

Також у нашій компанії були переглянуті процеси формування транспортних маршрутів з урахуванням обмежень, які внесла в наше життя війна, та запровадили деякі зміни в складські процеси, направлені насамперед на скорочення часу обробки товарів.

Окремо хотів би відзначити такі зміни в управлінні, як розширення повноважень співробітників, відмова від додаткових узгоджень під час прийняття рішень і подібні. Головна наша цінність: "Ми – команда, яка націлена на результат!"



У наших реаліях абсолютно виправдали себе, по-перше, інвестиції в програмне забезпечення ланцюга постачання – управління транспортом, складські програми, система управління товарними запасами. Ці зміни дали можливість забезпечити наших клієнтів товарами. По-друге, це інвестиції в технічне забезпечення розподільчих центрів – резервні канали зв'язку, резервне живлення та інші.

– Як зберігати ефективність в умовах непрогнозованого попиту та формувати стратегічні запаси з урахуванням значної частки імпортової продукції в непередбачуваних умовах?

– Ми значно збільшили товарні запаси соціально значущих груп товарів, там де можливо, замінили імпортовану продукцію товарами українських виробників. Для інших груп товарів ми намагаємося підтримувати оптимальний запас продукції для забезпечення наших клієнтів, не створюючи додаткові запаси на всіх ланках ланцюга постачання.

Щоб бути ефективним в умовах воєнного стану, треба бути гнучким та швидким. Постійно контролювати ситуацію, вносити зміни і в систему управління товарними запасами, і в систему фізичного (складського та транспортного) розподілення товарів.



– Що надалі плануєте трансформувати для оптимізації логістичного ланцюга та покращення рівня забезпечення мережі VARUS?

– Серед основних напрямів подальшої оптимізації логістичного ланцюга та покращення рівня забезпечення мережі, я б виділив кілька найбільш перспективних для нас:

1. Постійне (безперервне) вдосконалення системи управління товарними запасами. Найголовніше завдання – перегляд алгоритмів прогнозування акційних продажів.

2. Перегляд взаємин з перевізниками та логістичними операторами. Ми зможемо Перемогти лише разом.
3. Удосконалення транспортних та складських програм (TMS, WMS).
4. Спільні проекти з виробниками/постачальниками для формування товарних запасів з метою збільшення доступності товарів у мережі.
5. Спільні проекти з виробниками/постачальниками з метою зменшення загальних логістичних витрат на всіх етапах ланцюжка постачання товарів.

– Як надалі ви бачите розвиток логістики загалом в Україні? Яких рішень потребує бізнес на локальному та національному рівнях у сфері логістики?

– На мою думку, основними викликами для логістики в Україні є відновлення складської та транспортної інфраструктури. А для цього необхідна підтримка держави. Також важлива



більш тісна кооперація виробників/постачальників і ритейлерів у сфері логістики. Спільні проекти з формування товарних залишків, єдиний простір для перевізників, спільні проекти, які націлені на скорочення терміну постачання товарів до кінцевого споживача та зменшення

загальних логістичних витрат. Так, український бізнес продемонстрував стійкість і довів, що може оперативнo реагувати на виклики часу й знаходити нові можливості, але завдяки співпраці та об'єднанню зусиль ми разом зможемо досягти кращих результатів.

ТОВ "АНТЕЙ СЕРВІС"



МІЖНАРОДНІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ

АС
АНТЕЙ СЕРВІС

м. Українка

**Міжнародні вантажні автомобільні перевезення
Транспортно-експедиторські послуги**

м. Українка

тел. (050) 410 80 48; (068) 424-84-88; (050) 440-44-58;
(098) 388-64-48; (067) 502-21-48; (066) 216-9-151

E-mail: office@anteyservice.com.ua

www.facebook.com/zojatransport

www.anteyservice.com.ua

**Європа
Україна
СНД**

Нам 13 років!



ТЕХНОЛОГІЇ, В ЯКІ ІНВЕСТУЮТЬ ЛІДЕРИ: ЯК ВЛАШТОВАНА ЛОГІСТИКА “ЕПІЦЕНТРУ”

Група компаній “Епіцентр” має дуже розгалужену логістичну систему, але наймасштабнішим проектом є автоматизований логістичний центр “Калинівка”. Перші 10 000 кв. м було запуснено на об’єкті ще у 2011 році й на сьогодні будівництво продовжується. Ми відвідали логістичний центр, ознайомилися з ефективними сучасними технологіями і кожним процесом, який проходять вантажі, потрапляючи на територію. А також дізналися про плани розвитку логістики мережі загалом.

Інфраструктура та персонал логістичного центру

На території логістичного центру площею 56 га знаходиться декілька складських ком-

плексів, завод керамічної плитки й митний термінал, що надає послуги будь-яким споживачам, не лише “Епіцентру”. На сьогодні введено в експлуатацію біль-

ше 100 000 кв. м. – це склади зберігання та автоматизований фулфілмент-центр, який забезпечує напрям e-commerce. Для розділення вхідних і вихідних потоків встановлено 2 КПП.

З нетипових додатків на території логістичного центру знаходяться магазин власної продуктової мережі компанії Food Market, ресторан та центр видачі замовлень, де клієнти можуть забрати свої покупки з інтернет-магазину epicentrk.ua.

Роботу ЛЦ “Калинівка” забезпечують 1500 співробітників. Заробітна плата складського персоналу залежить від об’єму виконаної роботи. Усі операції тарифіковані й персонал отримує оплату праці пропорційно обсягу виконаної роботи, а також залежно від здібностей та потенціалу. Додатково працівники логістичного центру забезпечуються безкоштовним харчуванням.



Олександр Попов,
директор з логістики
ТОВ “Епіцентр К”



Євген Власенко,
перший заступник директора
ЛЦ “Калинівка”

Технології, що забезпечують ефективне функціонування комплексу

Ефективність логістичного центру на різних етапах роботи з вантажами забезпечують синхронізовані між собою ІТ-системи – веб-портал для постачальників, ERP-система, Yard Management System (YMS), WMS, TMS, система автоматичного замовлення товарів та система управління конвеєрними лініями. А для зручного обміну документами з партнерами “Епі-центр” підтримує максимальну кількість провайдерів електронного документообігу.

