

СУЧАСНІ

В ЛОГІСТИЦІ ТА ДИСТРИБУЦІЇ

2022 РІШЕННЯ

ЧИ МОЖЕ

ОРЕНДА АВТО

БУТИ ВИГІДНОЮ ТА ЗРУЧНОЮ?



RYDERUKRAINE.COM
(044) 33 44 320

Ryder
Ukraine
ГРУЗИ & ВЕЗИ



LOGISTIC

FORKLIFT



pogruzchik.dp.ua

29200
доларів



DIESEL | **ГАРЯЧА ЦІНА**

CLARK S25D

гарантія:

12 місяців
на техніку

36 місяців
на основні вузли

27800
доларів

LI-ION | **ГАРЯЧА ЦІНА**

GOODSENCE FB20

гарантія:

6 років
на батарею LI-ION

24 місяці
гарантія на техніку



ТЕХНІКА ДЛЯ ПЕРЕМОГИ

0 800 33 10 38

безкоштовно в межах України



**Група компаній
«Укравтологістика»
- це власний автопарк,
тентові перевезення
по Україні та міжнародні,
відділ зернових перевезень,
контейнерні перевезення.**



www.ukrautologistic.com.ua
office@ukrautologistic.com.ua
Україна, м. Одеса,
вул. Академіка Вільямса, 86

Відділ контейнерів +38 (093) 023 54 62
Відділ зернових та сипучих +38 (099) 064 50 67
Відділ тентових перевезень +38 (097) 223 38 56
Відділ міжнародних перевезень +38 (068) 781 54 64



we are

sustainability

**climate
protection**

**circular
economy**

**renewable
resources**



THE PALLET SYSTEM.



www.epal.eu



ІСТОРІЯ УСПІХУ EPAL В УКРАЇНІ

Ви є представником EPAL в Україні з 2016 року, тобто шість років. Як розвивається EPAL в Україні?

Якби мені довелося вжити одне слово, я б сказала відмінно. Від кількох виробників на початку, станом на сьогодні наша команда має 29 ліцензій на виробництво, 4 ліцензії на ремонт, 2 ліцензії на виробництво пресованих блоків EPAL, 5 ліцензій на виробництво цвяхів EPAL та 2 ліцензії трейдера EPAL. Ще 5 ліцензій на виробництво зараз у процесі погодження.

Як вплинуло збільшення кількості ліцензій на результати виробництва, скільки європейців EPAL зараз виробляє Україна?

Хоча ми цього не очікували, минулорічний результат у 6 мільйонів піддонів був перевищений цього року в липні. За даними станом на 10 листопада 2022 року, Україна показала результат у 9,08 млн вироблених піддонів. Це неймовірне досягнення, особливо враховуючи всі труднощі, пов'язані з війною. І саме в цьому контексті ми стали свідками величезної колегіальності та згуртованості українських виробників EPAL. Хоча вони є конкурентами в діловому сенсі цього слова, вони продемонстрували командний дух у розумінні

EPAL. Вони робили все можливе, щоб підтримувати виробництво навіть тоді, коли EPAL доводилося переривати надання послуг, і робили все, щоб ми змогли їх відновити. Моя подяка їм не може бути достатньою, і вони викликають наше велике захоплення. Крім того, вони допомагали армії, біженцям, один одному. Це прекрасний приклад людської солідарності, незламності та героїзму.

Як загальною воєнний стан в Україні відобразився на EPAL?

EPAL дотримався всіх моральних та законодавчих вимог, і призупинив свою діяльність у Білорусі та Російській Федерації. Ми ніколи не були організацією, яка будь-яким чином була залученою в політику чи знаходилася під впливом політики, ми завжди дотримувалися принципу, що ми одна сім'я, і ми допомагаємо один одному. Але жодна з країн, де ми працюємо, ніколи не вторгалася в іншу. Ніколи жодна з «наших» країн не воювала. Я була дуже приємно вражена тим, як швидко та тепло відгукнулися колеги та партнери українських ліцензіатів у країнах ЄС, пропонуючи практичну та фінансову допомогу, організовуючи гуманітарні вантажі, допомагаючи родинам ліцензіатів з евакуацією та розміщенням в ЄС. У такі моменти я завжди пи-

шаюся EPAL і всім, що представляє його філософія. Наша робота має значення в усіх сенсах цього слова.

Які плани EPAL в Україні?

Створення внутрішнього обмінного пулу та розвиток ринку піддонів в Україні. Зараз наші плани перервала війна. Ми не знаємо, коли можна буде повноцінно розпочати цю діяльність. Українські виробники планують створити Асоціацію виробників піддонів EPAL, яка згодом має стати п'ятнадцятим Національним комітетом EPAL. І я з гордістю можу сказати, що зараз Україна є третім у світі виробником європейців EPAL після Німеччини та Польщі. Я впевнена, що з точки зору EPAL ваша країна зі створенням Національного комітету буде в найкращих руках – в руках українських ліцензіатів.

У EPAL також відбулися зміни в керівництві. Які вони?

Так, з березня 2021 року директором EPAL є пан Бернд Дорре, який консулює EPAL більше двадцяти років. У липні цього року пан Роберт Холлігер, який очолював EPAL протягом дванадцяти років, залишив пост президента EPAL. Його замінили колишній віце-президент пан Дірк Хоферер і пан Ярек Мацьонжек з Національного комі-





тету Польщі. EPAL також має трьох віце-президентів, якими стали Жан-Філіп Жорж (EPAL France), пан Давід Даллавалле (EPAL Italia) і пані Тетяна Сарсян (EPAL Baltics).

Які нові продукти чи послуги EPAL запускає у 2022 році?

Значне зростання цін на деревину та дерев'яних вантажоносіїв змусило користувачів зрозуміти, що повторне використання піддонів є ефективним способом уникнути або обмежити зростання витрат. Ми регулярно отримуємо запити на додавання інших типів дерев'яних вантажоносіїв у відкритий пул обміну EPAL, щоб зробити повторне використання та обмін ще простішим.

Наразі EPAL планує інтегрувати борти для піддонів у відкритий обмінний пул EPAL. Борти для піддонів є ідеальним доповненням до європіддонів EPAL. Ми плануємо регулювати вимоги до якості на міжнародній основі, щоб забезпечити часте повторне використання та можливість міжнародного обміну борти для піддонів. Відкритий обмінний пул EPAL є ініціативою сталого розвитку вже понад 30 років. Використання екологічно чистої деревини, повторне використання та обмін піддонів, низьке енергоспоживання, необхідне для виробництва, ремонту та переробки піддонів EPAL поєднує в собі стійку та відповідальну роботу в цілому.

Як EPAL забезпечує економічне зростання?

Однією з найважливіших складових сталої логістики є циркулярна економіка та принципи «повторного використання, ремонту, переробки». Це одна з основ відкритого обмінного пулу EPAL.

Міжнародні стандарти якості європіддонів EPAL забезпечують тривалий термін використання. Якщо піддон було пошкоджено під час використання, на ремонтних підприємствах EPAL виконується високоякісний ремонт, а відремонтований піддон вважається «як новий», щоб європіддони EPAL можна було використовувати знову і



знову. Якщо ремонт більше неможливий, європіддон EPAL повністю переробляється.

Ініціатива сталого розвитку EPAL полягає в подальшому розширенні відкритого обмінного пулу EPAL і залученні ще більшої кількості компаній до участі в обміні європіддонів EPAL. Чим більш щільна мережа компаній, які використовують обмінні європіддони EPAL, тим коротші транспортні маршрути. Це не тільки економить витрати, але й зменшує викиди вуглецю.

Деревина, з якої виготовлені європіддони EPAL, зберігає вуглець, а це означає, що використання європіддонів EPAL і відкритого обмінного пулу EPAL позитивно впливає на вуглецевий слід компанії. Таким чином, участь у відкритому пулі обміну EPAL стає частиною власної ініціативи сталого розвитку кожної компанії.

На які ключові тренди варто звернути увагу?

Стійкість і діджиталізація, безсумнівно, стануть визначальними питаннями найближчих років і призведуть до необхідності порушення встановлених процесів у

багатьох місцях. Стійкість і діджиталізація, а також відповідні зміни в логістичних процесах вже пропонують великий потенціал і можливості. У поєднанні вони можуть дати початок новій ері в логістиці.

Зокрема, у сфері циркулярної економіки прогрес діджиталізації та використання штучного інтелекту відкриє нові можливості. У цій сфері зосереджена робота Лабораторії Інновацій EPAL з 2018 року, де ми плануємо наступний великий крок у діджиталізації відкритого обмінного пулу EPAL із серіалізацією всіх нових вантажоносіїв EPAL. Цифрова реєстрація серійних європіддонів EPAL означає, що скоро стане ще легше визначати місцезнаходження товарів і піддонів, а також ідентифікувати, обмінювати та використовувати запаси піддонів.

Відкритий обмінний пул EPAL пропонує представникам торгівлі, промисловості та логістики можливість знайти індивідуально адаптовані рішення для оптимізації цифрових процесів. Ми переконані, що відкритий обмінний пул EPAL зіграє важливу роль у появі цифрової сталої логістики.



МІЖНАРОДНІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ БЕЗ РИЗИКІВ І НЕПРИЄМНИХ СЮРПРИЗІВ

UTEK Logistics – це міжнародний логістичний оператор, який цього року відсвяткував своє 15-річчя. Компанія надає повний спектр транспортно-експедиторських послуг усіма видами транспорту. Основні напрямки роботи – це всі європейські країни, Азія, здебільшого Китай, Японія та Індія, а також Америка. Це той випадок, коли ваш вантаж можуть доставити з будь-якої точки світу.

Напрямки перевезень і перспективи їх розвитку та співпраці в Україні

Україна була й залишається імпортоорієнтованою країною. Ми завжди ввозили більше, ніж вивозили, а зараз імпорту став ще більш актуальним, коли в умовах війни постраждали виробництва. Основними напрямками залишилися Китай та США з поділом на категорії товарів, які купуються та виробляються у кожній із цих країн. Але на сьогодні перспективними для співпраці стають і інші напрямки. Розвивається співпраця з Індією як виробником медпрепаратів. Набирає обертів торгівля з Європейськими країнами, звідки активно ввозиться обладнання, генератори, різна допоміжна техніка для будівництва, будівельні матеріали тощо. Додатковим напрямком стала Туреччина, звідки імпортується велика кількість товарів ширшого житку.

Труднощі під час імпорту/експорту та їх рішення

Проблеми всім очевидні – це закритий повітряний простір, закриті територіальні води, створення додаткового логістичного плеча під час перевезень будь-якого типу товару.

Якщо раніше можна було доставити вантаж в аеропорт Бориспіль, у Львів, Одесу, то зараз усі змушені привозити свої вантажі винятково через європейські аеропорти. Найпопулярнішим і найефективнішим з погляду швидкості роботи та короткого плеча до України є аеропорт у Франкфурті. Це величезний європейський хаб, який дає змогу швидко з будь-якої точки світу доставляти

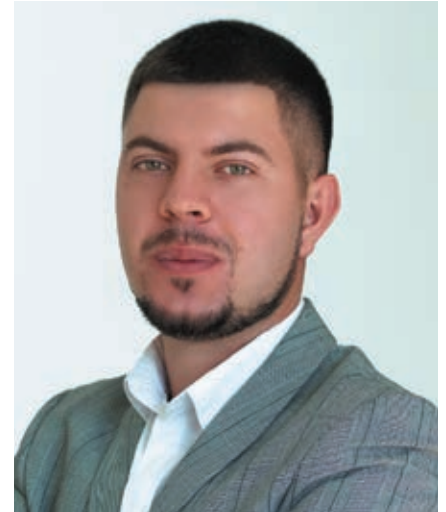
велику кількість прямих рейсів та здатний оперативно обробляти такі вантажі. Ще один варіант – Варшава. Але це невеликий аеропорт, він не був готовий до такого напливу вантажів, тому спочатку виникали додаткові труднощі. Зараз уже ситуація покращилася і аеропорт у Варшаві непогано функціонує як транзитний хаб.

З морем ситуація аналогічна. Національний бізнес стикнувся з проблемою вивантаження своїх контейнерів у різних портах – Туреччини, Румунії, Польщі. Потреба навчила українських експедиторів працювати з усіма напрямками і це стало рішенням для подальших подібних відвантажень. На сьогодні найпопулярніші порти Гданськ і Гдині в Польщі, Констанца в Румунії. Але їм властива висока завантаженість, вони не змогли швидко переорієнтуватися на додаткові потужності, адже необхідне облаштування додаткових площ та інфраструктури обробки такого обсягу вантажів. Особливо гостро проблема торкнулася українських експортерів зерна, бо через європейські порти такі обсяги перевозити неможливо. Рішенням для агросектору може бути лише будівництво нового терміналу.

Що стосується збільшення транзитного часу до двох тижнів через затримки з обробкою контейнерів, то головне завдання експедиторського ринку – визначити порт, де швидка обробка вантажів, щоб час очікування і додаткове плече максимального скоротити. Над чим не без успіху працює UTEK Logistics.

Як варто планувати міжнародні перевезення

Аналізуючи останні 8 місяців роботи, констатуємо, що транзитний час збільшився на 20%. Зараз, порівняно з прямими доставками, які раніше здійснювали безпосередньо в Україну, необхідно закладати додатково 9–11 днів на перевантаження, простої в Європі, навантаження на контейнеровози й доставку до України. Варто не забувати, що зараз листопад – високий сезон, кількість вантажів значно збільшується, а українські вантажі увійшли до загального потоку європейських, які також стають із кожним днем щільніші. Таким чином, на перше місце виходить дисциплінованість постачальників, потім професіоналізм закупників, які здатні погодити умови, за яких постачальник не зможе зірвати плани з відвантаження, та домовленість заздалегідь із надійним логістичним партнером. UTEK Logistics подбає про



Артем Мороз,
операційний директор
компанії UTEK Logistics

вчасну доставку, завчасно забронює місце на літаку або на морському судні, і вам не доведеться чекати в черзі після приїзду в аеропорт або морський порт.

Як працювати над зниженням витрат на міжнародну логістику

В умовах підвищення ставок і високого сезону – це складне питання. Зниження витрат можливе завдяки системній роботі експедиторів. UTEK Logistics весь рік працює з певним пулом партнерів у різних країнах, налагоджує партнерські відносини й заробляє репутацію та додаткові бали, які не соромиться використовувати у високий сезон. Таким чином, компанія має переваги, що відображаються у пріоритеті та вартості морського та авіафрахту, тому у високий сезон компанія більш приваблива, корисніша та ефективніша для українських клієнтів, ніж будь-яка інша.

До повномасштабного вторгнення була реалізована власна чартерна програма. Два рази на тиждень в аеропорту Гонконгу вантажився літак, який прямим рейсом відправлявся до Борисполя. Цей сервіс повністю вирішував проблему транзитного часу, навіть у високий сезон, а ціна була на рівні регулярних авіаліній. Для максимальної ефективності бізнесу України ми обов'язково переможемо у війні та відновимо цей безпрецедентний для України сервіс.





ПОРТАЛ **TRADEMASTER.UA** ДЖЕРЕЛО ДЛЯ РОЗВИТКУ ВАШОГО БІЗНЕСУ

Trademaster.ua – інформаційно-аналітичний майданчик №1, на якому щодня зібрано свіжі та актуальні новини ринку торгівлі B2B України та близького зарубіжжя.

Ми готуємо для читачів свіжі новини, ексклюзивні статті та інтерв'ю від ТОП-керівників виробничих компаній та роздрібних мереж, актуальну аналітику різних категорій товарів.

Ви можете використати наш майданчик для привернення уваги до своєї компанії. За 14 років ми добре вивчили всі можливості просування на ринку B2B і з радістю поділимося досвідом і створимо оптимальний варіант для Вашої компанії.

Фахівці компанії підготують для Вас оптимальний медіа-план розміщення, зроблять цікаве інтерв'ю, додадуть всю інформацію про Вашу компанію, зроблять співпрацю з нами максимально зручною та результативною.

Співпрацюючи з нами Ви отримуєте можливість донести своїм потенційним клієнтам інформацію про свою компанію, розмістивши інформацію на порталі, в соціальних мережах та щотижневій новинній розсилці.