Співпраця починається із спеціального веб-порталу для постачальників, де в обов’язковому порядку реєструються всі вантажі, що мають потрапити на територію. Постачальники, які починають працювати з логістичним центром “Калинівка”, обов’язково проходять авторизацію відповідно до умов співпраці (тут можна отримати повний спектр транспортних і логістичних послуг – cross-docking, pick-by-line чи комплексне зберігання – storage, а також замовити послугу перевезення). Потім вони мають можливість у власному кабінеті заздалегідь реєструвати вантаж і транспортні засоби для візду на територію в певний день і час. В іншому випадку диспетчер і служба безпеки не запустять постачальника на логістичний центр.

Після перетину машиною КПП її подальші дії координує система управління двором – YMS. Таким чином, водій знає всі подальші кроки: він отримує інформування, на яку рампу підїхати для розвантаження чи припаркуватися в зоні очікування, якщо прибув раніше визначеного часу. Крім того, вся хронологія руху транспортного засобу по території відстежується та автоматично фіксується. Візний та виізний КПП обладнані системами зчитування номерних знаків, а диспетчери й логісти фіксують початок і закінчення опрацювання вантажу.

Управління всіма складами забезпечує Qguar WMS Pro. Це адресна система складування, що дає змогу працівникам легко знаходити товар для його подальшого опрацювання й відстежувати весь рух від прийому до відвантаження.

Механізми опрацювання вантажів на складах зберігання

Кожен склад логістичного центру “Калинівка” має 2 зони опрацювання вантажів – фронтальну та мезонін. Найбільший склад на території займає 34 000 кв. м по підлозі.

Для негабаритних вантажів, які більші ніж 800 на 1200 мм, використовується окремий склад площею 24 000 кв. м. Тут зберігаються та опрацьовуються у фронтальній системі меблі, бу-

дівельні матеріали, різне обладнання тощо. Мезонінна система використовується для кухонних фасадів різного формату та іншого дрібноштучного товару. Додатковою перевагою складу є залізнична колія на 24 вагони, за допомогою якої прибувають зокрема й імпорتنі вантажі. Загалом на території є 3 залізничні колії, одна з яких забезпечує завод з виробництва керамічної плитки сировиною.

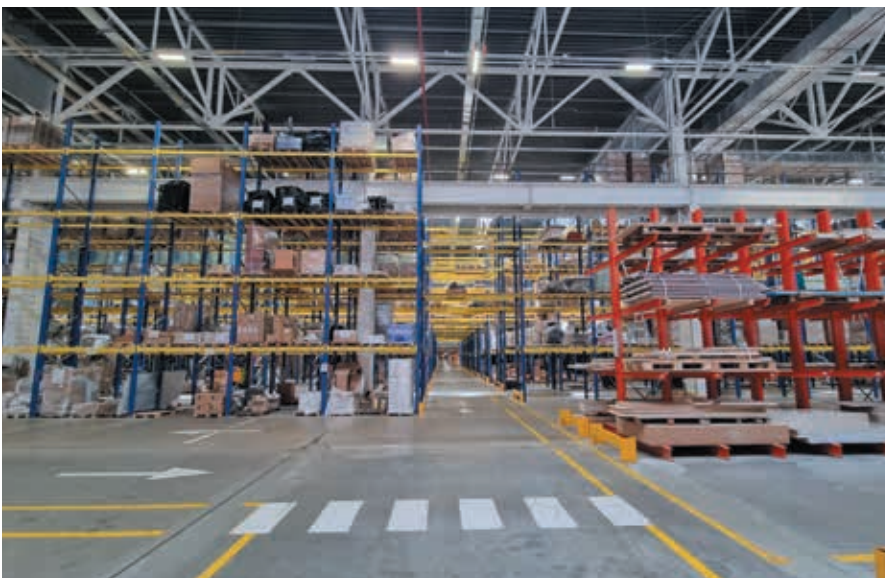
Усі склади опрацьовують товари за трьома технологіями.

1. Технологія зберігання – storage. Усі вантажі приймаються і розміщуються згідно з адресною системою Qguar WMS Pro Quantum International. За цією технологією зберігається власний імпорт і викуплений у постачальників товар. Уся продукція знаходиться у своїх комірках та очікує замовлення з магазину.

2. Cross-docking поділяється на палетний і коробковий. Завдання логістичного центру під час опрацювання товару за цією технологією – максимально швидко прийняти цілі вантажні місця, опрацювати їх і перемістити з рампи прийому на рампу відвантаження. Під час палетного cross-docking постачальник збирає замовлення для конкретного ТЦ, додає до товару всі документи для прийому-передачі, запаковує чорним стрейчем і контрольною стрічкою постачальника по периметру, щоб до товару не було доступу. Сама палета, як і коробка, відповідно промарковані й логістичний центр просто перенаправляє товар.

3. Pick-by-line. Це технологія роботи з консолідованими замовленнями. Постачальник привозить вантаж для всієї мережі на логістичний центр, а тут він уже розподіляється по ТЦ. Тобто це транзит з прийомом на логістичному центрі.

Різниця між технологіями pick-by-line та cross-docking для постачальника полягає в підго-



товці видаткових документів. З pick-by-line постачальник робить одну видаткову накладну і спілкується лише з логістичним центром, вирішення всіх інших питань відбувається вже всередині "Епіцентру". За умови cross-docking постачальнику необхідно готувати видаткові для кожного ТЦ окремо.

Принцип роботи фулфілмент-центру

Робота фулфілмент-центру (складу С) на 95% розрахована на онлайн торгівлю і лише 5% – на офлайн. На цьому складі опрацьовуються вантажі до 30 кг. На сьогодні в середньому опрацьовується 3 500 онлайн-замовлень на день. Пропускна здатність дає можливість через сортувальну лінію опрацьовувати 10 500 пакунків за годину. Тобто є можливість збільшити пропускну здатність як мінімум утричі.

Весь товар на цей склад надходить через **зону приймання** – це рампи з конвеєрними лініями. Вантажники просто викладають коробки на конвеєрну лінію, яка оснащена камерами зчитування, а система виконує функцію комірника. Коли повз камеру проїздить будь-який вантаж, вона зчитує штрихкод, визначає габарити товару, що мають відповідати заявленим параметрам, і дає повідомлення конвеєрній лінії, куди далі цей вантаж транспортувати. Таким чином, із зони приймання то-



вар прямує до свого місця призначення: зони зберігання, зони дрібноштучного розподілу, якщо коробку необхідно відкрити й розподілити вміст, чи на сортувальну станцію, якщо це транзит, де вантаж випаде на рукав, закріплений за конкретним ТЦ.

Після розвантаження останньої коробки з машини система відразу показує, яка кількість товару надійшла на склад. Якщо виникає проблема, то біля кожної рампи прийому є два рукави помилок, куди потрапляють коробки з незаявленим товаром, неправильним штрихкодом або невідповідною вагою. Система автоматично зчитує це і вантаж не розподіляє, а інформує комірника, який виправляє помилку на місці або складає акт виявлення невідповідності товару.

Коли товар надходить вперше, у системі немає логістичних даних на нього й вона надсилає відповідне повідомлення комірнику. Щоб зняти логістичні дані, на кожному рукаві прийому є Cubiscan – прилад американського виробництва, що швидко вимірює вагогабаритні характеристики товару й записує в систему.

У **зоні зберігання** на кожному поверсі є центральна транспортна лінія, від якої відходять хрестоподібні лінії – зони скидання, куди приїздить все, що необхідно розподілити по комірках зі штрихкодами на збереження. Після цього працівники складу здійснюють розкладку товару згідно із заданими алгоритмами Qguar WMS Pro.

Коли клієнт робить замовлення і необхідно відібрати товар із зони зберігання, комплектувальник отримує повідомлення через радіотермінал, у який ряд і секцію потрібно підійти для відбору замовлення. Працівник підходить до комірки, сканує штрихкод та ІН товару, система підтверджує, що позиція відповідає замовленню і можна здійснювати відбір. Відбір товарів відбувається у пластикові контейнери, які через зони поповнення у формі тризубів прямують конвеєрними лініями до столів пакування. Додатково на тризубах стоять сканери зчитування штрихкодів з контейнерів, що дає змогу для зручності ділити товар на декілька категорій.



За столами пакувань, яких на складі 92, співробітник забирає контейнер із конвеєрної лінії, сканує його й відповідно до даних системи запаковує вантажі для служб доставки чи відправки власними магістральними рейсами в центри видачі замовлень. Після цього запакована посылка транспортною лінією їде на сортувальну станцію.

Загалом тут є п'ять рукавів прийому і входу в сортувальну станцію. Усі вантажі, які сюди потрапляють, ще раз проходять контрольне зважування, транспортуються далі на сортувальну лінію і проходять систему Vitronic, облаштовану вагогабаритним вимірювачем. Система автоматично зчитує штрихкод вантажного місця і направляє коробку до одного з рукавів (їх багато і за кожним закріплена окрема адреса ТЦ). Біля рукавів на першому поверсі уже працює спеціаліст, який робить викладку коробок на піддони або в контейнери для подальшого транспортування. Коли товар накопичується до фулпалети, вона застрейчується і потрапляє в зону відвантаження, де на кожну гілку відведена окрема рампа. Далі роботу підхоплює TMS і планує транспорт на завантаження. Таким чином відбувається відвантаження з логістичного центру.

Також на території є відділення Нової пошти та Укрпошти, які

тричі на день забирають посилок для клієнтів.

Транспортна логістика

Усі товари, які відвантажуються з логістичного центру "Калинівка", компанія доставляє власним транспортом. Робота з напівпричепами, які піднімають та переміщують по території логістичного центру тягачі KALMAR, дає змогу не затримувати транспорт і збільшити оборотність машин. Водій просто залишає порожній напівпричіп, забирає повний і покидає територію логістичного центру, не витрачаючи час на завантаження і розвантаження. Додатково для економії часу на території знаходиться станція технічного обслуговування для власного вантажного транспорту.

А для ефективного управління транспортом використовують TMS. Таким чином, як на складах, так і в транспорті все відбувається в автоматичному режимі.

Складська техніка

Останні три роки складська техніка закуповується лише на літій-іонних батареях. Це інвестиції, які себе виправдовують. Транспортний відділ, який відповідає за експлуатацію складської техніки, зробив аналіз і техніко-економічне обґрунтування використання літій-іонних батарей порівняно з кислотними. Дослідження показали, що ресурс у перших вдвічі більший. Але їх

використання доцільне за умови цілодобової роботи (до початку повномасштабної війни логістичний центр працював 24/7). Крім того, персонал не витрачає час на заміну батарей, а підзарядки під час перерв та обіду вистачає на весь цикл роботи. Тому мережа прагне перевести техніку на всіскладах на літій-іонні батареї.

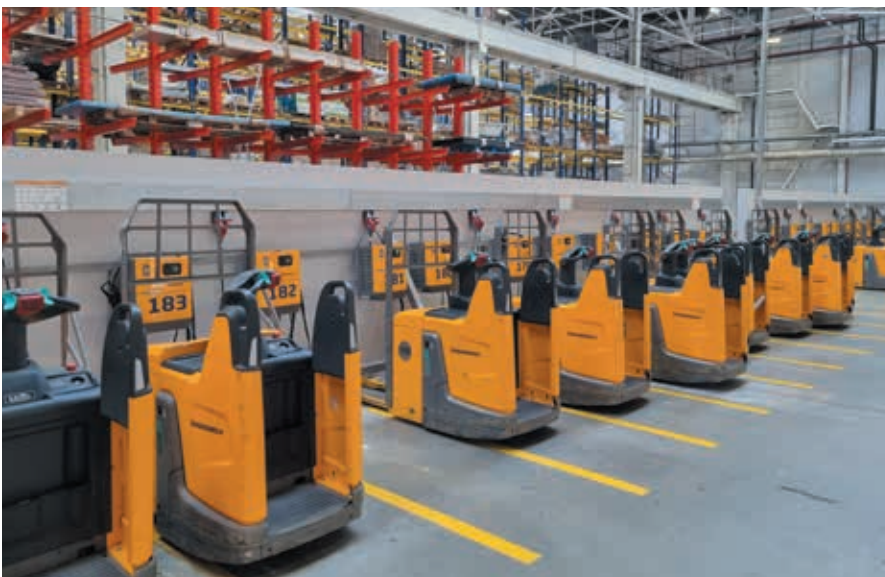
У торговельних центрах мережі "Епіцентр" техніка працює на гелієвих батареях, які заряджають вночі, тож їх вистачає на денну зміну.

Плани на майбутнє

Розвиток логістичних потужностей компанії "Епіцентр" відбувається за принципом "Ефективність – наше все!" На сьогодні основне завдання – підтримувати високий рівень автоматизації на всіх об'єктах. Це безперервний процес відстеження найкращих технологій і практик та впровадження їх у бізнес, щоб надавати логістичні послуги всім, хто цього потребує. Зараз компанія співпрацює з п'ятьма постачальниками, яким логістичний центр "Калинівка" надає послуги з відповідального зберігання. У планах надалі розвивати цей напрям. Також "Епіцентр" має потужний фулфілмент-центр «Віскозна» в Києві загальною площею 30 000 кв. м. У межах цього проекту компанія також готова до співпраці з постачальниками, у яких є необхідність збільшити власні логістичні потужності.