+380 44 383 862 8, +380 67 502 30 13
reklama@trademaster.com.ua

www.trademaster.ua

TradeMasterGroup

ЗМІСТ

**8 ОГЛЯД РИНКУ ПРОМИСЛОВОЇ
ТА ЛОГІСТИЧНОЇ НЕРУХОМОСТІ
В КИЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ**

10 РИНОК ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

**13 ПЕРЕВАГИ ОРЕНДИ КОМЕРЦІЙНОГО
ТРАНСПОРТУ ВІД «РАЙДЕР»**

Вікторія Гришина,
СЕО компанії «Райдер Україна»

**16 ДИФЕРЕНЦІЙОВАНИЙ
ЛОГІСТИЧНИЙ ЛАНЦЮГ
ТА ПОЛІВАЛЕНТНІСТЬ
ПЕРСОНАЛУ В АШАН**

Анна Шамрай,
директор з ланцюгів постачання
та логістики Auchan Україна

**22 ФУНКЦІОНУВАННЯ
ЛОГІСТИЧНОГО ЛАНЦЮГА МХП
У КРИТИЧНИХ УМОВАХ**

Сергій Флоров,
заступник директора з операційної
логістики «МХП Логістика»

**26 ВІД ПОВНОЇ ВТРАТИ ЗАЛИШКІВ
ДО ПОБУДОВИ НОВОГО
ЛОГІСТИЧНОГО ЛАНЦЮЖКА
У WATSONS**

Максим Скрипник,
Head of Supply Chain Watsons Ukraine

**30 ДИНАМІЧНІ РІШЕННЯ
ТА ГНУЧКІСТЬ ЛОГІСТИКИ
У FOZZY GROUP**

Сергій Мукоїд,
керівник проєктів Офісу операційної
складської логістики Fozzy Group

**34 ЯК ПЕРЕФОРМАТУВАТИ ЛОГІСТИКУ
ПІД ЧАС ВІЙНИ: ДОСВІД ФОКСТРОТ**

Вадим Осинський,
начальник управління ланцюга
поставок мережі «Фокстрот»

**38 ВИЖИВАННЯ БІЗНЕСУ НА ПІВДНІ
УКРАЇНИ ТА ПЕРЕОРІЄНТАЦІЯ
НА ЦЕНТРАЛЬНІ РЕГІОНИ**

Володимир Матяш,
генеральний директор компанії «Економ Плюс»

**42 ВЛАСНА ЛОГІСТИКА –
ОСНОВА СТІЙКОСТІ**

Андрій Алексєєв,
директор з логістики
Групи компаній «Молочний Альянс»

**46 РЕАЛІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНОГО
ЛАНЦЮГА ДИСТРИБ'ЮТОРА
ЗА ДОПОМОГОЮ ЗАЛІЗНИЦІ**

Володимир Алексєнко,
керівник логістики ТОВ «АКВА ЛОГІСТИК»

48 ЛЮДЯНА ЛОГІСТИКА В АЛЛО

Ігор Смірнов,
директор з логістики групи компаній «АЛЛО»

**52 NCTS ТА АЕО, МИТНИЙ «БЕЗВІЗ»
В УКРАЇНІ або як бути в державі
лідером у міжнародній торгівлі,
отримати митні «спрощення»
та стати наполовину митником**

Валерій Губарєв,
директор компанії
«Незалежна Митна Агенція»

**55 ПОСТАЧАЛЬНИКИ
рішень для логістики**

БІЗНЕС ІНФОРМАЦІЯ

3 ІСТОРІЯ УСПІХУ ERAE В УКРАЇНІ

**5 МІЖНАРОДНІ ПЕРЕВЕЗЕННЯ
БЕЗ РИЗИКІВ І НЕПРИЄМНИХ
СЮРПРИЗІВ**

**20 ПОРТ - НОВА ДЛЯ УКРАЇНИ
БІЗНЕС-МОДЕЛЬ ОРГАНІЗАЦІЇ
ЛОГІСТИЧНОГО ПРОСТОРУ**

СУЧАСНІ РІШЕННЯ В ЛОГІСТИЦІ ТА ДИСТРИБУЦІЇ

Видавець B2B Медіа-група
TradeMasterGroup
Директор Тетяна Ляєнко
st@trademaster.com.ua

Адреса: м. Київ, бульвар Кольцова, 14А
Моб.: +380 67 502 30 13
www.trademaster.ua

Випусковий редактор Людмила Брагіна
reklama@trademaster.com.ua
Дизайн та верстка Антон Осьмак

Концепція каталогу, його стиль, оформлення, зміст є об'єктом авторського права. Жодна частина спецвипуску (статей, ілюстрацій, фотографій, реклами) не може бути відтворена в якій би то не було формі без письмового узгодження видавця.

Редакція залишає за собою право публікувати статті, не розділяючи точки зору автора. Відповідальність за достовірність даних та інформації рекламних оголошень несе рекламодавець.

Рекламодавець одноосібно відповідає за зміст поданих рекламних матеріалів, дотримання авторських прав, наявність посилань на ліцензії та сертифікати для товарів і послуг в порядку, встановленому чинним законодавством України. Розділ "Бізнес-інформація" публікується на правах реклами

© B2B Медіа-група TradeMasterGroup • Здано в друк: 18.11.2022 • Наклад – 2500

TradeMasterGroup



ОГЛЯД РИНКУ ПРОМИСЛОВОЇ ТА ЛОГІСТИЧНОЇ НЕРУХОМОСТІ В КИЇВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

Пропонуємо ознайомитися з оглядом ринку складської логістики України станом на листопад 2022 року, а також звернути увагу на актуальні пропозиції вакантних логістичних комплексів класу А та В у Київській області. Аналітику надала консалтингова компанія Watermelon Development, яка має 15 років досвіду роботи у сфері промислової та логістичної нерухомості.

За даними компанії Watermelon Development, загальний обсяг логістичної нерухомості класу А та В у столичному регіоні станом на листопад дорівнює 1 580 000 кв. м. У ці показники вже врахована остання черга складського комплексу Марківський площею 27 800 кв. м, що реалізували у вересні цього року. Як раніше ми й прогнозували, вакантність логістичної нерухомості Київського регіону зросла до відмітки 7,5%, а у вільних площах це дорівнює трохи більше 100 тис. метрів. Наразі дефіциту складських площ у столичному регіоні немає, але майже всі вільні площі, які пропонуються, знаходяться на лівобережній частині області, що не завжди відповідає попиту орендарів. Детальну карту вільних комплексів ви можете переглянути нижче, а також ознайомитися з об'єкта-

ми у таблиці вакантності, де наведені актуальні орендні ставки.

Багато компаній змінили модель складського бізнесу, відкрили хаби у Львові або інших західних містах, перейшли на крос-докові операції без утримання значних складських залишків. Станом на сьогодні ми відмічаємо, що попит на логістичну нерухомість у столичному регіоні майже відсутній. За останні півроку можемо відмітити лише 4–5 угод, які були більше вимушеними, аніж стосувалися розширення бізнесу чи його росту. Судячи з попиту, орендодавці готові на погодження пільгових умов для нових орендарів, майже усі девелопери готові надати оренду в національній валюті. Орендарю за клас А доведеться викласти від 200 до 250 грн/кв.м/міс, включаючи OPEX (операційні ви-

трати) та ПДВ, а за клас В від 90 до 170 грн/кв.м/міс, включаючи OPEX (операційні витрати) та ПДВ.

Також треба відмітити другий актуальний логістичний регіон на заході – Львів. В околицях міста Лева вже збудували більше 270 тисяч якісних приміщень класу А та В. Попит у західному регіоні демонструє стабільність, а орендні ставки вже перевершили столичні та дорівнюють за клас А від 250 до 300 грн/кв.м/міс, включаючи OPEX (операційні витрати) та ПДВ.

Ринок складської логістики також зазнав значних труднощів, але попри все демонструє незламність.

Ми переконані, що складська логістика є першою необхідною складовою для майбутнього швидкого відновлення країни.

Слава Україні!



Vacant Logistic Complexes Kiev Region

| # | Name | A/B class | Total w/h area (m2) | Vacancy w/h (m2) | Location | Racking system | Rents UAH per sq m month (including VAT&OPEX) |
|----|------------------------------|-----------|---------------------|------------------|-------------|---|---|
| 1 | Kiev Park Logistic | A | 13,000 | 13,000 | Kiev | no | 250,00 UAH |
| 2 | Logistic Gate Borispol | A | 42,000 | 8,000 | Borispol | Around 4,000 pallet place (incl. in rent) | 220,00 UAH |
| 3 | Brovary Park A+ | A+ | 18,000 | 8,500 | Brovary | 8,500 p/p 32,00 UAH / pallet / month incl. VAT | 240,00 UAH |
| 4 | Brovary Terminal O | A | 21,000 | 5,100 | Brovary | 4,300 pallet place 24 UAH / pallet / month incl. VAT | 197,00 UAH |
| 5 | Makarovskiy WH | A | 45,000 | 11,000 | Kolonshina | 45,00 UAH / pallet / month incl. VAT | 200,00 UAH |
| 6 | Brovary Logistic | B | 35,000 | 6,800 | Brovary | no | 95,00 UAH |
| 7 | Hostomel Logistic | B | 3,000 | 3,000 | Hostomel | no | 146,00 UAH |
| 8 | Borispol Terminal D | A | 48,000 | 16,500 | Martysovka | 5,292 pallet place 24 UAH / pallet / month incl. VAT | 219,00 UAH |
| 9 | Brovary Logistic Terminal | A | 12,000 | 12,000 | Brovary | no | 160,00 UAH* |
| 10 | Terminal Brovary | B | 13,800 | 3,500 | Brovary | no | 166,00 UAH |
| 11 | Terminal Belogorodka | B | 12,000 | 12,000 | Belogorodka | no | 200,00 UAH |
| 12 | Pochainaya Logistic Terminal | B | 10,500 | 8,000 | Kiev | no | 190,00 UAH |
| 13 | Chaika Logistic | A | 98,000 | 3,500** | Chaika | no | 227,00 UAH |
| 14 | Vasilkov Logistic | A+ | 10,400 | 5,400 | Vasilkov | No | 250,00 UAH |

* no VAT (only 2% VAT tax at martial low time after + VAT)

** additional need to be leased 1,000 sq m of mezzanine

Map of Vacant Logistic Complexes Kiev Region



| # | Name |
|----|------------------------------|
| 1 | Kiev Park Logistic |
| 2 | Logistic Gate Borispol |
| 3 | Brovary Park A+ |
| 4 | Brovary Terminal O |
| 5 | Makarovskiy WH |
| 6 | Brovary Logistic |
| 7 | Hostomel Logistic |
| 8 | Borispol Terminal D |
| 9 | Brovary Logistic Terminal |
| 10 | Terminal Brovary |
| 11 | Terminal Belogorodka |
| 12 | Pochainaya Logistic Terminal |
| 13 | Chaika Logistic |
| 14 | Vasilkov Logistic |





РИНОК ВАНТАЖНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ

Сума задокументованих збитків, завданих транспортній інфраструктурі України за час повномасштабного вторгнення росії становить 35–40 млрд доларів. Внаслідок бойових дій пошкоджені або зруйновані 311 мостів і мостових переправ, 24,8 тис. км доріг. При цьому на деокупованих територіях уже відновлений проїзд 49 штучними спорудами на автодорогах державного значення. За даними Національної ради з відновлення України, від наслідків війни за перші 3 місяці воєнних дій зруйновано або суттєво пошкоджено 6,3 тис. км залізничної мережі, зруйновано 41 залізничний міст, припинено функціонування 21 залізничного вокзалу. Крім того, закрились усі залізничні переходи до росії та білорусі, які були ключовими постачальниками палива та покупцями ряду товарів в Україні.

Під контролем України залишилися найбільші порти, на які припадало понад 85% морського вантажообігу, і вони запрацювали внаслідок Зернового коридору, але цього все одно недостатньо для повноцінного морського експорту.

Дорожня та залізнична інфраструктура забезпечують можливості евакуації та переміщення населення, доставки військової техніки та гуманітарних вантажів, сприяють функціонуванню економіки, соціальної сфери та галузей промисловості. Найбільш залежними від транспортної галузі є сільське господарство, металургійне виробництво, вугільна промисловість, гірничо-металургійний та оборонний комплекс. Внаслідок географічних особливостей держави та структури реального сектору економіки, особливо експортно-орієнтованих сегментів, залізничний та автомобільний транспорт, надаючи послуги, що забезпечують потреби матеріального виробництва та невиробничої сфери (зокрема частини військових та спеціальних перевезень), є ключовою ланкою усього вантажного транспортно-логістичного комплексу України, яка щорічно перевозить найбільшу частину вантажів.

Незважаючи на суттєві руйнування транспортної інфраструктури України в умовах війни, поступова робота над її відновленням, відкриття нових шляхів руху та логістичних хабів, залучення іноземних коштів, оновлення рухомого складу сприяють тому, що вона повною мірою виконує свої базові функції. Поточні напрацювання та зміни стануть основою для її післявоєнного розвитку.

Передача вагонів залізницею через залізничні стики досягає 1910 вагонів на добу. Загальний потенціал – 3422 вагони на добу. Тобто наявні потужності для перевезення вантажів через західні прикордонні переходи використовуються лише на 55,8%. Основною причиною неповної завантаженості є обмежена пропускна здатність європейської залізничної мережі. Залізничний транспорт в Європейському Союзі – це другорядний вид транспорту. У Європі більше вантажів транспортується автомобільним транспортом, у деяких країнах ще водним шляхом, також дуже розвинуті кон-



ОСНОВНІ СКЛАДНОЩІ ПІД ЧАС ПЕРЕТИНУ КОРДОНУ:

- **Нестача перевантажувальних комплексів.** В Україні більш габаритні вагони та ширші колії, тому їх потрібно або адаптувати, або перевантажувати товар у підходящі вагони. До того ж залізничними шляхами курсують не лише вантажі, а й здійснюються пасажирські перевезення.
- **Тривалі черги.** У травні – червні було найбільше накопичення завантажених вагонів на мережі. Тоді вишикувалося приблизно 43 тис. завантажених та узгоджених перевізниками вагонів, у результаті чого формувалися черги на 18–20 діб. Станом на вересень 2022 року черга з навантажених вагонів скоротилася у 2 рази із 43 до 20 тис. вагонів.

тейнерні перевезення вантажів. У країнах ЄС лише від 15% до 35% вантажів транспортуються залізницею. В Україні цей показник становить приблизно 65%.

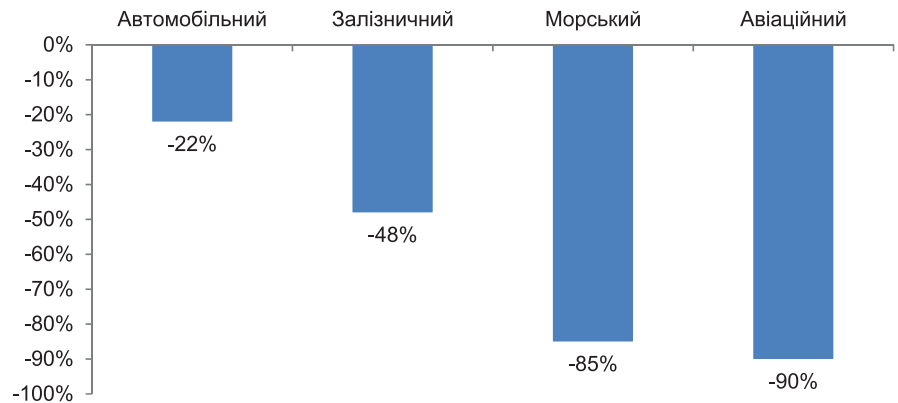
Накопичення вагонів веде до негативних наслідків у вигляді падіння пропускної здатності мережі, неефективного використання рухомого складу та зростання операційних витрат «Укрзалізниця». За даними Заступника директора Департа-

менту комерційної роботи «Укрзалізниця» Валерія Ткачова, деякі переходи використовуються на максимум, інші – лише наполовину (переходи Мостиська-2 – Медика (Польща); Рава-Руська – Верхрата (Польща); Ужгород – Матевці (Словаччина)). Найпроблемніші в питанні черг у нас пункти перетину з Румунією. Це прикордонні переходи Вадул-Сірет–Дорнешти та Д'яково–Халмеу. Причиною є повільне прийняття вантажів портом Констанца.





Зниження обсягів перевезень



Із 29 червня Міністерство інфраструктури України підняло інфраструктурний тариф на вантажні перевезення залізницею на 70%. Найголовнішим чинником, який підштовхнув «Укрзалізницю» до підняття тарифів, став обвал обсягів вантажоперевезень. До початку повномасштабного вторгнення залізниця перевозила на 65,3% більше ніж зараз. У перші місяці повномасштабного вторгнення основною підтримкою «Укрзалізниці» були державні дотації. За словами представника «Укрзалізниці» Валерія Ткачова, причинами підвищення стали падіння обсягів перевезень, зростання статті витрат на утримання залізниці через систематичні пошкодження від ворожих обстрілів, збільшення собівартості залізничної логістики на 74%, витрат на електроенергію та запчастини. Підвищення тарифів на залізничні перевезення сприяє ще більшому підвищенню попиту на автомобільні вантажні перевезення, які і так виросли під час війни. Наприклад, якщо в березні автомобілями в Україну ввезли 13% імпорту, то в квітні – 26%. Зросла і частка автотранспорту в структурі експорту: у січні–лютому вона становила 5%, у березні–квітні – 10%.

29 червня 2022 року Україна та Європейський Союз підписали Угоду про вантаж-

ні перевезення автомобільним транспортом. Вона діятиме один рік та дасть можливість уникнути зупинки експорту української продукції через автомобільні пункти пропуску

Український сектор перевезень структурно стає ближчим до європейського: зростає частка автомобільних перевезень, а залізничних – падає. На фоні повномасштабного вторгнення тенденція стала ще більш помітною, оскільки військові дії стимулювали низку нагальних рішень. За даними РНБО, обсяг автотранспортних перевезень вантажів демонстрував постійне зростання від 140 млн тонн у 2009 році до рекордних 244 у 2019 році, а залізничний в цей період неухильно рухався до антирекорду, перевізши у 2019 році 312,9 млн тонн, а у 2020 році – лише 305,5 млн тонн. Станом на кінець 2019 року ринкові частки вантажних перевезень розподілилися так: 36% здійснювались автомобілями, залізницею – 46% (історичний мінімум). Однак українська залізнична інфраструктура, побудована під потреби сировинної економіки та придатна для перевезення великої кількості вантажів (1200 залізничних вантажних станцій та мережа магістральних колій у 23 тис. км), володіє великим потенціалом, на відміну від європейських. Крім того, залізничний транспорт знову

привертає увагу як один із найбільш екологічних видів транспорту, чого не можна сказати про автомобілі.