На сьогодні будівництво логістичного центру "Калинівка" продовжується. Триває конструювання конвеєрної лінії, що з'єднає всі склади на території, щоб зменшити кількість переміщень автотранспортом. А на найближчі роки запланована розбудова багаторівневої автоматизованої системи загальною площею близько 140 000 кв. м по підлозі (приблизно 230 000 кв. м загалом).

Також у планах "Епіцентру" – розвиток регіональної логістики, щоб бути готовим до відбудови України. Уже почалось будівництво РЦ у Хмельницькому та проектування РЦ у Дніпрі.





РОБОТА ЛОГІСТИКИ НА ВИПЕРЕДЖЕННЯ В АВРОРА

Всеукраїнська мережа магазинів «Аврора» завжди характеризувалася швидкими темпами розвитку. На сьогодні працює понад 950 торгових точок по усій Україні. До повномасштабного вторгнення мережа налічувала понад 800 ТТ.

З початку березня «Аврора» втратила близько 130 ТТ, які були або окуповані, або зруйновані, частина магазинів була в безпосередній близькості до лінії зіткнення, а розподіл товарів здійснювався з єдиного РЦ в Полтаві. Усе це значно ускладнювало логістику, яка протягом року зазнала кардинальних змін.

– Протягом останнього року найбільших змін у бізнесі зазнали процеси логістики. Які з напрямів ви трансформували в мережі?



Олена Цимбалиста,
директорка з логістики
мережі магазинів «Аврора»

– Усі процеси загалом були налаштовані, і ми впевнено йшли до автоматизації нашої логістики. Насамперед важливо було підвищити ефективність складських процесів, тому готувалися до впровадження WMS Gold. Ми описали всі процеси, виконали необхідну підготовку й готові були до запуску, але відбулося повномасштабне вторгнення росії, що змусило трішки відкласти плани.

Але ми знали, що будемо масштабувати мережу, й розуміли, що без автоматизації, склад не витримає такого навантаження. Логістика має бути на крок вперед і завчасно підлаштовуватися під ріст мережі. Крім того, хотіли відійти від паперових накладних і бачити чіткі залишки на складі. Таким чином, у травні ми вирішили або зараз, або ніколи. Наш партнер пішов нам на зустріч, і уже в червні ми запустили си-

стему. У цей час не було великого навантаження на склад, бо ми втратили значну частину наших ТТ і не було поставок імпорту. Звичайно, ми трішки знизили свої темпи, тим паче були певні складнощі з наявністю персоналу, але невеликий обсяг роботи дав можливість без шкоди для бізнесу налаштувати свої процеси і запуститися. Уже майже рік як працюємо з WMS Gold і дуже задоволені, що саме в той момент прийняли рішення. Завдяки впровадженню WMS Gold у нас значно виросла продуктивність співробітників та зменшилася кількість помилок. І що не менш важливо й дуже нас тішить, що нам як eco-friendly вдалось повністю відмовитися від паперу, який використовували тоннами. Наша ціль – кожного дня зберегти по деревині. Тому наступний етап – відмова від картонних коробок.

Також у 2022 році встановили TMS систему, щоб зробити маршрути більш ефективними. Спочатку система не була готова до зруйнованих мостів, але уже адаптувалася, підлаштувалася і ми плідно працюємо. Додатково зробили оповіщення ТТ, коли товар підїжджає, щоб в магазині могли розраховувати час і без затримок приймати товар.

– Яким чином перебудовували ланцюги постачання у зв'язку зі зривами в турбулентні часи й з урахуванням покриття всієї України, зокрема й наближеності ТТ до лінії зіткнення? Завдяки чому вдавалось оперативно реагувати на виклики?

– У нас і зараз один магазин працює в Донецькій області. Спочатку всі не знали, що робити. Але нам вдалося пройти цей період завдяки тому, що компанія дуже гнучка, команда завжди націлена на результат і ми кожного місяця ставимо цілі, адаптуємося та налаштовуємо свої процеси під обставини, які виникають. Такий підхід уже практикували під час пандемії і це стало своєрідною репетицією, хоча під час війни було все набагато складніше.

Перший час ми взагалі не могли доставляти товар. Зруйновані мости, блокпости, незрозуміла ситуація, постачальники не могли привезти товар, в усіх були проблеми з машинами і з водіями. У нас великий власний автопарк (40% перевезень покриваємо власним транспортом), але водії відмовлялися їхати в рейс, не хотіли залишати свої сім'ї. Потрібно було швидко перелаштовуватися, максимально ефективно використовувати ресурси й оперативно приймати рішення, тому двічі на день проходило зібрання ТОПів і до того ж створили антикризовий логістичний комітет.

Спочатку розробили подвійну мотиваційну систему для водіїв. Додатково збирали всіх бажаючих у компанії, хто мав відповідну категорію і міг виїхати. Але через усі труднощі вантаж, який раніше ми доставляли за добу, їхав 2–3, а

в деяких випадках навіть 4 доби. Тоді ми вперше в житті почали вивозити товар 20-тонними вантажівками. Це була авантюра, але ми наймали фури. Якщо уже веземо товар довше, то нам потрібно привезти більше. І це спрацювало. Особливо спростило забезпечення західної частини України. Ми фурую в недобудований РЦ у Вінниці привозили оброблений у Полтаві вантаж на всі західні ТТ, перевантажували у 5-тонні автівки й развозили по магазинах.

Потім почали забирати товари зі складів наших постачальників, бо він нам був потрібен. І це стало додатковим плюсом у партнерських відносинах, які потрібні були Україні в той момент.

А для вирішення проблеми з дефіцитом палива співпрацювали з п'ятьма партнерами, резервували собі запаси, а з деякими навіть домовлялися про окрему колонку для наших автомобілів, щоб автівки не стояли в чергах.

– Ви ввели в експлуатацію сучасний логістичний комплекс у Вінниці в умовах воєнного стану, який спочатку планувався як об'єкт для задоволення потреб мережі в західному регіоні. Які функції виконує комплекс на сьогодні в наших реаліях? Як довго тривала реалізація проєкту?

– Від придбання земельної ділянки до запуску пройшло 2 роки. У нас був дуже чіткий план проєкту й планово мали у квітні–травні відкрити РЦ у Вінниці. В ідеалі хотіли перенести туди спочатку п'ятдесят ТТ, плавно переводити постачальників на другу точку доставки й поступово набирати ресурс, щоб це не було стресово й можна було якісніше навчити малі групи нових співробітників. Ми навчаємо наш персонал за методикою TWI (інструмент швидкого навчання персоналу), з Полтави мали приїхати працівники, навчити основним про-



цесам і запусти РЦ. До 24 лютого в нас уже були зайняті керівні посади майбутнього РЦ, персонал пройшов навчання в Полтаві й знав процеси. Тому під час запуску нам потрібен був лише складський персонал, який можна швидко навчити. Але наші підрядники розіхалися в перший же день вторгнення, ми не розуміли, що буде далі, і нам потрібно було оперативно всіх збирати або шукати нових, бо склад лишився недобудований.

Оцінюючи розвиток подій у перші дні і знищення цілих складських комплексів, ми вирішили диференціювати ці ризики. Два склади – краще, ніж один. І додатково проблеми з доставкою товару мотивували швидше запускати вінницький РЦ, щоб оперативніше забезпечувати магазини західної частини України. Тому ми з командою поїхали у Вінницю оцінити, наскільки швидко зможемо запустити об'єкт. Довелося трішки відійти від попередніх планів і будувати у дві черги. Спочатку побудували першу частину площею 7 500 квадратних метрів. Привезли підрядника з Полтави, який швидко робив тимчасове освітлення на території дистрибуції, одночасно набирали людей (а це 200 чоловік), продовжували будувати й перевозили перші імпорتنі товари з Полтави. У таких умовах перевели 240

ТТ, а не 50 як було заплановано. У березні 2022 року почали робити відвантаження, а 1 квітня запустили повноцінний відбір товару з вінницького РЦ. У цьому році завершили уже будівництво другої черги нашого РЦ – близько 8 000 квадратних метрів. Зараз РЦ у Вінниці обслуговує 320 ТТ, і 660 – Полтава. Але ми плануємо надалі експансію західного регіону й додатково до 300 ТТ буде обслуговуватися на РЦ у Вінниці.

Зараз, оцінюючи пройдений шлях, розуміємо, якби не ті обставини, ми так швидко все не зробили. Я дуже вдячна нашій команді, яка злагоджено й віддано працювала. Так, всім було страшно, але ми розуміли, що треба далі рухатися, кожен має працювати на своєму місці, щоб тримати економічний фронт країни.

– Як організована робота нового логістичного комплексу та в які технології інвестували?

– Ніяких нових технологій не впроваджували. На обох РЦ однаковий підхід і процеси, щоб під час подальшого розширення все робити набагато швидше і якісніше. Єдине, що не змогли відразу впровадити WMS Gold через запуск в екстремальних умовах і поетапне будівництво. Атоматизували складські процеси уже в лютому цього року.

На складі у нас встановлені п'ятиповерхові стелажні системи, з техніки використовуємо річтраки та штабелери. Окремо організовані зони пікінгу й дистрибуції, тобто використовуємо два різних методи відбору. А зараз плануємо зробити двоповерховий мезонін в зоні відбору, щоб ефективно використовувати площу. Ми взагалі намагаємось максимально утилізувати складську площу, щоб вона приносила економічну та процесну ефективність.

– Які IT-рішення для управління логістикою та автоматизацією складів актуальні в усі часи і їх варто використовувати бізнесу?

– Однозначно потрібно одразу впроваджувати системи для автоматизації складських процесів. Чим більша мережа, тим складніше переходити, хоча можливо. Ми, я вважаю, трохи втратили час, для бізнесу краще, якщо WMS запрацює раніше. Це, по-перше, економія, а по-друге, збільшення ефективності та швидкості обробки. За автоматизацію майбутнє й ми намагаємось до цього йти.

Ми з командою регулярно відвідуємо виставки та різні професійні заходи, відстежуємо тренди, дізнаємось, що в Україні та світі нового. Кожного дня намагаємось покращувати всі свої процеси, постійно працюємо з



втратами на кожному відрізку логістичного ланцюга через призму lean технологій. І, мабуть, це один із секретів нашого успіху.

– Логістика – це одна з найбільших складових у ціні товару. Завдяки чому вам вдається оптимізувати витрати по всьому ланцюжку поставок?

– По-перше, ми ефективно використовуємо транспорт і не возимо пусті машини. Утилізація кузова в нас становить 100, 101, 99%. Планування маршрутів відбувається автоматично, максимально компонуємо всі готові піддони і вручну завантажуюмо, щоб утилізувати кожен сантиметр автомобіля.

По-друге, за рахунок маршрутів. Раніше ми з одного РЦ у Полтаві забезпечували всю Україну, машина могла 3 дні везти 5 тонн товару. Це просто шалені витрати. Загалом маршрут більше 400 км – це абсолютно не ефективно. Тому відкриття другого РЦ і динамічні маршрути сприяють підвищенню ефективності.

По-третє, завдяки швидкій обробці та швидкому вивозу продукції. Товар не повинен стояти взагалі. Чим швидше він до тебе заїде на склад та опиниться на полиці, тим краще. Якщо кінцевий споживач приходить за необхідними речами в магазин, а їх немає на полиці, то навіщо тоді така логістика.



– Наскільки, на вашу думку, перспективні зараз інвестиції в логістику в Україні і які саме? Які на сьогодні пріоритети в розвитку логістики мережі мультимаркетів “Аврора”?

– Однозначно варто інвестувати в логістику. Якщо ставити життя на паузу, то ніколи не буде підходящого часу для розвитку.

У нас амбітні плани, ми не хочемо зупинятися й будемо надалі покращувати свої логістичні процеси. Зараз тестуємо відбір через голос – Gold Voice, щоб комплектувальних відбирив товар через навушник. Це буде більш ефективно, ніж через ТЗД. У цьому році плануємо перейти на пластикову тару. Зараз закупаємо пластикові ящики

й це великі інвестиції, бо для обслуговування мережі потрібно для початку більше 50 000, а вартість одного – 700–900 грн.

Оптимізуємо складську площу на наших РЦ. Будуємо мезанін на вінницькому, а в Полтаві змінюємо топологію складу, доставляємо стелажі, змінюємо місця відбору товару, тому що мережа росте й логістиці потрібно бути готовим наперед. У планах є розвиток регіональних транзитних майданчиків, щоб ефективніше та швидше доставляти товар.

Кожного дня удосконалюємо свої процеси, навіть ті, які зараз здаються ідеальними, щоб покращувати повсякденне життя людей, роблячи товари для дому та душі доступнішими.