Структура перевезень експорту залізницею у 2022 році, як і в попередній рік, спеціалізувалась на перевезенні руд, металів, зернових вантажів. Після повномасштабного вторгнення саме залізницею здійснювалась евакуація зерна, сільськогосподарських культур, різних видів металів із зон окупації та активних бойових дій на територію західних областей чи за кордон, також частково відбулося збільшення перевезень палива та гуманітарної допомоги.

Протягом 2023 року очікується відновлення перевезень. Існує ймовірність того, що обсяги перевезень автомобільним транспортом будуть вищими ніж у 2021 році. Через руйнування підприємств, які були флагманами виробництва, що забезпечувало ринок залізничних перевезень, зокрема серед найбільш знакових є «Азовсталь», а також 20% зерносховищ, що знаходяться на півдні, залізнична логістика – незважаючи на свої переваги – навряд зможе повернутись до довоєнного рівня.

Морський транспорт суттєво залежить від виробництва сталі та зернових, тому його відновлення буде відповідати поновленню економічної активності в Україні.





ПЕРЕВАГИ ОРЕНДИ КОМЕРЦІЙНОГО ТРАНСПОРТУ ВІД «РАЙДЕР»

Оренда комерційного транспорту – що взагалі представляє собою ринок таких послуг в Україні, які переваги та недоліки, хто є споживачем та з якими проблемами він стикається. Відповіді на ці та багато інших питань в нашому інтерв'ю з Вікторією Гришиною – CEO компанії «Райдер Україна». Ця компанія на даний момент є найбільшим оператором орендної комерційної техніки в Україні.

Вантажні перевезення – невід'ємна частина будь-якого бізнесу, результатом якого є товар. І на наших дорогах ми бачимо багато транспорту, який оформлений в бренди виробників. Можемо зробити припущення, що всі ці автомобілі є власністю цих виробничих компаній. Чому ви вважаєте, що оренда може зацікавити таких клієнтів?

Згодна з вами – роль логістики сьогодні важко переоцінити. І від того, чи працює вона як «годинник», залежить результат діяльності будь-якої компанії незалежно від її розміру. Ви правильно зазначили – це компанії-виробники, і їхня головна мета – це виробництво якісного продукту. Доставка – це додатковий сервіс, без якого не можна обійтись, і який ставить перед власником бізнесу багато додаткових питань – скільки треба мати автомобілів в парку, де їх обслуговувати, де ремонтувати, що робити, коли треба терміново знайти автомобіль на заміну того, який вийшов з ладу. Це лише те, що

лежить на поверхні. Якщо зануритись глибше – їхню кількість можна одразу помножити на 10, чи навіть більше.

«Райдер» – нове ім'я в нашій країні. Проте в Сполучених Штатах Америки це дуже сильний гравець.

Так, в Штатах представникам бізнесу не потрібно розповідати про те, що таке Ryder. Майже за 90 років існування – від однієї вантажівки Ford Model A до парку майже в 300 тис. одиниць різноманітної техніки – слово «Ryder» міцно закріпилось в асоціативному ряді поруч з такими поняттями, як «оренда та лізинг транспорту», «вчасна логістика», «доставка вантажу». Ryder – це не просто орендодавець, це повноцінний сервіс, завдяки якому клієнт знімає з себе купу додаткових проблем, пов'язаних з утриманням парку автомобілів, і може займатись власним бізнесом. А все інше – вирішує Ryder. На дорогах – від Атлантики до Тихоокеанського узбережжя – всюди можна зустріти автомобілі Ryder,

які виконують свої безпосередні обов'язки з доставки товару.

В нашій країні, як і будь-де в світі, довіру клієнта треба заслужити. А разом з довірою приходить популярність та відомість, також за допомогою так званого «сарафанного радіо». Компанія Ryder в США заробила позитивну репутацію завдяки кращим фахівцям у галузі та виконанню своїх обіцянок. В Україні ми несемо відповідальність за захист цієї репутації, дотримуючись правила, що розвиток бізнесу партнерів є нашим пріоритетом.

Зі Штатами зрозуміло. А яка саме техніка представлена в Україні? Що може взяти в оренду клієнт, який, наприклад, сьогодні звернеться до вас?

Ми обмежені лише форматами техніки, яку має Ryder в Америці. Весь наш парк – це американські вантажні автомобілі, які в Сполучених Штатах протягом 3-4 років були у використанні. Звичайно,

всі вони обслуговувались на авторизованих сервісах та власних сервісах Ryder відповідно до регламентів. Додатково ми проводимо повний технічний огляд кожного автомобіля перед тим, як передати його клієнту, а також здійснюємо плановий регулярний технічний огляд. На сьогодні в нашому парку майже 200 автомобілів відомих брендів – NISSAN, FORD, GMC, MB. Основу складають фургони NISSAN NV1500 та NV2500 вантажопідйомністю близько 1,3 та 1,5 тонн відповідно. Це надійна та потужна техніка, яка має дійсно американський вигляд ззовні, і такі ж самі характеристики в середині. Рама в конструктиві робить її ідеальною для доставки вантажів навіть в умовах не зовсім ідеальних доріг. Більш того, завдяки автоматичним коробкам перемикачів передачі нашими автівками зручно кермувати в умовах міських заторів.

Так, досить незвична техніка. Як мінімум, не на вустах.

Дійсно, згодна. І наші клієнти дуже цікавляться усіма технічними характеристиками, серед яких обсяг вантажу, габарити, витрати палива тощо. В Америці, наприклад, вартість бензину значно нижча, ніж у нас, і тому майже вся техніка експлуатується на бензині. При наших нинішніх цінах на бензин це досить болюче питання, тому в Україні ми додатково встановлюємо газобалонне обладнання на нашу техніку, що суттєво знижує витрати на паливо, та, за потреби, збільшує відстань, яку можна проїхати на двох видах палива без дозаправки. Маємо також автівки і на звичному дизелі, і порівняні з ними витрати на заправку газом фургонів NISSAN приблизно однакові.

Навіть є і зовсім ексклюзивні автомобілі – електричні вантажні мікроавтобуси, запас ходу яких в межах міста становить приблизно 200 км, а перевозити вони можуть 2,7 тонни вантажу. За розміром вони як довгий «спринтер». Ці «електрички» абсолютно без-

шумні, що робить їх зручними для ранніх доставок товарів, коли місто ще «спить».

Ви тільки здаєте в оренду чи можна автомобілі також придбати? Коли чуємо «авто з Америки», одразу виникає асоціація з купівлею на аукціонах.

Звичайно, бажаючи можуть придбати будь-який автомобіль з наявних. Одна з причин, чому ми концентруємо свої зусилля саме на оренді – знайомство споживачів з технікою, яка до цього часу не була представлена в Україні, щоб довести, що вона є надійною, зручною у користуванні та обслуговуванні.

До речі, відносно обслуговування – у суспільстві існує думка, що обслуговувати автомобілі з Америки досить проблематично: важко знайти необхідні запчастини, особливо ті, які нечасто міняються, та й майстри на сервісах звикли до класичних «європейців». Як ви вирішуєте ці питання?

Колись так було – треба було чекати запчастини, щоб замінити якусь деталь. Зараз все стало набагато простіше – багато поставальників запчастин, є аналоги. В більшості випадків проблем не виникає, на додачу ми самі імпортуємо запчастини та шини.

Нашим клієнтам взагалі не треба турбуватися щодо ремонту – все це робимо ми в мережі авторизованих нами сервісних центрів, а клієнт дуже швидко отримує підмінене авто. Та ще раз акцентую увагу на те, що американська техніка дуже міцна, та її вихід з ладу може відбутись не так часто (якщо це не дорожньо-транспортна пригода, звісно).

Ми поступово переходимо до деталей. Та перед тим хочу повернутись дещо назад. Кого ви бачите своїми споживачами? Кого може зацікавити послуга однієї автівки, чи, можливо, цілого парку?



Вікторія Гришина,
CEO компанії «Райдер Україна»

Перед тим, як розгортати масштабний бізнес, ми аналізували потенціал ринку, створювали «портрет» споживача. Якщо узагальнити – наш клієнт – це будь-який бізнес, і не тільки той, який створює та продає готовий продукт. Це може бути і сервісна компанія, яка здійснює виїзне обслуговування, наприклад, сільськогосподарської техніки, для якої потрібен місткий транспорт, і логістичні компанії, і, навіть, прокатні компанії, які бажають розширити спектр послуг своїм корпоративним клієнтам завдяки наданню в оренду додаткового комерційного транспорту. Орендувати транспорт може бути вигідно тим, чий бізнес є сезонним і не потребує регулярних перевезень (наприклад, при вирощуванні ягід, або перевезенні оприскувальних дронів). І, безперечно, «Райдер» може стати в нагоді, коли треба дуже швидко знайти вантажівку на заміну власної, яка з певних причин вийшла з ладу.

Тобто, термін оренди – від 1 доби. Звісно, чим більше термін оренди, тим нижча вартість за добу. Розмір нашого парку техніки дає нам можливість задовольняти потреби найрізноманітніших клієнтів.

Ми підійшли до питання, яке нашого споживача цікавить перш за все – ціна. Скільки треба сплатити, щоб орендувати техніку Райдер в Україні?

Все залежить від конкретного автомобіля та терміну оренди. Наприклад, якщо орендувати автомобіль NISSAN NV1500 (а таких в нас більше 100 одиниць) на період від 6 місяців, ціна становитиме 59 доларів за добу при середньодобовому пробігу в 400 км (він рахується за весь період оренди). І більше ніяких додаткових витрат, окрім палива. Тобто у вартість вже включені КАСКО без франшизи, збільшена на 1 млн. гривень «автоцивілка».

Окрім цього, ми також за наш рахунок здійснюємо всі прописані регламентні технічні роботи по заміні оливи, фільтрів, колодок та інших витратних матеріалів від-



повідно до пробігу, а також позаплановий ремонт. Тобто наш клієнт не повинен турбуватись та замислюватись над питаннями, які не властиві його бізнесу. Все це – наша турбота. Навіть, коли щось трапилось з автомобілем і ним не можна користуватись за призначенням, або він потрапив в ДТП, ми терміново надаємо підмінний автомобіль. Бізнес-процес нашого партнера не переривається, а вже проблеми з транспортом вирішує наш відділ сервісу.

Якщо, наприклад, в мене є невеличкий бізнес, і потрібен автомобіль для розвозки товару, що мені треба зробити, щоб узяти вашу техніку в короткострокову оренду?

Все досить просто: обираєте автомобіль відповідно ваших потреб, підписуєте контракт, сплачуєте за період, який погодимо з вами (якщо це оренда протягом місяця, то повна вартість, якщо більше – платіж розбивається по місяцях), і отримуєте автомобіль по акту прийому-передачі. Більше нічого не потрібно. Розрахунок тільки безготівковий, в гривні по курсу НБУ та включає ПДВ. І ніякої застави.

Виглядає дійсно дуже просто. Наскільки, взагалі, ринок оренди конкурентний? Скоріш за все «Райдер» не перша компанія, яка надає техніку в оренду.

Чесно кажучи, ринок оренди саме комерційної техніки такого формату в Україні тільки починає розвиватись на противагу зарубіжним країнам, де взагалі оренда будь-чого – це звичне явище. Є поодинокі пропозиції від класичних прокатних компаній, але такого масштабу як у нас – немає. Більш того, навіть ті компанії, які спеціалізуються на прокаті легкового транспорту та мають на сайті 1-2 фургони, більше партнери для нас, ніж конкуренти. Є ще сегмент приватних осіб зі своїм власним транспортом. Але це зовсім інший формат співробітництва, пов'язаний з великою кількістю невідомих змінних в рівнянні. Тобто клієнт, який замовляє послуги такого формату, повністю залежить від однієї людини та його автомобіля. А це завжди ризики.



Колись один з наших потенційних клієнтів, дізнавшись про можливість орендувати велику кількість однотипних автомобілів сказав (цитую): «Я постійно користуюсь послугами приватних власників вантажних автомобілів, і цей процес займає багато часу – подзвонити, оформити, підписати документи, знайти заміну, якщо хтось з них має проблеми з технікою. Зараз запропоную їм продати свої старі «газели», візьму їх на роботу, посаджу керувати нормальними, надійними автомобілями. Вони і заробляти будуть більше, і мені буде спокійніше – автомобіль завжди є, і вантаж буде доставлено вчасно, без «сюрпризів».

Дуже логічно. Тобто такий клієнт може отримати цілий парк автомобілів для свого бізнесу і ні про що не турбуватись.

Саме так. До речі, за потреби ми брендуємо автомобілі під замовника (білий колір автомобілів є дуже зручним для цього). Треба встановити додатково обладнання для спеціальних завдань – теж не проблема. Все лише залежить від терміну оренди.

Вікторія, і останнє питання – чому клієнти повинні обирати Райдер в якості партнера? Переваг багато, судячи з нашої змістовної розмови, і про них можна довго дискутувати. Коли розмовляєте з потенційним споживачем, в якого немає багато часу на діалог і рішення треба приймати швидко, що саме він чує від Вас?

Ми завжди кажемо – кожен повинен робити справу, в якій він є професіоналом. Ви є спеціалістом в своїй галузі, а ми – в своїй, і знаємо, як забезпечити ваш бізнес надійною вантажною технікою. Просто «грузи та вези».





ДИФЕРЕНЦІЙОВАНИЙ ЛОГІСТИЧНИЙ ЛАНЦЮГ ТА ПОЛІВАЛЕНТНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ В АШАН

Забезпечення логістичного ланцюга – ключове питання 2022 року в Україні. Команда Auchan Україна підходила до вирішення питання різнобічно – організовувала хаби та проміжні склади просто в магазинах, платила перевізникам паливом, але не припиняла поставки в різні регіони й допомагала одночасно ЗСУ, волонтерським центрам, теробороні.

Як трансформувалася у вас логістичний ланцюг протягом року? Які виклики стояли перед вами?

Найбільш складними були перші 2–3 місяці з початку повномасштабного вторгнення. Ми дуже трансформувалися, адже постало завдання вижити й робити хоча б якусь логістику. Auchan Україна має два склади в Київській області, де з перших днів ситуація була нестабільною і напруженою. Один склад у нас знаходиться у Борисполі, в межах міста, але з виїздом на броварську кільцеву, і там було дуже небезпечно. Інший у селі Тарасівка, де зберігається fresh і заморожена продукція. Обидва склади працювали. Хоч виходила мінімальна кількість людей, але ми приймали той мінімум постачальників, які могли до нас дістатися, і відвантажували товари для магазинів, нашим ЗСУ, волонтерським центрам, теробороні.

Ми розуміли, що у нас багато товарів, є прильоти по складах і ми можемо все втратити в один момент. Тому це було додатковим драйвером, чому ми повинні вийти на роботу. Команда була мотивована робити все можливе на своєму місці, щоб людям було, що їсти, та допомогти нашим захисникам, що було найважливіше.

На 24 лютого склади, зокрема non-food і dry-food, були наповнені. Ми готувалися до епідемії COVID, розуміли, що можуть виникнути труднощі з логістикою, тому запасили і мали в достатку соціальних товарів. Але виникла проблема, як доставити цей товар у магазини. Навіть маючи машини, у нас не вистачало водіїв, які лишали вантажівки й вивозили сім'ї.

Було важко знаходити транспорт, але ми відвантажували товари в кожний регіон. Наприклад, доставляли товари до



Анна Шамрай,
директор з ланцюгів постачання
та логістики Auchan Україна

Запоріжжя, бо там готувалися до блокади міста. Було дуже складно, але нам допомагала також держава. Наша контактна особа спілкувалася з Офісом Президента та Міністерством інфраструктури України, нам допомагали з перевізниками, була спрощена система пропуску машин із продуктами харчування через блокпости тощо.

Але разом із тим дуже багато постачальників не могли доїхати до нас, тому робили прямі постачання товарів до магазинів. Такий собі диференційований логістичний ланцюг. Ми виділили місце й організували проміжний склад для імпор-

ту та локальних постачальників у Львові на базі нашого великого гіпермаркету. А так як там були наші співробітники, які евакуювали свої сім'ї, то вони допомагали організувати логістику на західній Україні. Зі Львова ми забирали товар у Бориспіль, а там розподіляли по усіх магазинах. Багато постачальників взагалі не могли знайти транспорт, тому ми забирали у них товар самостійно (самовивозом).

Перший місяць в умовах дефіциту персоналу ми працювали з палет і зводили операції на складі до мінімуму. Але у нас є магазини невеликих форматів – Проху та магазини біля дому Pick Up Point, для яких необхідна поштучна збірка. На складах робити це не було можливості, тому організували хаб у Києві в магазині на Кільцевій, де персонал ділив товар поштучно й відвантажував для цих форматів.

Додатково ми готувалися до будь-якого розвитку подій. Була ймовірність, що Бориспіль можуть захопити, тому ми планували евакуювати звідти склад і вивозили товар у великий магазин на Петрівці, щоб мати запас соціальних товарів для Києва.

Воєнні дії дуже прискорюють роботу й прийняття рішень. Коли було складно постачальникам переміщуватися навіть у межах Києва із Лівого берега на Правий, ми на нашому fresh складі в Тарасівці виділили зону, забезпечили IT-обладнання і все адаптували для приймання товарів non-food і dry-food. Це цілий проект, що передбачає реалізацію протягом кількох місяців, а ми це зробили за декілька днів і змогли приймати на обох складах товари різних категорій.