ЯК ДОСТАВЛЯТИ ВАНТАЖІ ВЧАСНО З МІНІМАЛЬНИМИ ЗАТРАТАМИ

“Долфі-Україна” – одна з найбільших дистриб’юторських компаній відомих торгових марок медичного обладнання, товарів для здоров’я та медичних виробів із власними брендами та виробничими майданчиками в Україні. Продукція компанії представлена більш ніж у 24 000 торговельних точках і покриває всю територію України. Редакція дізналась, яким чином побудована в компанії транспортна логістика для оперативного вирішення логістичних питань і які тенденції загалом властиві для національного ринку перевезень.

– Як ви охарактеризуєте поточний стан транспортної логістики в Україні та світі? Які основні тенденції могли б виділити?

– Якщо порівнювати ситуацію до 24 лютого 2022 року й зараз,



Сергій Косенко,
керівник відділу транспортної логістики
“Долфі-Україна”

то загалом ситуація, я вважаю, на внутрішньому українському ринку стабілізувалась. Для вантажовідправників вона навіть покращується, адже після стрімкого росту ціни нарешті теж унормувалися. Загалом на ринку вантажних перевезень ініціатива щодо формування вартості поступово переходить від перевізника до вантажовідправника. Звичайно, у минулому році був період, коли ціни стрімко зросли й відчувався значний дефіцит транспорту, а багато машин забезпечувало перевезення гуманітарних вантажів. Зараз транспорт вивільняється і перевезень вантажів на внутрішньому ринку стає менше. Додатково знизилася вартість паливно-мастильних матеріалів до 1 липня, що також має вплив на ціну.

Для внутрішніх міських перевезень малотоннажного транспорту досить багато. Ціни на них після підняття майже не знижувалися, хоча завантажень

стає менше. Тому тут теж можна прогнозувати диктування умов з боку власників вантажу, якщо не буде значного росту ціни на паливо.

Якщо оцінювати вартість кур’єрських перевезень (магістральних), якими послуговується український бізнес, то тут є лідер, який диктує тенденції для всіх. У цій ніші відбулося підвищення цін, вони не знижуються і, скоріш за все, нижчими уже не будуть. Але це можна пояснити рівнем сервісу, який надає компанія. Зазвичай, конкуренти намагаються надавати такий же сервіс, пропонують меншу ціну, але у швидкості однозначно програють.

Що стосується міжнародних перевезень, то тут трішки складніше й тенденції диктують бойові дії на території України. Спочатку експортували багато гуманітарної допомоги, зараз міжнародних перевезень гуманітарної допомоги стає мен-

ше. Кількість експортно-імпорتنих операцій в Україні теж зменшилась. Тому тут можна припустити, що вільний транспорт із міжнародних перевезень частково будуть перенаправляти на внутрішні українські, що теж спонукатиме знижувати вартість послуг.

Основний плюс, що наші ЗСУ впевнено женуть ворога. І на сьогодні міжнародний транспорт слідує до кінцевого пункту розвантаження, уже не доводиться перевантажувати товар на кордоні чи неподалік від нього, що економить час і ресурси компаній.

– У минулому році «Долфі-Україна» стала дистриб'ютором лікарських засобів, а цього року асортимент поповнився ще й дитячим харчуванням. Яких змін зазнали ваші логістичні ланцюги у зв'язку з ростом?

– Компанія «Долфі-Україна» постійно намагається розширювати свій асортимент. За рік ми приросли у продуктовому портфелі на 1250 SKU. Але ми були готові до цього, наш операційний департамент і логістика безперервно працює над удосконалення існуючих систем, намагаємось максимально пришвидшувати всі операції.

Так, стало трішки більше рейсів, збільшилася кількість рухомого складу, але це не була стресова ситуація для департаменту

логістики й компанії загалом. Навіть зараз продуктивний відділ працює над розширенням асортименту, і ми готові до більших об'ємів, бо йдемо на крок вперед у підготовці. Зрозуміло, що перевезення лікарських засобів вимагає спеціальних умов транспортування, тому була проведена робота з підбору транспорту й пошуку надійних партнерів. Для ефективності доставки ми регулярно контролюємо свій service level, переглядаємо маршрути, щоб доставляти вчасно, згідно з термінами, які регламентує наш відділ продажу під час заключення договорів.

– З якими труднощами ви стикаєтесь у роботі на сьогодні?

– Труднощі, мабуть, схожі для всіх роботодавців України. По-перше, це дефіцит персоналу. І це навіть міжнародна тенденція. Якісних, професійних співробітників не вистачало ще до бойових дій, а зараз цей дефіцит додатково посилюється. Зокрема в транспортній логістиці мало водіїв. Позитивно в нашому випадку на доставку вплинуло зменшення тривалості комендантської години. Центральний офіс і склад компанії знаходяться у Дніпрі, а регіональні склади є майже в кожному обласному центрі. Ми дотримуємось жорсткого графіку поповнення своїх складів і доставки кінцевому споживачу, але тривала комен-

дантська година не давала змоги виїхати раніше чи закінчити маршрут пізніше. Тому, коли відбувалось запізнення на одному якомусь відрізку, це могло призводити до збою всього логістичного ланцюга, а зараз ми вкладаємось у графіки, які декларуємо.

І по-друге, розташування центрального складу в Дніпрі. Транспорту вдосталь, але дефіцит вантажів на ринку України збиває весь ринок. Наприклад, нам необхідно перевезти вантаж з Києва у Дніпро, є перевізники, що можуть виконати замовлення, але вантажу з Дніпра немає. Таким чином, ми стоїмо перед вибором – збільшити вартість перевезення або комбінувати доставку й роботи збірні машини для економії.

– Яким чином можна досягти точності та швидкості доставки вантажів, а також зменшити ризики затримки та помилки в доставці?

– Нам важливо швидко й точно доставляти товар згідно з домовленостями. Тому переглядаємо свої графіки як мінімум раз у місяць, чітко намагаємось розподіляти ланцюги поставки та витримувати коридори поповнення регіональних складів. Також необхідною складовою є постійна аналітика. Ми аналізуємо й розбираємо кожен збір у ланцюгу постачання, шукаємо



шляхи його усунення, змінюємо способи доставки та інше, щоб якісно виконувати свої зобов'язання.

У роботі використовуємо інформаційні транспортні портали. Для організації внутрішньоміських і внутрішньообласних перевезень послуговуємось TMS системою ANT-Logistics. Планування міжміських маршрутів відбувається переважно в ручному режимі.

– Які шляхи оптимізації транспортної логістики, на вашу думку, найбільш ефективні? Що ви використовуєте в роботі?