Паралельно шукали повноцінний склад на заході України, коли бізнес почав релокацію. Ми розглядали Львівську, Чернівецьку, Черкаську області, але поки були в пошуках, від Києва відійшли війська агресора й ми повернулися повноцінно працювати на наші склади.



Чи отримали ви якийсь позитивний досвід від децентралізації постачань у перші місяці повномасштабного вторгнення, коли доставка в магазини відбувалася, оминаючи РЦ? Яка логістика краще себе зарекомендувала у воєнний час – централізована чи децентралізована?

У перші тижні децентралізація була нашим спасінням. Коли постачальники не могли до нас дістатися, були проблеми з логістикою, то децентралізація дала змогу забезпечити наявність хоч якогось товару на полицях. Але це призвело до перекосу в асортименті, один товар був в одному магазині, інший – в іншому, коли в одному магазині був дефіцит певних позицій, то в іншому він міг бути в

надлишку. Був певний хаос, тому ми дуже швидко повернулися на централізовану логістику, адже так легше керувати процесом розподілу й мати більш загальну гамму в кожному магазині.

Таким чином, централізація логістики, звичайно, краще, але у форс-мажорні періоди децентралізація дуже допомогла.

Які із нововведень загалом допомогли покращити ефективність роботи відділу логістики в умовах війни з урахуванням ризиків, відтоку персоналу і всіх обмежень, що впливали на перевезення?

Завдяки COVID ми були підготовлені працювати віддалено. Команда швидко зорієнтувалася, персонал із різних ку-





якими ми розраховувалися з деякими перевізниками, коли з паливом були труднощі. Так, наприклад, ми знайшли перевізника в Харкові, коли туди ніхто не хотів їхати, і розраховувалися з ним паливними картками за перевезення нашого товару. Організували і зараз успішно використовуємо доставку у двотемпературних машинах, що нам дуже допомагає оптимізувати ланцюг постачання і взяти все однією машиною. Щоб доставляти заморожену продукцію в маленькі магазини та одночасно всі інші групи товарів, використовуємо спеціальні термобоксы, розраховані на -18 градусів.

Наскільки змінився асортимент і підхід до формування товарних залишків? Як знайти баланс між зменшенням ризиків та підняттям рівня забезпечення?

Те, як ми замовляли товар у перші тижні, навіть в перші місяці, кардинально відрізнялося від звичного. Ми орієнтувалися не на наші потреби, а на те, що було в постачальника. І навіть на ціну мало звертали увагу. Товару постійно не вистачало, ми намагались закупити якомога більше, щоб наші полиці не залишились пустими. У нас кожен магазин сам собі замовляв товар, орієнтуючись на власні залишки. Але в перші гарячі місяці ми це робили централізовано. Була спеціальна команда, яка віддалено працювала й замість магазинів замовляла в постачальників товари, а ми самі вирішували, що доставити в магазини. Така практика себе зарекомендувала також дуже добре.

Якщо до повномасштабного вторгнення ми дуже обережно ставилися до формування залишків, щоб не утворювалися стоки, то зараз ми затарюємося перед подорожчанням і купуємо із запасом товари, які користуються підвищеним попитом.

В умовах обмеженого асортименту й постачальників ви збільшили частку імпорту. Забезпечували імпорт власними силами? Які труднощі виникають під

точків країни і за кордоном об'єднався та почав діяти. Звичайно, частину команди, яка переїхала, влаштували працювати на заході України, частина була переведена працювати в Auchan інших країн – Польщі, Угорщини, Румунії, Португалії, Іспанії. Персонал – це наша основа, тому нам важливо було допомогти людям, дати можливість працювати й почувати себе впевнено, незалежно від місцезнаходження. Також важливе значення мала допомога від держави, що дало можливість доставляти товар і в комендантські години, і проходити блокпости з меншими перевічками.

Забезпечувати ефективність ми змогли також завдяки полівалентності персоналу. Кожен працював там, де була необхідність. Якщо потрібно було, то навіть бухгалтер

йшов працювати на склад. Хоча до повномасштабного вторгнення у нас був провайдер і ми лише контролювали його роботу. Цей підхід до роботи виявився дуже продуктивним. Навіть зараз є персонал, який переходить з одного відділу в інший, знайшовши себе в нових спеціальностях.

Для оптимізації логістики ми перетворили склади на універсальні, тому для київських магазинів на правому березі було відвантаження з Тарасівки, а для лівого берега і східного регіону з Борисполя. Крім того, постачальник міг обирати, на який склад йому легше було доставити продукцію. Також у постачальників із заходу країни була можливість доставляти товар в наш хаб у Львові.

Забезпечити мережу транспортом нам допомогли ще й картки на дизель,



час ЗЕД і як ці логістичні питання можна вирішити на рівні компанії та держави?

Auchan Україна – міжнародна компанія, тому наші колеги, з таких країн як Польща, Угорщина, Румунія та Португалія, нам дуже допомагали. Ми швидко заключили прямі контракти й вони нам перекривали дефіцити тих товарів, які ми не могли забезпечити локально. Це був борщовий набір, сіль кам'яна, цукор, вермішель, крупи, тушонка тощо. Ми імпортували багато товарів, хоча вони й обмежувались списком критичного імпорту. Зараз цей список вже анульований, і ми розширюємо імпортний асортимент, зокрема робимо ставку на власну торгову марку – це наш пріоритет.

Що стосується труднощів, то затрати на імпорт зросли. Раніше ми користувались контейнерними перевезеннями і наші вантажі йшли через Одесу, а зараз перевезення здійснюються лише автотранспортом. Перший час було дуже складно: іноземні перевізники до нас не хотіли їхати, страхові компанії взагалі не страхували вантажі на території України, а наші водії-далекобійники не могли виїхати з України, поки ці обмеження не було знято.

Які надалі ставите перед собою цілі з оптимізації логістичного ланцюга? Як на сьогодні ставитесь до інвестицій в новітні логістичні технології, адже до 24 лютого відмічалась значна автоматизація логістики, а дехто уже й роботизував певні процеси? Як на сьогодні оцінюєте перспективи розвитку цих напрямів в Україні?

Ми плануємо поширювати наш ланцюг постачання на заході й розглядаємо там платформу на найближчі роки. До повномасштабного вторгнення починали працювати, як і вся країна, з e-TTN. Це дуже перспективно і ми повертаємось



до цих розробок. А з перевізниками як міжнародна компанія зараз працюємо над зменшеннями викидів CO2 та розглядаємо можливість використання електротралів хоча б по Києву, де плече доставки невелике.

Зараз мережа робить ставку на розвиток власної торгової марки, зокрема акцент на імпортний товар. А також розвиваємо магазини біля дому, відкрили Pick Up Point в Ірпені, незабаром відкриваємо ще два в Києві та один в Бучі. Цей напрям перспективний, бо не завжди є можливість по-

трапити в гіпермаркет чи супермаркет, а в сучасних реаліях можна вийти з укриття і купити необхідні продукти харчування поряд із домом. Тому ми адаптуємо логістику під маленькі формати. Це більш складно, але після перших місяців повномасштабного вторгнення, я вважаю, ми все подолаємо. Усі отримали незабутній досвід, який, сподіваюся, ніколи не повториться, але ми навчилися бути гнучкими, адаптивними і це дало нам більше сил для майбутнього.





PORT- НОВА ДЛЯ УКРАЇНИ БІЗНЕС-МОДЕЛЬ ОРГАНІЗАЦІЇ ЛОГІСТИЧНОГО ПРОСТОРУ

Українська девелоперська компанія Alterra Group завершує будівництво Львівського Логістичного центру PORT площею 47 000 м². Об'єкт стане масштабним багатофункціональним простором для бізнесів. Про 4 основні ідеї, які зробили його унікальним для українського ринку розповідає засновник компанії Дмитро Ковальчук.

Бізнес-модель

Маючи досвід роботи з понад 400 орендарями у всіх регіонах України, ми на «кінчиках пальців» відчуваємо потреби ринку. Розуміємо що з боку малого та середнього бізнесу є незадоволений попит на складські приміщення сучасного рівня. Успішний український бізнес ментально не готовий працювати у складах побудованих за радянських часів. Водночас підприємці мають незакритий гештальт - мати власні приміщення. Для того, аби задовольнити ці потреби ми інтегрували бізнес-модель девелоперів житла у логістичний комплекс та створили нову для України форму організації логістичного простору, яка дає

можливість придбати склад або виробниче приміщення площею від 350 м².

Комплексність та інфраструктура

Пригадуєте, як рітейл пройшов шлях трансформації від гастрономів до сучасних торгових просторів, куди люди приїжджають вже не просто щось купити, а й провести час. Те саме відбулося і з офісами, були звичайні АПК, а зараз - це вже центри з закладами харчування, спортзалами, лаунж зонами та зеленими двориками. В усьому світі громадські простори стають більш мультифункціональними. Наша гіпотеза полягає в тому, що якщо рітейл і офіси пройшли цей шлях, то черга за складами.



Дмитро Ковальчук,

засновник компанії
Alterra Group

PORT – це єдиний в Україні «mixed-use» логістичний комплекс. Ми об'єднали на одній території різні функції – виробничі, торговельні, офісні та рекреаційні, інтегруючи простір в єдине ціле. Так в нашій інфраструктурі з'явився супермаркет, офісні приміщення, відділення банку, аптека, заклади харчування, тощо. Наявність такої інфраструктури стане зручною в першу





чергу для людей, які у нас працюють. Ідея така, що людина може вийти в супермаркет щось купити, поїсти в обід чи ввечері, для потреб здоров'я є аптека, а після роботи можна посидіти відпочити біля озера. Так з'явився і наш маяк, який став культурним наповненням об'єкта.

Управляюча компанія

У Alterra Group є глибока експертиза в facility management, адже працювати ми починали саме як сервісна компанія. До розробки проекту PORT залучили співробітників, які щодня займалися експлуатацією понад 30 об'єктів компанії. Ще під час проектних рішень ми ретельно пропрацювали систему руху, систему контролю доступу і безпеки, автоматизацію та диспетчеризацію усіх систем. У нас на території є приміщення для водіїв, зони для паління, сортування сміття, автоматичне розпізнавання номерів авто і обличч. Зараз ми розробляємо мобільний додаток для комунікації з резидентами. Підприємці в PORTу входять до клубу капітанів, мета якого взаємодія та спілкування. Все це працює за принципом «sharing economy». Управляюча компанія відкрито звітує перед резидентами за свої витрати, має фіксовану норму прибутковості і розподіляє витрати між користувачами пропорційно площі приміщень. Таким чином резиденти отримують якісні послуги за ціною значно нижчою за ринкову.

Краса

Місія Alterra group – наповнювати простір життям. Для нас принципово будувати красиві об'єкти, якими ми будемо пишатися, навіть, якщо таке рішення зменшить наш прибуток, в цьому питанні немає жодних компромісів. Тож багато часу та зусиль приділяємо архітектурі та дизайну нашого комплексу. Зараз працюємо над проектом встановлення на наших площах унікальних арт-об'єктів. В нашому розумінні складський комплекс - це не лише утилітарні коробки, а місце де приємно знаходитися, місце, яке дражнить та радує око. Віримо в ідеї та ідейних людей, пишаємося, що клієнти розділяють нашу філософію та цінності і готові разом створювати інноваційні комплекси, які надихатимуть людину на те, що вона спроможна робити щось більше.





ФУНКЦІОНУВАННЯ ЛОГІСТИЧНОГО ЛАНЦЮГА МХП У КРИТИЧНИХ УМОВАХ

Логістика підприємств протягом 2022 року в Україні пройшла складний етап від повного руйнування логістичних ланцюгів, відсутності палива та машин до відновлення попри війну. Міжнародна компанія МХП завдяки оперативному реагуванню, гнучкості та власному транспорту змогла не лише продовжити роботу, а й надавати послуги з перевезення вантажів зовнішнім клієнтам та забезпечувати пальним найманих перевізників.

Які головні виклики в умовах війни для логістики ви могли б назвати загалом і для холодної логістики зокрема?

Повномасштабне вторгнення росії спричинило низку змін у логістиці східної Європи, зокрема і однієї із найбільших у регіоні food & agrotech компаній – «МХП» як на території України, так і за її межами.

По-перше, із чим, мабуть, зіштовхнулися майже всі – більшість постачальників товарно-матеріальних цінностей (ТМЦ) не мали змоги здійснювати доставку згідно з договорами.

По-друге, воєнні дії в акваторії України та блокування її портів зумовило повний перегляд логістики експорту/імпорту продукції. Через це дуже змінилась логістика перевезення і зберігання.

По-третє, дефіцит палива на АЗС.

По-четверте, дефіцит складських приміщень. Згоріло близько 20% складів по Україні, серед них два, які ми орендували під зберігання своєї продукції, зокрема найбільший склад зберігання замороженої продукції в Броварському районі.

По-п'яте, окупація територій біля підприємств зумовила релокацію бізнесу. Ми провели евакуацію заводу з виробни-

цтва м'ясо-ковбасних виробів. Але завдяки тому, що МХП має активи в Європі, ми в найкоротші терміни змогли організувати постачання продукції з Європи для недопущення її дефіциту в Україні. Тоді, в перші дні, нам вдалося завезти для людей декілька фур м'ясних продуктів, поки стабілізувалося виробництво.

Як справлялись із цими викликами?

Ще в перший день повномасштабної війни ми з топ-менеджментом МХП визначили, що наша головна роль – підтримати продовольчу безпеку та забезпечити фізично доступність харчових продуктів. З того часу всі управлінські рішення кожен із нас приймав, зважаючи на цю роль, а це стосувалося і логістики. Коли більшість постачальників не мали змоги здійснювати доставку МХП згідно з підписаними договорами, ми взяли на себе перевезення цих вантажів. Так, наприклад, у березні нами було здійснено 200 рейсів за місяць, а вже у вересні ці показники знизилися до 60. Крім того, більшість постачальників уклали з нами договори, і на сьогодні ми продовжуємо здійснювати перевезення їхніх вантажів як для підприємств групи МХП, так і



Сергій Флоров,
заступник директора
з операційної логістики «МХП Логістика»

зовнішнім замовникам, адже проблеми з транспортом були не лише в наших постачальників. Загалом «МХП Логістика» з 2018 року почала надавати послуги з доставки вантажів, і в цьому році нам вдалося задовольнити навіть збільшений попит від зовнішніх клієнтів. Зараз маємо понад два десятки постійних клієнтів.

Щоб вирішити проблему з дефіцитом палива, компанія з перших днів війни, ніколи раніше не займаючись перевезенням паливно-мастильних матеріалів, оперативно організувала можливість ввозити їх самостійно. Лише так ми змогли забезпечувати і власний парк, і парк найманих перевізників, що дало можливість не зупинити рух нашого транспорту. Таким чином, у нас з'явився ще один замовник – департамент матеріально-технічного забезпечення. Коли інші компанії простоювали через відсутність палива, ми вирішили цю проблему самостійно, а наявність власного транспорту дала нам можливість не зупиняти виробництво й далі



виконувати свою роль у забезпеченні населення продуктами харчування в магазинах. Більше того, додатково за понад півроку війни ми доставили безкоштовно понад 13 тис. тонн гуманітарної продукції людям, які цього потребували в зонах бойових дій.

Через ситуацію з портами України в нас у п'ять разів зросла кількість рейсів імпорту/експорту, що також стимулювало розпочати працювати із зовнішніми клієнтами, кількість яких і зараз постійно зростає. Але найбільшим викликом було знайти необхідну кількість транспорту, здатну покрити нові маршрути в межах країни й поза нею. Наприклад, раніше продукція зберігалася на складі в Броварському районі, а ми поступово її розвозили машинами або контейнерами. У зв'язку з повномасштабним вторгненням росії склад було втрачено, лінії перестали постачати контейнери, а машин не вистачало. Аби вирішити цю проблему, ми налагодили «човникову логістику» із задіянням наших європейських активів і партнерів. Завдяки такому рішення ми забезпечили свій логістичний експортно-імпорتنний ланцюг постачання, змогли завезти необхідне паливо, коли воно було в дефіциті, а також здійснювати платежі європейським і балтійським перевізникам.

Яких трансформацій зазнали ваші ланцюги постачання?

У нас загалом дуже змінився ринок збуту та зберігання продукції, тому логістика зазнала значних змін.

Відкрилися нові склади в портах Європи. Змінилася транспортна логістика, причому це стосується не лише експорту нашої продукції, а й поставки нам матеріалів, сировини, обладнання, усіх можливих товарно-матеріальних цінностей. Продукцію, що раніше вироблялася в Україні, але яку через воєнні дії сьогодні немає можливості закупити в межах країни, тепер закуповуємо за кордоном і ввозимо в Україну автотранспортом. Таким чином, з'явилися транзитні склади, щоб робити перевалку на кордоні, бо не всі машини мають право виїзду, тому по Європі експлуатується частина одних машин, а по Україні частина тих, які не можуть виїхати за кордон.

Що стосується складської логістики на території України, то баланс складів в одиницях залишився таким самим, але в палетомісцях скоротився дуже сильно. Був розбомблений великий склад у Броварському районі, тимчасово втрачений склад на півдні України, зменшились склади в палетомісцях у Миколаєві та Одесі. В Одесі ми зберігали продукцію, яка експортувалася морем, але зараз зберігати її там немає сенсу. Наразі розподіл продукції по Україні відбувається з території, де відсутні активні бойові дії, адже на прифронтових територіях зберігається значно менше продукції – тижневий або взагалі добові запаси. У мирний час там зберігався місячний запас і звідки здійснювалася доставка, але зараз у зв'язку зі зменшенням партій продукції, яку замовляють наші клієнти (ризиків руйнування, відключення електрики), змінюються і транспортна, і складська логістика.

Яку частину запитів покриваєте власним транспортом, а яку найманим? Якому транспорту, на вашу думку, варто надавати перевагу в нинішніх умовах?

Компанія МХП послуговується власним та найманим транспортом 50 на 50. Ще на початку року ми проводили зустріч, щоб визначити, який транспорт вигідніший під час магістральних перевезень – власний чи найманий. Але практика показала, що компанія МХП змогла функціонувати в усі часи за рахунок саме власного транспорту. Наймані перевізники навесні частково зупинилися, хтось виїхав, частина переключились на гуманітарні вантажі чи була мобілізована. Водночас, крім забезпечення власних потреб, ми додатково ще надавали власним транспортом послуги іншим компаніям. Тому потрібно мати і власний, і найманий транспорт. Найманий транспорт перекриває дефіцит, який неможливо закрити власним, а влас-



Доставка та роздача благодійної продукції людям

ний транспорт дає можливість почуватися впевнено на ринку. Ти не стаєш заручником перевізників, які можуть у будь-який момент перестати їздити.

Яким чином оптимізуєте затрати на логістику?

У зв'язку з тим, що ринок збуту й дорога до нього дуже змінилася, ми застосовуємо тижневе та добове планування. Частина торгових точок працюють за скороченим графіком і зменшують середньодобове замовлення, відповідно в нас збільшилася кількість ходок із меншою кратністю замовлення. Щоб оптимально та якісно планувати транспорт, у нас впроваджена TMS-система, яка систематично оновлюється і доповнюється необхідним функціоналом для підвищення ефективності в кожному конкретному завданні.

Якщо міжнародні перевезення зростають, то по Україні цей показник залишається на колишньому рівні. Щоб оптимізувати витрати на транспортну логістику компанія пішла шляхом виділення логістики в повноцінний напрям, де ми надаємо послуги вже не лише МХП, а й зовнішнім клієнтам. Це оптимізувало витрати на логістику для вантажів МХП і дало можливість допомогти стороннім компаніям імпортувати продукцію, яка раніше приходила в порти України, адже в обидві сторони наші машини їдуть завантажені.

Наскільки гостро на сьогодні стоїть питання нестачі кваліфікованих кадрів у сфері логістики?



Рефрижератор мережі продуктових магазинів нового формату МХП «М'ясомаркет»

Якщо брати складський персонал і водіїв, то на початку повномасштабного вторгнення ситуація була дуже критичною. У нас були машини, був продукт, але не вистачало водіїв. Тож ми впровадили принцип «всі, хто може і хоче, везуть продукцію». Фактично у нас водіями працювали всі працівники, які були на місцях, хотіли це робити й мали відповідну категорію водійського посвідчення. А через кілька днів ми відкрили для водіїв десятки вакансій. Перший місяць, поки більш-менш не стабілізувалася ситуація, ми кожен день закінчували тим, що перекопувалися: водії на завтра є. У квітні вже кількість резюме складського персоналу та водіїв була більшою, ніж наші потреби.

Які тенденції логістичного ринку, на вашу думку, будуть протягом наступного року в Україні? Які завдання ставить ваша логістична команда перед собою в найближчій перспективі?

Я думаю, що навіть закінчення війни ринок транспортної логістики сильно не змінить. Те, що ми зараз спостерігаємо – диверсифікація маршрутів імпорту та експорту, більш відкриті, із мінімальними квотами, ринки Європи – усе залишиться. Було б чудово, якби зробили однаково колію з Європою, щоб можна було повноцінно взаємодіяти із закордонними колегами залізницею.

Ми в МХП сьогодні докладаємо максимум зусиль, аби заплановані на цей рік інвестиції були виконані. Поки компанія змінюється із сировинної на food & agrotech, додаючи нові формати готових до вживання (ready-to-eat) та приготування (ready-to-cook) продуктів, логістика також змінюється і адаптується. У нас з'явилися нові підходи до перевезення продукції, зокрема 2-секційні, 3-секційні машини для перевезення продукції з різним температурним режимом разом. Оновлюється парк, доопрацьовуються діджитал інструменти, переглядаються існуючі процеси з метою підвищення їхньої ефективності.

Наприклад, ми не полишаємо планів запуску нової TMS-системи. Вона розширить можливості планування власного транспорту та дозволить мінімізувати витрати в умовах збільшення обсягів перевезень Україною та Європою після перемоги України.



Виробничі потужності Perutnina Ptuji на Балканах



Про МХП

МХП – міжнародна компанія у сфері харчових та агротехнологій і ритейлу зі штаб-квартирою в Києві та виробничими потужностями в Україні й на Балканах (Perutnina Ptuji Group). Дочірні підприємства МХП працюють у Великій Британії, Саудівській Аравії, ОАЕ, країнах Балканського півострову та інших країнах ЄС. Станом на 2021 рік компанія МХП посідає 8 місце в переліку Forbes 100 найбільших приватних компаній України, а також посідає друге місце в Європі за обсягом бройлерного поголів'я та входить в ТОП-3 агрохолдингів України.

Компанія МХП володіє популярними брендами готової до приготування або готової до вживання продукції: «Наша Ряба», «Апетитна», «Легко!», «Башинський», «LaStrava», «Skott Smeat», «РябChick», «Курка по-домашньому», «Ukrainian Chicken», «Qualiko», «Sultanah», «Assilah», «Kurator»; а також брендами франчайзингових магазинів біля дому «М'ясомаркет», шаурменні «Döner Маркет».

Географія експорту компанії охоплює понад 80 країн.

ВИРОБНИК ОБЛАДНАННЯ ДЛЯ ЗБЕРІГАННЯ ТА ТРАНСПОРТУВАННЯ



IPRIS-PROFIL



ТИПИ СТЕЛАЖНИХ СИСТЕМ:

- ◆ палетні стелажі з фронтальним завантаженням
- ◆ набивні стелажі
- ◆ мезонини
- ◆ платформа
- ◆ самонесучі склади
- ◆ поличкові стелажі
- ◆ торгові стелажі CASH&CARRY
- ◆ архівні поличкові стелажі серії CI-30
- ◆ стелаж для зберігання автомобільних шин



КОНТАКТИ:

Україна,
м. Харків, 61106,
вул. Пликова, 12
тел: +380 67 572 16 69
e-mail: pallet.racks@ipris-profil.com





ВІД ПОВНОЇ ВТРАТИ ЗАЛИШКІВ ДО ПОБУДОВИ НОВОГО ЛОГІСТИЧНОГО ЛАНЦЮЖКА У WATSONS

Роздрібна мережа втратила єдиний склад, на якому були запаси, що могли забезпечити функціонування магазинів до 4 місяців. З інтерв'ю ви дізнаєтеся, як відновлювала команда логістичні ланцюги від гібридної моделі постачання продукції до роботи з одного складу в Києві, а також як змінились підходи до планування закупівель та формування залишків.

У вас був єдиний склад у с. Стоянка, який втратили в перший тиждень повномасштабного вторгнення росії. Чи готувались ви до вторгнення і мали значні запаси на той момент? У скільки ви оцінюєте втрати?

Так, у перші тижні наша компанія втратила свій основний та єдиний склад загальною площею майже 18 тис. кв. метрів на території логістичного комплексу West Gate Logistics у с. Стоянка Київської області, що належить компанії Dragon Capital. Інформація широко висвітлювалась у ЗМІ, так як багато інших торговельних компаній втратили свої складські площі та великі залишки товарів саме в цьому логістичному центрі.

Ми втратили увесь багатомільйонний товарний залишок на 2–4 місяці (залежно від позицій) безперервної роботи мережі, коштовне обладнання інтернет магазину, обладнання та меблі для магазинів роздрібною мережі, безпосередньо складське обладнання і техніку. Також ми втратили унікальний автоматизований склад площею 3 000 кв.м, розроблений разом із компанією Carrefour, та фактично усі інвестиції, що були нами зроблені за останні 18 місяців до початку повномасштабного вторгнення.

Якщо казати про підготовку до вторгнення, ми, як і більшість компаній, були

більше сфокусовані на підготовці першочергових координаційних рішень. І, як показав подальший розвиток ситуації, це був достатньо дієвий план. Але, незважаючи на усі труднощі та трагічність моменту втрати складу, завдяки своєчасним координаційним діям нашої компанії нам вдалось зберегти найголовніше та найважливіше – життя колег.

Як відреагував персонал на такі події?

Безперечно, для кожного представника нашої команди, як і будь для кого в Україні, це був величезний стрес. Перші два тижні масових воєнних дій були дуже сумбурні та важкі.

Наш головний пріоритет був, є і надалі буде – це безпека наших колег. Саме тому в перші дні та тижні війни головний посил від генерального директора Watsons Ukraine Юріса Вербіцкаса й від представників топ-менеджменту центрального офісу був таким, щоб кожен залишався в безпечному місці, по можливості дістався до більш спокійних від бойових дій зон та робив усе необхідне, щоб зберегти своє життя.

Коли почала ширитись інформація про активні бої у районі складу, а згодом з'явилися у соціальних мережах відео із палаючим складським комплексом, нам спочатку

було важко повірити. Але ми недовго приходили до тями, підкотили рукави та почали відновлювати роботу. Загалом чітке усвідомлення прийшло, мабуть, через кілька тижнів,



Максим Скрипник,
Head of Supply Chain
Watsons Ukraine



коли спала перша хвиля атак і ми почали потроху поновлювати роботу магазинів.

Наскільки легко організувати людей починати все з нуля і чи були проблеми з наявністю персоналу у зв'язку з мобілізацією і переміщенням?

Ми кожен день з усіма колегами залишалися на зв'язку, перевіряли місцезнаходження та надавали одне одному підтримку, проводили по можливості дзвінки у режимі відео-конференції. Найважче, мабуть, було кожному стабілізувати власний психологічно-емоційний стан. Але наявність роботи та самої необхідності активно працювати, подіяло як певний якор і дало можливість концентруватись та знаходити в собі сили. Морально дуже сильно підтримало рішення генерального директора: виплатити заробітну плату усім співробітникам наперед за два місяці роботи.

Частина наших мужніх колег у перші дні долучились до територіальної оборони Києва, у багатьох колег були проблеми зі зв'язком через постійні переміщення та виїзд частини співробітників компанії за кордон, але вже до середини березня приблизно 95% усієї команди були готові працювати.

Скільки вам знадобилось часу для запуску нового складу й налагодження логістики?

Постачання перших палет у магазини ми виконали у другій половині квітня. Враховуючи, що питанням поновлення логістики ми почали активно займатись із другої декади березня, ми витратили трохи менше календарного місяця. На сьогодні за дев'ять місяців війни ми пройшли шлях від радості постачання в магазини першої палети товару у квітні до більш стабільного регулярного щотижневого поповнення усіх працюючих магазинів роздрібною мережі, починаючи із серпня.

Водночас ми все ще знаходимось у процесі налагодження логістичних процесів компанії і пошуку найбільш ефективних рішень. Цей процес – безперервний.

У перші дні мережа Watsons не працювала, як і деякі інші мережі України, але потім магазини не припиняли роботу, не зважаючи на знищення складу і всіх залишків. Яким чином у цей період забезпечували наявність товарів на полицях?

Заздалегідь скажу, що це стало можливим лише через високий професіоналізм, завзятість і десь надмірний ентузіазм кожного представника команди ланцюгів постачань та усього колективу Watsons Ukraine. Враховуючи усі ризики на той час і повну відсутність розуміння, як будуть розвиватись події на фронті, ми вирішили зосередитись на гібридній моделі постачання продукції без накопичення залишків товару та з максимальним збільшенням кількості ланцюгів постачань з метою забезпечити магазини можливим до закупівлі асортиментом.

За підтримки наших локальних партнерів нам вдалось знайти невелику площу на одному з діючих складів, на якій ми змогли у дуже короткий термін (менше тижня) розгорнути власну систему управління складом. Там ми забезпечили функціонування крос-докінгового хабу й почати отримувати продукцію від постачальників, які були готові поновити роботу. Паралельно ми отримали величезну підтримку від наших партнерів із Rossmann Poland, які люб'язно допомогли нам із комплектацією мікс-палет та забезпеченням прямих постачань товарів першочергової потреби в магазини роздрібною мережі. Також додатково були розгорнуті невеликі крос-докінгові площі на складах у Польщі та Німеччині для акумуляції та комплектування мікс-палет із товарами імпортерних постачальників.

Ближче до початку травня почали поновлювати роботу дистриб'ютори, що надавали сервіс прямих поставок товарів у магазини. Вони також були залучені нами до поповнення залишків. Усі залучені ресурси та поновлені ланцюги постачань дали змогу зберегти достатній рівень залишків на період від початку повномасштабного

вторгнення до серпня, коли ми змогли перезапустити роботу складу в м. Київ.

Яка була ситуація із забезпеченням торгових точок на т.о. територіях і наближених до лінії фронту?

Усі магазини мережі Watsons Ukraine в тимчасово окупованому місті Херсон та Херсонській області зачинені й не відновлюють свою роботу. Наразі контроль над діяльністю магазинів втрачено і здійснюється не за правилами чинного законодавства України. Зі сторони окупантів можуть проводитись протизаконні дії з експлуатації та продажу товару, втім компанія не може вплинути на невідконтрольні магазини та гарантувати дотримання прав наших споживачів, адже вони вже порушені окупантами.

Відносно магазинів, що наближені до лінії фронту, ми постійно переглядали та переглядаємо підхід і приймаємо відповідні рішення, виходячи із актуальності подій. Якщо ситуація більш-менш стабільна, є достатньо безпечною для наших співробітників, магазини працюють та постачання виконуються згідно з встановленими графіками відвантажень зі складу.

Як на сьогодні у вас побудований ланцюг постачання? Завдяки чому оптимізуєте бізнес-процеси?

Наразі ми повернулись до системи роботи з одним складом у Києві, але в режимі гібридного крос-доку із мінімізацією залишків на складі. Товар, що приймається на склад, протягом перших годин розподіляється по магазинах із формуванням мікс-палет. Відвантаження відбувається за графіком щоденно, окрім неділі. Таким чином, кожного тижня кожен магазин отримує поставку товару.

Оптимізація логістичних бізнес-процесів зараз відбувається за рахунок постійного підвищення ефективності використання площі складу (вона наразі у 5 разів менша, ніж до війни). Обраний підхід дає можливість комплектувати та в середньому від-

вантажувати достатню кількість зібраного товару, виходячи з потреби магазинів у такому товарі. Також важливою складовою є оптимізація роботи транспортної логістики із пошуком та впровадженням найменш витратних моделей доставки.

Що стосується операційної логістики. Наскільки вона виявилася стійкою? Якими системами послуговувалися?

Ми користуємось власною корпоративною WMS системою, що називається WINS і розроблена під потреби мереж магазинів A.S. Watsons Group. Можна сказати, що для нашого ринку вона вже пройшла випробування вогнем і показала стабільну роботу із забезпечення усього необхідного функціоналу. Надалі вона буде для нас незамінним помічником в роботі.

Що варто врахувати бізнесам зараз під час запровадження та використання логістичних IT-систем?

Не скажу нічого нового. Усе досить класично, навіть під час війни: краще витратити більше часу і зробити фундаментальний та комплексний аналіз усіх логістичних процесів бізнесу з усіма деталями та проблемами – «як є». Потім, враховуючи вже зрозумілі поточні і стратегічні потреби бізнесу, знову витратити час та чітко описати усі деталі процесу «як має бути». Це дасть змогу в більшості випадків зрозуміти, що дійсно необхідно, та вийти на ринок із конкретним запитом. Скоріше за все, потрібне рішення вже існує. Такий підхід заощадить час і кошти, бо, наприклад, маленькі компанії, навіть дуже амбіційні, можуть зрозуміти, що старий добрий Excel дозволить покрити усі потреби.

Лише у крайньому випадку варто запускати проект із написання власної логістичної IT-системи, але це буде, по-перше, дорожче, по-друге, довше, по-третє, складніше. Краще до цього варіанту переходити за наявності часу та вільних грошей.

Загальна рекомендація на час війни – рахувати витрати, особливо на IT-рішення,

але для кожного бізнесу підхід буде індивідуальним.

Як на сьогодні змінилися підходи до планування закупівель та формування залишків?

У поточній моделі роботи складу відсутня можливість класичного формату роботи із накопичення залишків, тому на сьогодні ми виконуємо закупівлю товарів виходячи із загальних потреб магазинів на значно меншу кількість прогнозованих тижнів продажів, ніж до масштабних воєнних дій. Товар після поставки на склад відразу відвантажується в магазини мережі. Головна мета – забезпечити достатню кількість товарів у магазинах для покриття потреб наших відвідувачів та мінімізацію залишків товарів як на складі, так і в магазинах. Такий підхід дає можливість нам забезпечити пришвидшений рух коштів та зменшити ризики повторної втрати усіх залишків товару.

Водночас закупівельні плани по кожному постачальнику переглядаються та коригуються кожного тижня, виходячи із рівня поточних та прогнозованих продажів, а також із наявності необхідного асортименту товарів на залишках наших постачальників.

Які шляхи розвитку плануєте на майбутнє?

Загальний план на найближчі місяці – це забезпечити рівномірне поповнення та наявність усього активного асортименту в усіх магазинах мережі, подальше поступове розширення асортименту, який через втрату усіх складських залишків вимушено скоротився майже у три рази, але зараз поступово починає збільшуватись. Обов'язково одним із пріоритетних шляхів розвитку на найближче майбутнє є поновлення роботи інтернет-магазину.