– На сьогодні ключовими є три чинники – аналітика, мотивація і ситуація на фронті.

Розрахунок та аналітика оптимального способу доставки сприяє зменшенню витратної частини на доставку вантажів у різні населені пункти. А правильна мотивація співробітників може використовуватись як одна із моделей оптимізації транспортних витрат.

Що стосується ситуації на фронті, то від бойових дій залежить можливість доставки в певні регіони. Наприклад, сьогодні можемо доставити товар у Харківську й Донецьку області, а завтра ситуація змінилась і такої можливості немає. Тому

зараз до 60% робочого часу ми проводимо з відділом аналітики й відслідковуємо, куди можна доставити вантаж, аналізуємо транспортні витрати, визначаємо, як будемо рухатись і коли.

– Яким чином впровадження IT-систем для транспортної логістики вплинуло на KPI компанії?

– Ми значно скоротили свої витрати на доставку за рахунок швидкості та перебудови оптимальних маршрутів. Але будь-яка TMS – це скелет, що потребує додаткових налаштувань під вимоги конкретного бізнесу. Ми 4 місяці з розробниками системи доналаштовували та інтегрували її в нашу систему. Навіть зараз просимо дописати додаткові сервіси, бо не всі потреби TMS задовольняє на 100%. Постійно триває удосконалення і дописування функціоналу з нашими IT-відділом для покращення KPI.

У компанії відбувається зараз значний ріст, тому без автоматизації нам би довелося залучати додатковий персонал. Крім того, завдяки TMS ми досягли значної економії часу в побудові маршрутів. Якщо раніше логісти використовували до 4 годин на побудову 90–120 маршрутів, то зараз це займає в середньому 30 хвилин. Додатково є можливість швидко перебудувати й кон-

тролювати маршрути, а в логістів вивільняється час на перегляд, оптимізацію ланцюга та контроль виконання завдань водіями.

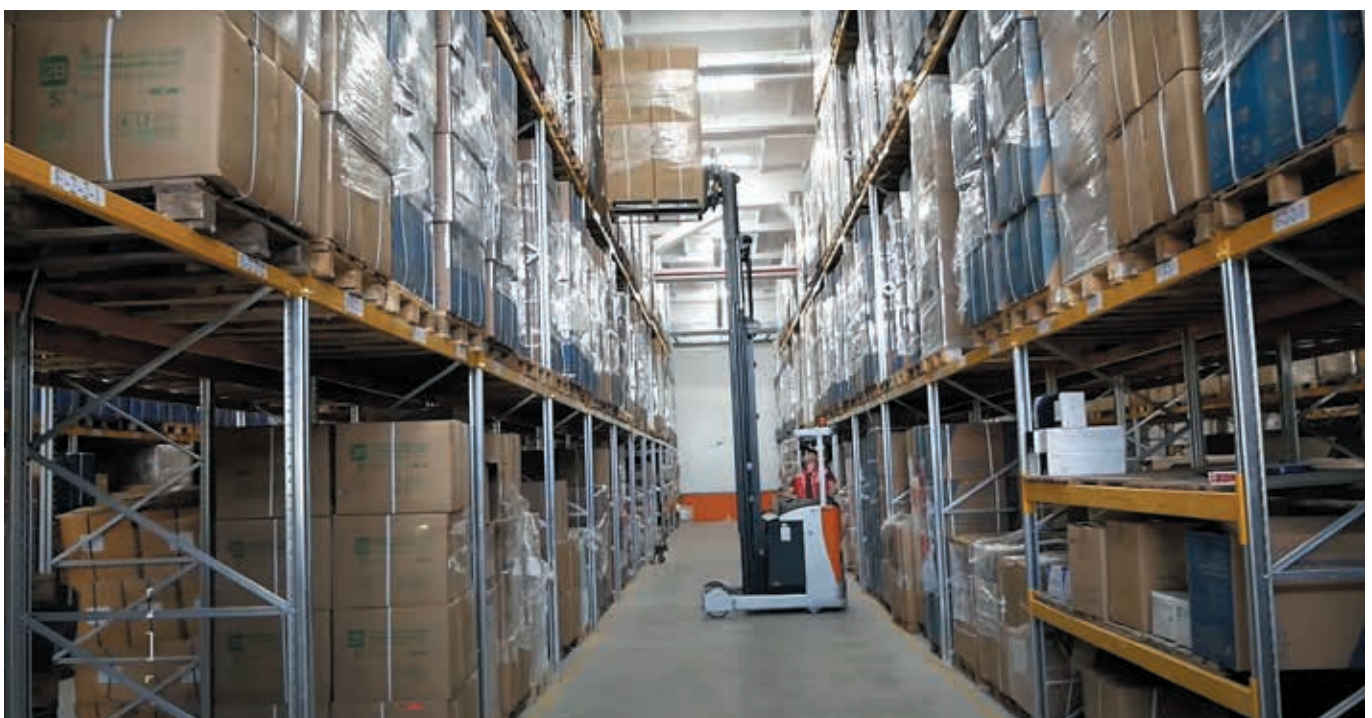
– Як компанія планує найближчим часом розвивати транспортну логістику?

– Компанія відстежує та враховує різні тенденції, які є на ринку, зокрема цінову політику й перебої з паливом. Для нас насамперед важливе доопрацювання TMS і постійна робота над її удосконаленням. Наша основна задача – доставляти вчасно з мінімальними затратами.

Також ми зараз розглядаємо й активно працюємо над новим рішенням у транспортній логістиці, але це поки що таємниця, якою обов'язково поділимося після впровадження.

– Як, на вашу думку, протягом наступного року працюватиме ринок транспортної логістики в Україні з урахуванням нових реалій?

– Якщо розраховувати на більш-менш стабільну ситуацію, яка склалась на сьогодні, то вантажоперевезень, мабуть, буде менше. У вантажовідправників буде вибір якісного транспорту, вони зможуть вибрати надійного стратегічного партнера й застрахувати себе від перепадів.





Транспортним компаніям доведеться шукати постійних партнерів, можна прогнозувати, що поступово все перейде в тендерну форму відбору.

Що стосується вартості перевезень, то маленьким компаніям і поодиноким перевізникам не

має за рахунок чого знижувати вартість, а от у великих компаній є така можливість. На сьогодні багатотоннажний транспорт їздить дешевше, ніж середньої чи малої тоннажності, бо вони мають змогу робити збірні вантажі. І саме ця тенденція буде впливати на

зниження вартості середнього та малотоннажного транспорту. Такі умови диктує сам ринок.