Ми знаходимось на шляху постійного пошуку та впровадження рішень, що забезпечують зменшення витрат на достав-

ку товарів від постачальника в магазини. Якщо забігати наперед, то в довготривалій перспективі, звичайно, плануємо переїхати на більш складські потужності, коли з'явиться така потреба.

Що, на вашу думку, буде характерне для ринку логістики України протягом наступного року?

Скоріше за все протягом місяців, що залишаються в поточному році та протягом перших кварталів наступного року будуть продовжувати зростати загальні витрати на транспортну логістику. У майбутньому все буде залежати від загального розвитку подій на фронті та швидкості завершення війни.

Великий вплив на загальний тренд у вартості та ефективності роботи ринку логістики буде мати процес розблокування морських портів Миколаївської та Одеської областей для перезапуску важкої та сільськогосподарської промисловості, а також контейнерних перевезень. Я вважаю, що після нашої перемоги ринок логістики буде швидко оживати, навіть швидше за інші, бо логістичні процеси – це завжди кровонасна система розвитку як окремих бізнесів, так і економіки країни загалом. Поновлення роботи аеропортів та масовий перезапуск авіадоставок слід очікувати не раніше кінця 2023 – початку 2024 року.

Маю велику надію, що нас чекають великі інфраструктурні проекти з відбудови залізничних та автомобільних шляхів, відбудови й перезавантаження сучасних складських комплексів, нові проекти із розбудови портів та впровадження інфраструктурних рішень для збільшення пропускної здатності західних пунктів пропуску автомобільних і залізничних доріг.

Станом на сьогодні уся країна згуртовано працює на перемогу: кожен на своєму місці, кожен за своїми можливостями. Тому платимо податки, підтримуємо економіку країни у цей складний час та рухаємось до загальної мети.

Слава Україні!



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



ДИНАМІЧНІ РІШЕННЯ ТА ГНУЧКІСТЬ ЛОГІСТИКИ У FOZZY GROUP

Fozzy Group – одна з найбільших торгово-промислових груп України, яка протягом багатьох років на ринку та має чітко вибудовані логістичні процеси. Звичайно, події 2022 року внесли корективи в діяльність і розвиток інноваційних проєктів, але компанія швидко адаптувалась до змін і не втратила своєї ефективності завдяки найвищій цінності – людям.

Повномасштабна війна внесла свої корективи в усі сфери життя та бізнесу. Яких змін зазнала логістична мережа, які оперативні зміни виявились найбільш ефективними?

Як і для всієї країни, повномасштабна війна стала великим викликом для Fozzy Group. Значний вплив на наші ланцюжки поставок мали бойові дії: на початку березня було зруйновано один із наших найбільших складів у Київській області, а розподільчий центр на Сході країни було тимчасово закрито. Крім того, змінилась і мережа постачання: частину наших магазинів на півдні та сході було зруйновано, а деякі окуповано. Як наслідок, нам довелося приймати багато динамічних рішень не лише щодо оптимізації ланцюжків поставок, а й щодо того, як забезпечити наших працівників-Перевершників під час виконання робочих обов'язків.

Власне, ця динамічність і транслювалась надалі в ті вектори розвитку логістики, які ми бачимо на сьогодні. Адже ми навчились гнучко управляти полігонами поставок від РЦ до магазинів, завантаженістю транспорту, товарними запасами: у нас є розуміння того, що рішення, прийняті сьогодні, можуть втратити актуальність завтра й у цьому сенсі найбільш ефективним виявилось розуміння того, що у нинішніх умовах ніщо не може бути ефективним тривалий час. Одна із цінностей нашої

компанії – «Невпинне Перевершення» – набула абсолютно нового змісту.

Якщо ж наводити більш конкретні приклади, це, зокрема, гнучке залучення людей до роботи на найбільш критичних ділянках – як наших Перевершників, так і волонтерів, альтернативні маршрути поставки товарів в кожен із наших магазинів та жорстка пріоритизація задач і проєктів у прив'язці до поточних цілей компанії.

Завдяки чому вам вдалося зберегти ефективність та забезпечувати мережу товарами після 24 лютого?

У цьому аспекті найбільш ефективно себе показали дії тих управлінців та співробітників, які 24-го лютого вийшли на роботу так само, як і в будь-який інший день і просто продовжували виконувати свої задачі. Уже саме ефективне виконання цих задач – важливий, але другорядний чинник.

Безперечно, значну роль зіграло те, що в нашій компанії досить «зрілі», давно вибудовані логістичні процеси. Це той випадок, коли перебудувати існуючі алгоритми дій було значно легше, аніж намагались зробити щось «з нуля» в екстремальних умовах. Завдяки лояльності наших Перевершників, висловлюючись простими словами, у нас було кому працювати, а за рахунок процесів було зрозуміло, що робити.

Яким же чином були вибудовані процеси? З одного боку, це інструкції, які з часом дедалі більше і більше адаптуються навіть до нестандартних ситуацій, а з іншого – система навчання, яка дає змогу швидко та ефективно донести необхідні знання.



Сергій Мукоїд,
керівник проєктів Офісу операційної складської логістики Fozzy Group



У вас був значний дефіцит персоналу, тому залучали волонтерів та фізичних осіб. Як у таких умовах забезпечити продуктивність, коли люди постійно міняються, організувати контроль і дотримання стандартів? Які труднощі виникають під час залучення пересічних громадян і як швидко навчити новий персонал у нестабільних умовах?

У нас не виникало проблем із падінням продуктивності. У перший місяць повномасштабної війни в наші магазини та розподільчі центри чимало людей приходило волонтерити, розуміючи, що це прямий особистий внесок кожного в забезпечення населення базовими необхідними речами – їжею і товарами першої необхідності. Там, де не вистачало досвіду, з головою вистачило мотивації.

Щоправда, у більш тривалій перспективі ця проблема набагато актуальніша. Традиційно робітничий персонал РЦ є

надзвичайно плинним, оскільки для багатьох це – не робота, а спосіб одноденного заробітку. Через це нерідко у нас працюють люди, мало знайомі з масштабними логістичними процесами. Є два основних шляхи вирішення такої ситуації. З одного боку, є кістяк співробітників, які працюють у нас багато років, послідовно й успішно будуючи кар'єру та покращуючи свої навички. Вони, зазвичай, беруть на себе менторські функції та забезпечують неформальну як особисту, так і професійну підтримку новачкам. Інший шлях – «формальний» – це вже згадувана раніше система навчання, яка дає можливість у межах чіткого алгоритму перетворити людину без досвіду на спеціаліста із потрібною кваліфікацією. Розкрию секрет: прямо зараз ми знаходимося посередині тривалого проекту нашого HR-напрямку зі створення алгоритмів навчання для кожної посади на РЦ.

Додам також, що наявність чіткого алгоритму навчання можлива лише за рахунок наявності не менш чітких робочих процесів. Ефективно навчити сьогодні чомусь, що може стати неактуальним вже завтра, дуже важко.

Яким чином на сьогодні перебудовані ланцюги постачання?

Наші ланцюги постачання на сьогодні враховують необхідність забезпечувати продукцією магазини на всіх територіях, де ми зараз можемо працювати. Також у нас відбулося певне зміщення «центру тяжіння» споживчого попиту на Захід. Широка географія наших РЦ покриває магазини «Сільпо», «Фора», Thrash! Траш! та Fozzy C&S у всіх регіонах країни, але доводиться враховувати той факт, що значна частина наших покупців переїхала на Захід країни.

Окрім того, вагомим чинником є збільшення імпортних постачань, покликане



компенсувати дефіцит товарів щоденного вжитку внаслідок руйнування українських підприємств російськими військами. Оскільки специфічною рисою імпорту є необхідність довгострокового планування, це вносить свої коригування у всі логістичні процеси, починаючи від моменту замовлення до готовності прийняти товар на зберігання.

Як ви мінімізуєте витрати, пов'язані з утриманням запасів, з урахуванням можливих загроз в умовах війни і проблем із логістикою?

– Війна спричинила велику ревізію як усіх наших процесів, так і наших активів. Після того, як ситуація стабілізувалась, ми запустили ініціативи, спрямовані на те, щоб збалансувати потреби наших покупців, професійну стабільність наших співробітників і потребу в економії. По-перше, ми відмовились від значної частини складських площ за рахунок оптимізації асортименту та кількості товару на зберіганні. По-друге, ми запустили процес аудиту наших поточних запасів, щоб максимально «випустити» з РЦ товари, які зберігаються тривалий час. Нарешті, ми подвоїли зусилля щодо виваженого підходу до рішень про закупівлі великих об'ємів товару та розширення асортименту.

Які із інвестицій до повномасштабного вторгнення найбільше себе виправдали після 24 лютого? Яку роль відіграла запущена у вересні минулого року роботизована зона?

Як би банально це не прозвучало, у підсумку найбільш виправданими були, безперечно, інвестиції у людей. Війна лише вкотре підтвердила, що матеріальні активи можуть бути зруйновані і зникнути в один момент. Крім того, повертаючись до теми, якої ми торкались вище, виявилось, що від значної їх частини за потреби можна легко відмовитись. Натомість, люди – найвища



цінність не лише в бізнесі, а й загалом – допомогли нам як компанії встояти перед навалю російської агресії.

Серед втрат нашої компанії, пов'язаних із війною, ми, на жаль, рахуємо і робітників, адже у зв'язку із поточними обставинами розвиток цього напрямку був призупинений до перемоги. Щоправда, рішення зробити це – не економічне, а соціальне: в умовах значної напруженості на ринку праці України завданням компанії є забезпечення наших співгромадян можливістю працювати для підтримки економіки нашої країни. Наразі нам здається найбільш доречним задіяти людей у якомога більшій кількості операцій. Водночас, ми, як і раніше, бачимо значні перспективи розвитку цього нап-

ряму в майбутньому, особливо в новій, відновленій повоєнній Україні.

Які виклики на сьогодні стоять перед українськими роздрібними мережами і відділами логістики зокрема? Над чим варто працювати для забезпечення стабільності на майбутнє, щоб бути готовим до будь-яких поворотів?

Першим воєнним викликом кожного українського бізнесу було вистояти, продовжувати працювати навіть в умовах бойових дій, при цьому не наражаючи на зайву небезпеку своїх співробітників. Тепер, коли стає зрозуміло, що навіть якщо перемога настане завтра, очевидно, що всім нам доведеться адаптуватись до нових умов, у яких основна задача – працювати на підтримку економіки та наших захисників. Відтак, основний виклик – продовжувати працювати в умовах обмежених ресурсів, зокрема фінансових, і обмеженої інформації про подальший розвиток подій.

Крім того, війна показала значущість якісної комунікації із співробітниками, партнерами, гостями. У складних умовах можливість отримати чітку інформацію та/або конкретні вказівки щодо подальших дій стає критично необхідною.

Також ключовою є готовність адаптуватись до будь-яких змін, навіть найбільш неочікуваних. Війна показала, що для таких випадків обов'язково потрібно мати план Б, алгоритм дій на випадок форс-мажорів, адже виклик, до якого ви готові, перестає бути викликом і стає задачею до виконання. Такий план Б може мати різні характеристики і масштаби: десь – це просто генератор резервного живлення для об'єкту, а десь – цілий «запасний» РЦ.

І найбільш важливе – вистояти, бо іншого вибору у України і українців просто немає.



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: transport_2010@ukr.net

www.facebook.com/zojatransport

**Європа
Україна
СНД**

Нам 12 років!



ЯК ПЕРЕФОРМАТУВАТИ ЛОГІСТИКУ ПІД ЧАС ВІЙНИ: ДОСВІД ФОКСТРОТ

На початку осені всеукраїнський ритейлер побутової та електронної техніки повідомив, що закриває резервні потужності у Дніпрі й у Львові та орендовані склади в Київській області і повністю переходить на централізовану операційну діяльність з одного складу. Із якими проблемами зіткнулися після втрати центрального складу в Гостомелі, як перезапускали складську інфраструктуру та що допомогло вийти із зони турбулентності – читайте в ексклюзивному інтерв'ю.

Ви втратили центральний склад у Гостомелі ще на початку березня. Що виявилось найскладнішим у цей період?

З моменту, коли ми дізналися про пожежу на нашому складі (це був початок

березня), розпочалася історія з пошуком нового майданчику та сценарію щодо подальших дій.

Найважчим у цей період було планування та мінімізація ризиків, пов'язаних зі збереженням активів під час їх евакуації з небезпечних регіонів країни. І, водночас, ми мали мінімум часу на прийняття рішень. На той момент ми дивились на карту країни, стрічку новин і вирішували, куди краще перемістити якомога більше товару, щоб врятувати його від наслідків бойових дій.

У цьому нам дуже допомагали колеги з управління продажів, наші партнери з компанії «Престо» і «Нової Пошти», які шукали для нас транспорт і перевозили цю величезну кількість товару зі сходу на захід, та повна синхронізація команд. Усього за період операції «Евакуація» ми перевезли та змогли зберегти 27 тис. куб. м товару, для чого виконали понад п'ятсот рейсів, задіявши автопарки наших партнерів. Ми всі згуртувалися та виконували свою роботу, навіть у такий нелегкий для країни і компанії момент.

Як шукали приміщення для нового складу у Львові? Яким чином до його запуску забезпечували мережу товаром та реалізовували інтернет-замовлення?

Обсяги евакуйованого товару ми розміщували на майданчиках магазинів, що працювали на той момент. Таким чином змогли забезпечити поточний попит серед роздрібних покупців та виконувати інтернет-замовлення. Але потужностей на той час для розміщення наявного та нового товару не вистачало, що прискорило нас у пошуку нового складу.

Відбулися значні зміни в ланцюгу поставок, що раніше реалізовувався з чорноморських портів до центральних точок. А з початком повномасштабного вторгнення росії він став можливий лише транзитом через західний кордон, переважно Румунії, Польщі й Угорщини. Крім того, на той момент усі, хто мав змогу, з огляду на умовну безпеку мігрували на захід. Ці чинники зміцнили нас у рішенні відкривати резервний склад у західному регіоні. Проте вакантність складських приміщень на той момент скоротилася майже до нуля.

Наша команда тоді об'їздила околиці Львова, була в Трускавці, Червонограді, Тернополі, Івано-Франківську, Хмельницькому. Але навіть якщо траплялися вільні варіанти, вони не підходили під потреби бізнесу. Трохи пізніше в наших партнерів у Львові з'явився оптимальний для нас варіант площею 3,5 тис. кв. м. 11 квітня ми туди «зайшли», а вже 15 квітня почали



Вадим Осинський,
начальник управління ланцюга поставок мережі «Фокстрот»



отримувати товар від постачальників та розподіляти його по мережі.

Як швидко на складі у Львові вдалося вийти на показники продуктивності, що мали в Гостомелі? Завдяки чому вам вдалось цього досягти?

Під час пошуку складу ми одразу вирішили не розглядати комплексні послуги інших 3PL операторів (щодо прийому, обробки та зберігання товару). Оскільки системні процеси інтеграції з новим підрядником, особливо якщо він раніше не працював з побутовою технікою та електронікою, зайняли б доволі багато часу, якого у нас на той момент не було. Потрібно було швидко задовольнити потреби мережі в центральному складі, який втратили на початку березня в Гостомелі.

Ми звернулися до наших партнерів, компанії «Паклайн Логістик», із пропозицією «мобілізувати» співробітників Гостомельського складу, які готові були переїхати та працювати у Львові. Ключовим співробітникам, що запускають процес, запропонували проживання в нашому львівському «готелі» на базі магазину. Для нас важливішою була швидкість, ніж вит-



рати. Відповідно, налаштування всіх процесів у нас зайняло набагато менше часу, ніж це було б з новим підрядником.

Завдяки цьому за два тижні ми вийшли на такі ж показники продуктивності, що мали в Гостомелі. Пізніше ще долучили 2 партнерські склади, що дало нам можливість забезпечувати потреби бізнесу протягом наступних півроку.

Ринок на сьогодні дуже обережно ставиться до інвестицій. Втім, Фокстрот – одна з небагатьох компаній, яка ризикнула й нещодавно відкрила центральний склад на Київщині. Чим обумовлене таке рішення?

Процес зміни складської та логістичної інфраструктури компанії на більш сучасну розпочався в нашій компанії ще у вересні





2021 року. Ми аналізували ринок, розглядали різні об'єкти, уже збудовані та на стадії проекту, їхнє географічне розташування. Зупинились на конкретному об'єкті, почали перемовини з укладання договору та щодо майбутньої топології складу. Але, зважаючи на політичну ситуацію, призупинили проект у січні цього року.

Потім почалось повномасштабне вторгнення росії, що зруйнувало майже 400 тис. кв. м складів, і це лише в Київському регіоні, до яких, на жаль, увійшов і наш склад у Гостомелі. Коли ситуація в травні більш-менш стабілізувалася, ми прийняли рішення про повернення головного складу компанії до столиці, скориставшись пропозицією того ж самого підрядника, який запропонував нам збудувати новий склад під наші потреби (тільки в іншому районі області) за три місяці.

Площа нового майданчика становить 22 000 кв. м, локація – с. Колонщина Київської області. Це складські приміщення класу «А» із 33 рампами, що значно підвищує пропускну спроможність щодо частоти поповнення полиць магазинів, збільшує кількість постачальників для прийому та транспорту для відвантаження більшого обсягу техніки.