Підготуйте свій бізнес до Євроінтеграції

@aeoclub @clubAEO @club_aeo

ЕКСПЕРТИ КЛУБУ



Олексій Воробйов
провідний спеціаліст



Валерій Губарєв
експерт з митного права



Леся Качуровська
фахівець по фінансам та бухгалтерському обліку



Оксана Кузнєцова
фахівець з питань фінансового гарантування

ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ПЛАН ПЕРЕХОДУ ДО ЗАСТОСУВАННЯ МИТНИХ СПРОЩЕНЬ ТА АВТОРИЗАЦІЙ



КОНТАКТИ:

+38 (097) 485 62 15
 uaclubaao@gmail.com
 aeo.in.ua

ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ АКУМУЛЯТОРНІ БАТАРЕЇ
ЛІТІЙ-ЗАЛІЗО-ФОСФАТНІ



ENERGY LION
lithium technology

СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ДЛЯ
ВАШОГО БІЗНЕСУ



ТОВ «ЕНЕРДЖІ ГМБХ» м. Київ вул. Кадетський Гай 6а, оф 203
+3 8050 848 57 25 +3 8050 444 67 42 www.energy-lion.com.ua

Вих.№ 486/23ПО від 10.05.2023 рок**Комерційному директору ТОВ "ЕНЕРДЖІ ГМБХ"
п. Прядко О. В.**

*Лист відгук за результатами співпраці по переоснащенню
парку
електронавантажувачів літійовими акумуляторами*

Шановний Олександр Вікторович!

Приватне акціонерне товариство «А/Т тютюнова компанія «В.А.Т.-Прилуки» (надалі – БАТ Україна) засвідчує Вам свою повагу та на Ваше прохання надає відгук про співпрацю БАТ Україна з ТОВ "ЕНЕРДЖІ ГМБХ" при заміні гелієвих та кислотних акумуляторів на літійові.

Процес співпраці по переоснащенню тривав з 2018 по 2022 рік. За цей час було проаналізовано у використанні 4 типи акумуляторів:

- LiMPOWER (літій іонна-залізо-фосфатна) Італійського походження.
- TA-LFP (літій іонна-залізо-фосфатна) Українського походження.
- ENERGY Li/On типу LiFePO4 (літій іонна-залізо-фосфатна) китайського походження.
- NMC (літій іонна нікель-марганець-кобальт) Французького походження.

Процес відбору включав у себе закупівлі зразків акумуляторів і порівняння в реальних умовах експлуатації для визначення надійності та співвідношення вартість/надійність/зручність/довговічність, для повного переоснащення парку електричних візків, штабелерів і навантажувачів, загальною кількістю 39 одиниць. Порівняння проводилося на протязі 2018 - 2020 років. В результаті порівняння Компанія прийняла рішення і оснастила в 2021-2022 роках майже весь транспорт акумуляторами китайського виробництва ENERGY Li/On типу LiFePO4, за виключенням одиниць техніки на яких тестувалися інші виробники та експлуатуються акумулятори, ресурс яких, ще не вичерпано.

Основними аргументами для вибору слугували:

- Відсутність збоїв за 4 роки використання акумуляторів;
- Доступний онлайн моніторинг роботи акумулятора;
- Можливість виконувати моніторинг, усувати неполадки та проводити налагодження через інтернет з

постачальником і заводом виробником;

- Співвідношення вартість/надійність/зручність/довговічність.

Додатковими аргументами вибору в бік літійових акумуляторів слугувало:

- Розміщення зарядних пристроїв на безпосередніх місцях роботи. Зменшення переїздів для заряджання та витрати часу на заміну акумуляторів;

- Відключення витяжної вентиляції в стаціонарній зарядній станції, яка працювала цілодобово; Значна економія електроенергії, так коштів (близько 0,8 млн. гривень на рік) що було дуже важливим в період воєнної зими 2022-2023 років;

- Зменшення часу заряджання та кількості зарядних пристроїв для зарядки однотипних акумуляторів;
- Зменшення кількості акумуляторів на одиницю техніки.

Побічним ефектом використання літійових акумуляторів, підтвердженим статистично, але не визначеним об'єктивно, стала відсутність за два роки виходів з ладу електронних плат управління технікою і як наслідок відсутність значних зайвих витрат на відновлення.

Основним постачальником на переоснащення виступило ТОВ "ЕНЕРДЖІ ГМБХ". Компанії вдалося побудувати з постачальником партнерські стосунки, які дозволили вчасно отримати замовлену техніку, вчасно реагувати на недоліки та налагодити обслуговування під час гарантійного періоду.

З огляду на досвід отриманий в результаті експлуатації акумуляторів та співпраці з вищезначеним постачальником наша Компанія може рекомендувати для використання як вказаний тип акумуляторів так і постачальника для закупівель всім зацікавленим сторонам.

Також хочемо підкреслити, що ПрАТ А/Т тютюнова компанія «В.А.Т.- Прилуки», ніяким чином не порівнює технічні характеристики обладнання конкуруючих компаній, а даним листом ділиться власним досвідом та викладає аргументи, які були основою для прийняття рішення на вибір вищезгаданого постачальника.

**З повагою,
Начальник служби обслуговування інфраструктури
ПрАТ «А/Т тютюнової компанії «В.А.Т.- Прилуки»**



Христюк А.

РОЗВИВАЙТЕ ВЛАСНИЙ БІЗНЕС

ЗАВДЯКИ ЛІЗИНГУ ВІД ТАСКОМБАНКУ



м. Київ,
вул. Симона Петлюри 30

Пошта:

leasing@tascombank.com.ua



(044) 224 67 93
(093) 936 96 13

Деталі на сайті:

tascombank.ua



НАЦІОНАЛЬНИЙ ОПЕРАТОР ДЕРЕВ'ЯНОЇ ТАРИ



ПІДДОНИ БЕЗ ПРОБЛЕМ



З 2015 року надаємо комплексний сервіс дерев'яної тари та дбаємо про те, щоб ваша продукція транспортувалась та зберігалась на якісних піддонах. Робимо процес купівлі палет простим, швидким та на вигідних умовах.

www.palletdvor.com.ua



DSV

Global Transport and Logistics

ОБ'ЄДНУЄМО ВАШ БІЗНЕС ЗІ СВІТОМ

ІМПОРТ І ЕКСПОРТ
АВІАВАНТАЖІВ
У БУДЬ-ЯКУ КРАЇНУ

www.dsv.com/ua
+38 050 260 62 74