Його запуск відбувся в заплановані терміни завдяки майже цілодобовій роботі співробітників відділу складської логістики компанії. Зараз вони займаються нарощуванням його потужності та пропускну спроможності для вдалого проходження високого сезону.

Паралельно із цим процесом компанія відкрила резервні потужності у Дніпрі й у Львові та орендовані склади в Київській області. Ми повністю перейшли на централізовану операційну діяльність з одного складу.

95% техніки та електроніки – це товари іноземного виробництва. Чи не полегшувала роботу наявність складу у Львові в умовах зміни ланцюгів постачань? Чому все ж таки відмовились від резервних складів і перейшли на централізовану операційну діяльність з одного складу?

Фокстрот історично ще ніколи не мав одного складу. Однак наявна кількість не завжди покривала реальну потребу. У чому перевага переключення складської інфраструктури з кількох складів на один? Насамперед це дає можливість ефективніше працювати, гнучкіше керувати залишками, скорочувати загальний

запас товару й підвищувати оборотність. Щодо питання, чи потрібно було залишатися у Львові чи Дніпрі, варто відзначити, що основні постачальники так само повернулися до Києва. Відповідно, логістика з трьох складів була б набагато дорожча, ніж з одного центрального складу.

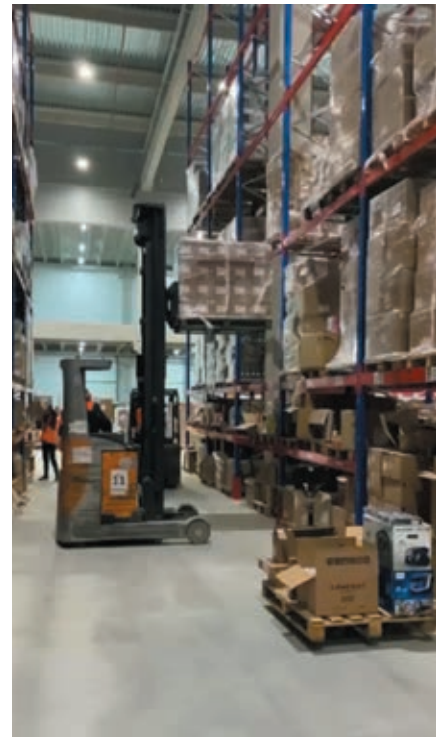
Наразі ж радий зазначити, що разом із підготовкою до початку «високого» сезону ми поступово виходимо із зони турбулентності, у якій перебували всі логістичні процеси і функції з початку масштабних воєнних дій на території України.

Які труднощі виникають із імпортом на сьогодні?

З урахуванням нових логістичних ланцюгів через Європу й подвійного фрахту вартість доставки, особливо великої побутової техніки, може бути дорожчою за самі товари. Зокрема саме китайські товари виявилися надзвичайно дорогими. А от європейські товари мають великі перспективи на українському ринку.

До того ж, жодної одиниці техніки не завозиться з території РФ та Білорусі, де були розташовані заводи вендорів, що виготовляли техніку для реалізації в країнах колишнього СНД (куди також входила Україна). Відповідно посилюється співпра-





ця із заводами, які розташовані в Румунії, Словенії, Словаччині, Польщі, країнах Балтії. Але оскільки вони весь час працювали на європейський ринок, потрібно трохи часу, щоб «українізувати» таку техніку – виготовити українські інструкції, меню, інтерфейс тощо, та налагодити її постачання в повному обсязі.

Яким чином на сьогодні підходите до оптимізації асортименту й формування товарних залишків як інструменту підвищення прибутковості підприємства, враховуючи ризики обстрілу України?

Дійсно, через низку вище перелічених ризиків асортимент дещо скоротився – в середньому на 20–30% залежно від категорії. Але, незважаючи на це, побутової та цифрової техніки на наших полицях магазинів уже більше ніж достатньо. Приміром, у кожній категорії великої побутової техніки сформовано матрицю мінімум із 15–20 товарів. Серед смартфонів зараз мінімаль-

на матриця становить близько 50 моделей без врахування кольору й розміру пам'яті. Із їх врахуванням – понад 100.

Під відсутнє скорочення потрапили товари преміум та супер-преміум сегментів. Такі позиції, якщо і є в товарній матриці, потрібно тепер чекати набагато довше – від одного до трьох місяців, оскільки товар прямує переважно з країн Європи, а там, на відміну від України, набагато більші часові нормативи доставки. Хоча є і протилежний приклад: останні новинки ТМ Apple ми отримали вже за 3 тижні після їх офіційної презентації.

Чи зазнала змін остання миля? Яким чином у мережі ви контролюєте та оптимізуєте саме цю частину логістики?

Так, звичайно, разом із продажами зменшилась і кількість доставок порівняно з довоєнним періодом. Наразі тренд позитивний, ми зростаємо кожен місяць, але це все одно на 30% менше, ніж минулого року.

За період відсутності достатньої площі складів та перебудови процесів доставки ми змінили процеси пріоритизації під час відвантаження товару клієнтам не зі складу, а з наших магазинів. За допомогою логістичних калькуляторів, розробкою яких ми займалися останні півтора року, система сама аналізує залишки товару в мережі серед найближчих до клієнта магазинів. При цьому обирає найкращий маршрут та перевізника, враховуючи категорію, об'єм товару та витрати на його доставку, тим самим дозволяючи нам скорочувати витрати на останню милю, а клієнту – швидше отримувати товар за розумною ціною доставки.

Які тенденції і перспективи ринку логістики ви могли б спрогнозувати на 2023 рік? І які завдання ставите перед собою для підвищення ефективності логістики компанії?

Вважаємо, що за умови зростання витрат на логістику, ринок має всі передумови для консолідації зусиль з обробки, зберігання товару та транспортування вантажів територією країни. Ми готові до об'єднання потоків з іншими учасниками ринку та вже тестуємо такі варіанти роботи.

Наразі працюємо над низкою проєктів, пов'язаних зі скороченням термінів доставки для наших клієнтів. Вони дадуть змогу в майбутньому розширити асортимент у різних каналах продажу. Також плануємо незабаром відновити вже колись реалізовані сервіси та запустити нові продукти для наших клієнтів – доставку в запланований час, трекінг доставки на карті, можливість зберігання придбаного в нас товару тощо.

І, звичайно, як і всі, очікуємо на якнайшвидшу нашу перемогу, повернення тимчасово окупованих територій та відновлення роботи портів у довоєнному форматі.





ВИЖИВАННЯ БІЗНЕСУ НА ПІВДНІ УКРАЇНИ ТА ПЕРЕОРІЄНТАЦІЯ НА ЦЕНТРАЛЬНІ РЕГІОНИ

Мережа магазинів «Економ» найбільше представлена в Запорізькій області, тому через повномасштабне вторгнення десятки магазинів опинилися на окупованих територіях, а значна частина працювала практично під обстрілами. Руйнування логістичних ланцюгів і їх відбудова з нуля – це загальна проблема ритейлу, але команді «Економ» додатково довелося розробити плани евакуації людей та вивозу обладнання і товарів.

Мережа «Економ» зародилась у м. Запоріжжя і найширше представлена саме в Запорізькій області, яка з першого дня повномасштабного вторгнення потерпала від окупантів. Що для вас було найскладнішим в цей період? Які виклики стояли перед мережею?

Головний виклик – вижити! Для нас були важливі три пункти. По-перше, безпека людей понад усе. По-друге, забезпечити наявність товару. Треба було робити все, щоб магазини були з товаром. По-третє, підтримка одне одного завжди, всюди, постійно.

У нас не було плану дій на випадок повномасштабної війни та на той випадок, що фактично з перших тижнів вторгнення Запорізька область була під вогневим тиском. Протягом березня загарбники захоплювали один населений пункт за другим, тому ми зіткнулись із питаннями евакуації людей і бізнесу з окупованих територій. На сьогодні на непідконтрольній Україні території у Запорізькій області знаходяться 32 магазини, які зараз закриті й не працюють. Тому на початку найскладнішим було втримати людей, зберегти їх та вберегти від паніки.

З початком повномасштабного вторгнення відбулася ключова та миттєва зміна системи управління.

Основна зміна в цей момент – це велика мобільність всіх служб компанії,

практично миттєве підписання договорів постачання з новими контрагентами, щоб не зупинявся процес постачання в торгівельні точки, та договірна робота щодо умов співпраці. Частина постачальників перестала працювати взагалі, частина працювала лише за оплату по факту або передплату. Банки зупинили поточне фінансування підприємства, були проблеми з банківською інкасацією, постачальники анулювали відтермінування оплат. Усе це призвело до найскладнішої ситуації з обіговими коштами.

З одного боку, ми зіткнулися зі зменшенням споживання, оскільки велика частина населення, тобто наших основних покупців, виїхала з регіонів, де були розташовані наші магазини, також мережа вимушена була тимчасово припинити діяльність частини своїх об'єктів, зокрема розташованих на окупованих територіях. А з іншого, перед нами постало завдання забезпечити торгівельні точки соціально значущими товарами не лише на полицях, а й створити додаткові запаси на той випадок, якщо місто буде в окупації. Ми невпинно знаходились у пошуку нових партнерів та проводили переговори з постійними партнерами. На перший план вийшло забезпечення магазинів товарами високої соціальної значимості – хлібом, молоком, цукром, овочами тощо.

Які зміни відбувалися для оперативного реагування на непередбачувані ситуації?

Насамперед відбулася повна мобілізація всіх наявних ресурсів (людей, часу, обладнання, транспорту). Важливим було максимально оперативне вирішення пи-



Володимир Матяш,
генеральний директор
компанії «Економ Плюс»

тань. «Ні» – це також відповідь, яка зберігає і твій час, і час іншого.

Ми організували місця для безпечного перебування персоналу в укриттях. Забезпечили укриття всім необхідним – їжею, водою, теплими речами. Додатково розробили плани евакуації людей із тимчасово окупованих територій, а також плани з вивозу обладнання і товарів із «сірих» зон, тимчасово окупованих територій.

У перші місяці були зруйновані та повністю перебудовані логістичні ланцюжки. Бракувало усього – водіїв, транспорту, пального. Однак тісні взаємозв'язки з виробниками та постачальниками продукції, наявність на складах запасів дали змогу мережі протриматися до відновлення стабільних поставок. Через практично повну відсутність логістики в постачальників, торговельні точки у віддалених регіонах вимушені були закуповувати товар самостійно, попередньо погодивши його з комерційним відділом.

Наразі ситуація змінюється. Після проведення переговорів частина постачальників перейшла на роботу з відтермінуванням платежів. Деякі виробники відкрили свої підприємства та почали постачання, повертаються до системи оплати маркетингу, яка була до війни, і вже з квітня в мережі почали проводити акції, що, безперечно, необхідно для покупців.

Наскільки значним був відтік персоналу, зокрема логістичного відділу? Як забезпечували мережу товарами, враховуючи, що магазини знаходились у спекотних зонах?

Воєнний стан став випробуванням бізнесу на стійкість, гнучкість, злагодженість команди. Відтік персоналу був достатньо суттєвим. Були люди, які вимушено поїхали за кордон, але вони продовжують отримувати заробітну плату й за можливості працюють віддалено.



Перший час був надскладним, користуючись нагодою, хочу подякувати співробітникам, які поставилися з розумінням до ситуації і своїх завдань, викладалися, витрачали додатковий час для загального результату. Керівником логістики була жінка, яка пережила з нами перший місяць війни, навіть ночувала на нашому РЦ у Києві й лише потім виїхала за кордон. Співробітники працювали 24/7, щодня приходили в офіс, контролювали відкриття та закриття магазинів. У разі відсутності постачання товарів ми консервували магазини, а залишки переводили в найближчі магазини. Проводили інкасації (іноді самостійно), розраховувалися з постачальниками товарів і послуг за оренду, комунальні, обслуговування кас, інтернет, зв'язок тощо.

Постачання в магазини, що знаходились у спекотних зонах, здійснювали наші партнери-постачальники. Вони надавали свій транспорт, домовлялися про проїзд блокпостів. Частина продуктів перевозили разом зі своїми товарами. Відкривали

склади в гарячих точках і давали можливість забезпечити населення необхідними товарами буквально під обстрілами.

Завдяки чому можна зменшити ризики та підняти рівень забезпечення мережі в умовах війни?

Можна назвати чотири важливі пункти:

1. Мати товар із оптимальним запасом.
2. Мати перевірені, надійні постачальників.
3. Оптимізувати свої залишки, не тримати на полицях товар, який не продається.
4. Скорочувати асортимент, але в той же час закривати всі потреби покупців.

У сучасних умовах із тривалою відсутністю електроенергії та постійними сиренами, що паралізують роботу мережі, важливо підвищувати автономність торговельних точок (забезпечити генератори, резервні лінії інтернет каналів). Необхідно оптимізувати асортимент з акцентом на



продукти з більш тривалим терміном зберігання й не припиняти пошук альтернативних постачальників.

Ще одним болючим питанням є оренда. Орендодавці вимагають повну оплату, якщо магазини працюють на неокупованих територіях. Але, враховуючи загальні збитки мережі, ми розуміємо, що через декілька місяців навіть ці магазини не зможуть працювати. Щоб продовжувати роботу в майбутньому, уже сьогодні необхідна знижка на оренду від 50%. Що ж стосується роботи на окупованих територіях і там, де ведуться або велись активні бойові дії, то магазини мають звільнятися від орендної платні на час воєнних дій. Я вважаю, що це рішення має бути закріплене на державному рівні. Зараз наше завдання – вижити, щоб далі працювати. А відкриті магазини – це робочі місця, пул постачальників і виробників, швидке відновлення економіки.

Як трансформувалася логістичний ланцюг та стратегія управління запасами? Які із рішень були максимально ефективними й є актуальними зараз?

З огляду на складнощі із закупівлею товарів, обмеженістю асортименту й постачальників, блокуванням портів та навантаженням на залізничну інфраструктуру логістичні ланцюги будувалися майже з нуля. Зараз почали переважати прямі поставки від локальних виробників із неокупованих частин нашої країни. Ми намагаємося мінімізувати ризики під час транспортування товарів: ретельно плануємо маршрут, враховуючи всі можливі небезпеки. Продуктивна співпраця з постачальниками (разом проводилось спільне планування, прогнозування та поповнення) і конкурентами (використання їх складів, спільні закупки). Дуже актуальним є і залишається використання сучасних програмних рішень з управління товарни-

ми залишками. Ми мінімізували залишки, які не користувались попитом у покупців. Таким чином звільнили кошти для закупівлі соціально значущих товарів, які накопичували в розподільчих центрах на випадок зупинення поставок.

Наразі найбільш ефективним та актуальним рішенням було відкриття холодного розподільчого центру на Київщині для забезпечення віддалених регіонів продукцією.

Яких змін зазнали відносини з постачальниками? Як варто, на вашу думку, забезпечувати безпеку товару та розподіляти витрати й ризики на сьогодні між сторонами?

Відносини з постачальниками з першого дня війни зазнали глибоких змін, їх кількість зменшилась, ми пройшли шлях від оплати по факту до повернення довоєнних умов. Деякі постачальники показали себе як ненадійний партнер, тому ми припинили співпрацю. Але значна частина підтримувала мережу в найтяжчі часи. Вони відповідно до замовлення проводили пошук необхідних для мережі товарів, не припиняли поставки навіть тоді, коли в мережі були проблеми з обіговими коштами. Тому з такими постачальниками в перші два місяці склалися більш стійкі та надійні відносини.

Що стосується розподілу ризиків, то всім постачальникам, залишки товарів яких лишилися на окупованих територіях, були розіслані листи з проханням не враховувати їх в поточних оплатах, принаймні до кінця війни. Частина постачальників погодилася із таким рішенням, дехто з них провів віртуальні повернення товарів, щоб зменшити навантаження на мережу. Звичайно є й такі, що поки не погодились з жодною із пропозицій, опрацьовуємо з ними питання далі – шукаємо компромісні варіанти.

Тому чіткого алгоритму розподілу ризиків наразі немає.

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

Ми будемо розвивати РЦ у Києві та Запоріжжі, автоматизувати їх роботу. Готуємось до розширення мережі, зокрема виходитимемо в нові регіони. Таким чином, ми плануємо побудувати безпечні маршрути та зменшити витрати на логістику в центральній частині України.

Вартість логістики зросла більш ніж на 95%, а вартість палива – до 65%. Ці показники повинні корелювати між собою. Наразі в Україні обмежена можливість прогнозування подій у майбутньому. Але не дивлячись на цей чинник, держава мусить підтримувати компанії, що надають логістичні послуги.

Дуже важлива державна підтримка для аграріїв, виробників продуктів і ліків, а також для легкої промисловості. Необхідно сприяти пожевленням імпорту та експорту, спростити митні процедури (вимоги до повноти переліку додаткових документів). Позитивним є скасування переліку критичного імпорту, адже це була суттєва перепона для ведення розрахунків із постачальниками та покупцями. Значно покращить ситуацію введення податкових пільг для підприємств критичної інфраструктури та виробників соціальних груп товарів, стабілізація податкових ставок і мита на паливо-мастильні матеріали.

Українці зараз об'єднані як ніколи, тому лише спільна робота всіх разом – і держави, і банків, і постачальників, і перевізників, і ритейлерів, призведе до позитивних результатів. Потрібно триматися разом, щоб працювати, йти до перемоги й піднімати економіку.



ШКОЛА ЛОГІСТІВ **LOGISTICMASTER 2.0**



ДЛЯ КОГО ШКОЛА ЛОГІСТІВ:

Багато керівників логістики вже зіштовхнулися зі зниженням замовлень через падіння продажів. Логістика є найбільш витратною статтею в бюджеті, яка потребує найбільш чітких і точних рішень, розумних бізнес-процесів у кризу, які дозволять вже сьогодні меншою кількістю персоналу робити більше операцій та скорочувати час на них!

Конкуренція за робочі місця зростає, а власники бажають підвищення ефективності кожного працівника в кілька разів. І фахівці логістики, розуміючи це, вже сьогодні використовують можливості Онлайн-навчання спеціалізованим навичкам, які дозволяють бути універсальнішими, ефективнішими, а головне затребуваними для бізнесу!

ЦІЛЬ ОСВІТНЬОГО КУРСУ:

Ознайомити учасників із повним циклом роботи логістики для підприємства з урахуванням всіх можливих логістичних операцій, як збірною образу компаній.

Розрахований на фахівців усіх рівнів – дає повноту знань усіх аспектів напряму, а також для вивчення дисципліни як окремого предмета.

У ХОДІ НАВЧАННЯ:

- Систематизуєте існуючі знання, отримаєте нові цікаві приклади у логістиці, які зможете застосувати у своїй повсякденній роботі.
- Чи зможете вибудувати логістичну ланцюжок взаємозв'язку між підрозділами в логістиці.
- Обміняєтеся безцінним досвідом з колегами та тренерами, що дозволить поглянути на звичайні логістичні процеси за новим.

ЦІЛЬОВА АУДИТОРІЯ:

- Початківці логісти, спеціалісти, які бажають розширити свої професійні навички для ефективного управління логістичною діяльністю компанії;
- Керівники складської та транспортної логістики, менеджери та керівники ЗЕД, які прагнуть у майбутньому зайняти позиції директора з логістики/керівника ланцюжка поставок;
- Керівники суміжних відділів зацікавлені розуміти всі бізнес-процеси в компанії в т.ч. та логістики;
- Постачальники рішень та послуг для логістики, яким важливо розібратися у бізнес-процесах логістики.

TradeMasterGroup

Телефон 067-502-30-13
reklama@trademaster.com.ua



ПОВНИЙ СПЕКТР СКЛАДСЬКИХ ПОСЛУГ М. ДНІПРО

3pl.biosphere-corp.com



ВЛАСНА ЛОГІСТИКА – ОСНОВА СТІЙКОСТІ

АТ «Молочний альянс» – лідер молочної галузі України. Коли через повномасштабне вторгнення були зруйновані всі логістичні ланцюги, холдинг посилено працював і продовжував відвантаження, незважаючи на близькість до лінії фронту. У деякі періоди бої точилися за 5–7 км від заводів, але це був не єдиний виклик. Як сьогодні функціонують підприємства, яких змін зазнає асортимент, співпраця та відповідно логістика – дізнаєтесь з ексклюзивного матеріалу.

Що є основою стійкості операцій в умовах воєнного часу? Які стратегічні принципи роботи вашого ланцюга постачань?

Наша стратегічна ставка в розвитку робиться на власну логістику. Компанія оперує досить великою мережею власних складів – близько 20 тис. кв. м. Ці потужності практично повністю забезпечують наші потреби, лише під час пікових навантажень можемо залучати орендовані приміщення, коли потрібно зберегти певну партію протягом короткого періоду. На початку повномасштабного вторгнення у нас були «при собі» і запаси готової продукції, і більша частина матеріалів. На щастя, підприємства, крім «Баштанського сирзаводу», не були пошкоджені, а ми не були залежні від працездатності та операцій логістичних операторів. Таким чином, ми змогли продовжити і виробництво, і відвантаження.

Найбільші труднощі були із транспортом. Перевезення забезпечуємо частково самостійно, частково залучаємо перевізників: якщо оцінювати в розрізі обсягів перевезень готової продукції, то 60% на 40% на користь власного автопарку. Ми стикнулись із тим, що не всі перевізники продовжили працювати і водіїв не вистачало. Завдяки команді транспортних дільниць та власному автопарку, що налічує більше двохсот одиниць, ми змогли про-

довжити як забір сировини, так і відвантаження готової продукції.

Останнім часом була поширена практика переходу на аутсорсинг. Це в багатьох випадках доцільно, але ми робили ставку на власну інфраструктуру. І це спрацювало. Власна логістика – основа стійкості. У часи негараздів, коли руйнуються ланцюги, то саме власна логістика є тим фундаментом, на якому можуть будуватися операції підприємств.

Крім того, ми реалізували масштабний благодійний проект із компанією Tetra Pak. 430 тонн УНТ-молока було виділено у якості гуманітарної допомоги військовим, людям, які залишились на прифронтових територіях або виїхали подалі від бойових дій. Під час дефіциту транспорту доводилось додатково встигати розвозити по волонтерських центрах, БО, центрах прийому біженців гуманітарні вантажі, що стало окремим навантаженням на нашу логістику. Але молоко – критично важливий продукт, і це потрібно було робити.

Яких змін зазнала взаємодія між партнерами. Як працювала і змінювалась зв'язка логістики ритейл–постачальник у 2022 році?

За останні 10 років майже всі мережі централізували логістику. Робота була організована через РЦ, відповідно, у нас знизилось навантаження на власні роз-

подільчі потужності. Зараз ритейл без холодного РЦ – скоріше виняток. Але, починаючи з 24 лютого, ми отримали чимало запитів відвантажувати безпосередньо в ТТ. Де можливо, ми перейшли на прямі відвантаження, щоб забезпечити товаром наших покупців і підтримати партнерів. Якби



Андрій Алексєєв,
директор з логістики
Групи компаній «Молочний Альянс»

ми цього не зробили, вони б залишилися із пустими полицями і їхні операції були б під питанням, оскільки ми є найбільшим постачальником молочної продукції. Можна сказати, що мережі, в яких була децентралізована логістика, деякий час мали навіть перевагу в тих умовах.

Дуже добре спрацювали дистриб'ютори, хоча раніше цей канал повільно звужувався. У критичні часи дистриб'ютори виступили місцевими локальними РЦ, змогли продавати продукцію, забезпечувати людей товаром практично під обстрілами й покрити регіони, в яких були складнощі для мереж. Ми вдячні дистриб'юторам, що вони не опустили руки і працювали навіть у найбільш постраждалих районах, а також давали змогу нам використовувати свої потужності як крос-докові майданчики, щоб передавати вантажі волонтерам.

Відчутно змінилася комунікація. Раніше ніколи питання настільки оперативно не вирішувались. Комунікація в критичні часи дала змогу доставляти правильними маршрутами та приймати зважені рішення про доставку. Перші кілька місяців було пряме спілкування з точками доставки, продукцію чекали. Навіть якщо ти запізнюєшся через об'єктивні причини, ставились із розумінням до будь-яких ускладнень, що було полегшенням для операцій. Зараз ще частково така комунікація залишається, але дедалі більше повертається довоєнна ситуація, коли оперативні питання вирішуються важче.

Серйозно зросла вартість транспортної логістики (у 2 рази), а, наприклад, вимоги збирати по 1–2 найменування на піддоні повернулася. Таким чином, або машини вимушені їздити незаповнені, або необхідно найняти експедитора. Ми пропонували приймати по 4 найменування на піддоні. Це елементарні речі, що потребують мінімум додаткових операцій на РЦ, але могли б суттєво покращити економіку доставки. На жаль, мережі не ставляться до цієї ситуації з розумінням.

Щодо комунікації, то воєнні дії на території всієї України об'єднали навіть конкурентів і вони допомагали одне одному здійснювати професійну діяль-



ність. Чи були у вас подібні ситуації? Розкажіть про важливість нетворку.

В Україні є професійний клуб управлінців у сфері логістики – CSCMP, де я дійсний член та один із засновників. Він об'єднує логістів із різних галузей – роздрібні мережі, виробники, дистриб'ютори, провайдери сервісних послуг із різних регіонів України тощо. Завдяки такому нетворку кожен міг оперативно дізнатися, де яка ситуація на дорогах, чи працюють склади,

як краще доїхати або як швидко знайти партнера. В умовах війни – це максимально важлива інформація. Так, наприклад, завдяки клубу, я знайшов крос-докінговий майданчик у Харкові, тому ми змогли забезпечити там клієнтів, адже не було можливості заїжджати в місто і ми перевантажувалися біля Харкова.

CSCMP – це американська організація. Наш клуб є частиною міжнародної спільноти, що присутня у 50 країнах





світу. Я відповідаю за розробку та впровадження програм для молодих спеціалістів і цього року отримав визнання від головного офісу за роботу, яку виконую на цій посаді. Нагородою «CSCMP's Young Professionals Emerging Leader Award» відзначають молодих спеціалістів за вагомий внесок у розбудову логістичних операцій та управління ланцюгами постачань. Вважаю, що ця нагорода – не лише моя заслуга, а всього клубу. Якщо подивитись логістичні рейтинги, то міжнародні організації не дуже високо оцінюють рівень інфраструктури та спеціалістів в Україні. Вони вважають, що тут немає висококваліфікованих фахівців, хоча це зовсім не так, і функціонування в умовах війни є тому підтвердженням. Нагородження відбулося на великій щорічній конференції в Америці, де брали участь кілька тисяч людей. Ця нагорода – міжнародне визнання українського професіоналізму. Я вважаю, що дуже важливо для галузі заявити про Україну в такий спосіб.

Які складнощі виникають у роботі з постачальниками?

Через деякий час суттєво ускладнювати наші операції почала нестача пакувальних матеріалів та інгредієнтів. По-перше, потужності кількох наших основних пос-

тачальників були знищені або не могли нормально функціонувати. Наш відділ закупівель проробив величезну роботу з пошуку нових партнерів. По-друге, були проблеми із постачанням з-за кордону: затримки на кордоні, ніхто не хотів спочатку в'їжджати в Україну, дехто проїжджав не більше 50 км від західного кордону або

взагалі пропонували забирати товар самовивозом. Незважаючи на те, що в контракті прописана доставка до нашого складу, нам довелось звертатись до партнерів, шукати крос-докінгові майданчики, розвантажуватись біля кордону й забирати товар самовивозом.

І коли сучасні практики націлені на мінімізацію залишків, нам довелося навпаки їх збільшувати. Так, це додаткові витрати і замороження коштів, але в нашому випадку збільшення запасів є саме тим буфером, який дасть змогу продовжити операції і функціонування бізнесу. Наприклад, коли Tetra Pak переносив виробництво до Туреччини і налагоджував там виробництво, були складнощі з постачанням, що потягнуло за собою перебої з частиною асортименту нашої продукції. Також є дефіцит плівки для сиру, і не лише у нас, а й у Європі. Це спеціальне пакування, що створює правильні умови, в якому продукт може дихати, а також воно сприяє дозріванню сиру. Тому коли з'являється можливість закупити такі товари, збільшуємо партії і свідомо йдемо в збільшення залишків, що йде врозріз із останніми тенденціями на кшталт JIT.

Які зміни відбулися в географічній і асортиментній структурі продажів, як це вплинуло на логістику?

У нас серйозно просіла категорія дитячого харчування – близько 30%. Змінюється демографічна ситуація в Україні, значна частина наших співгромадян разом із дітьми виїхала за кордон, тому деякі підприємства втрачають значні обсяги. У зв'язку з цим у нас сильно змінилась логістика: об'єми зменшились і ми повністю об'єднали логістику Згурівського заводу дитячого харчування із материнським підприємством «Яготинський маслозавод». Це тільки один із прикладів. Дуже змінилась структура реалізації, що впливає на економіку доставки. Збільшилося середньозважене плече доставки через збільшення кількості рейсів на західну частину України.



З позитивного можна відзначити, що в нас поживавися експорт. Частково зріс попит у Європі, що може бути пов'язано з міграцією наших громадян. Ми експортуємо свою продукцію до Європи, Казахстану, Африки та США різними способами – сухо-долом і через пороми. Іноді використовуємо авіа доставку із сусідніх країн. Негативним чинником є ріст фрахту, що суттєво впливає на економіку операцій.

Як впливає енергетична криза на асортимент, операції підприємств і логістику (магістраль та останню милю)?

По-перше, потужність генерації на заводах не дає змоги працювати на повну. Ми можемо завершити технологічний процес, а потім нам потрібно забезпечити доохолодження і зберігання. Ми не можемо дозволити собі зберігати продукцію в теплі. Щоб не зменшувати асортимент, керівництво прийняло рішення інвестувати значні кошти в придбання генераторів.

По-друге, є проблеми безпосередньо в магазинах. Не всі можуть працювати, коли відсутня електроенергія, і забезпечити охолодження. Таким чином, кількість точок доставки та обсяги зменшуються. Реалії такі, що вартість логістики на одну одиницю продукції буде зростати. Плюсом зараз для нас є більш-менш прохолодна погода, можна знаходити камери чи холодильники і вони кілька годин будуть тримати температуру. Влітку ситуація з молочною продукцією була б критичною.

У перші дні, коли була пошкоджена енергетична інфраструктура, машини катилися з товаром і близько 30% продукції поверталась назад. Частина клієнтів не могла прийняти продукцію, не було де зберігати, охолоджувати, або торгові точки просто не працювали. І тут важлива зворотна логістика, тому що весь товар, що вивантажено в точку, повинен повернутися назад на склад. Ми почали ставити більш жорсткий фільтр на вході, щоб везти в точки, які точно будуть приймати, і робимо double-check перед виїздами, хоча



важко зробити перевірку, бо всі маршрути виїжджають дуже рано.

Така ситуація безпосередньо впливає на асортимент. Зараз збільшується попит на ультрапастеризовану продукцію, що не потребує спеціального охолодження. Ми вносимо корективи в плани, замовляємо інгредієнти в нон-стоп режимі, підлаштуємося, щоб не зупинитися і продовжувати поточні виробничі опера-

ції. Намагаємось збільшити запаси та виробництво продукції, що може зберігатись без охолодження. Інвестували у відповідні виробничі потужності, щоб задовольнити попит, нарощуємо генераційні потужності підприємств, виводимо новинки, нові жирності, нові формати.

Яка на сьогодні ситуація у вас з інвестиціями в логістику? Що плануєте в найближчій перспективі?

Зараз значних інвестицій саме в логістику не робимо. З роки назад завершили великий проект з модернізації складу «Яготинського маслозаводу» – добудували площі, модернізували стелажне обладнання і збільшили щільність зберігання, впровадили WMS систему, яка повністю себе виправдала – дала змогу зменшити витрати та збільшити продуктивність. Так, у нас були плани щодо модернізації складських потужностей у цьому році, хотіли покращити складські технології, але цей проект поки що на паузі. Точково оновили «флот» і працюємо над спрощенням та автоматизацією процесів, що не потребує значних інвестицій.

Ми віримо в перемогу і що все скоро налагодиться. У нас сильна команда, хороша інфраструктура, перевірені війною партнери. Незважаючи на складнощі, поступово нарощуємо обсяги. Для нас важливо продовжити операції і виробництво. Ми прийняли рішення, що це найголовніше, а витрати будемо рахувати потім.



Aqua foods

РЕАЛІЗАЦІЯ ЛОГІСТИЧНОГО ЛАНЦЮГА ДИСТРИБ'ЮТОРА ЗА ДОПОМОГОЮ ЗАЛІЗНИЦІ

Коли логістичні ланцюги були зруйновані, кожен бізнес ставив для себе завдання поновити їх або подувати з нуля, в останню чергу звертаючи увагу на ціну. Вартість перевезень значно зросла, тому кожен намагався шукати альтернативи. З інтерв'ю ми дізналися, як дистриб'ютору ТОВ «АКВА ФУДЗ» вдалося оптимізувати витрати на логістику, поповнити за рахунок цього власний автопарк та організувати доставку залізницею за два тижні.

Якими об'ємами продукції оперували до повномасштабного вторгнення і яким чином реалізовували логістичний ланцюг?

Основний наш продукт – це вода. Також були в нашому портфелі й товари інших категорій, зокрема чаї, кава, консерви, снеки, алкогольна продукція, але до 24 лютого вони налічували близько 300–350 SKU. Ми робили ставку на відомі торгові марки, які користувалися попитом.

До початку повномасштабного вторгнення росії у нас відбувалося постачання продукції винятково автотранспортом. Ми щоденно отримували товар із підприємств,

все вивантажували на наші склади, а потім здійснювали розподіл і відвантаження уже замовникам. Доставку до наших складів здійснювали наймані перевізники, а власний транспорт був задіяний лише для розподілення продукції із нашого розподільчого центру безпосередньо в торгові точки. За допомогою власного транспорту нам вдалось закрити десь 70% замовлень.

Із якими проблемами зіткнулися з початком масштабних воєнних дій на території України?

24 лютого не було розуміння, що далі, але 25 ми вийшли на роботу й виконували відвантаження для Збройних Сил України. Вони заганяли до нас свій транспорт, а ми відвантажували весь необхідний товар на потреби армії, лікарень, дитячих будинків тощо. Зокрема у нас були значні запаси консерви, тому її відвантажували в дуже великих об'ємах.

Виникли значні проблеми з транспортом, а нам необхідно було реалізовувати логістичний ланцюг з підприємств до наших складів і з нашого РЦ у торгові точки.

З одного боку, в Києві було тяжко знайти перевізників, адже багато водіїв пішли на фронт, хтось виїхав за кордон, хтось вивозив свої сім'ї, а машини просто простоювали в перевізників у гаражах. У той же час у магазинах був ажіотаж і покупці змітали з полиць практично все. До нас почали активно надходити замовлення, необхідно було поновлювати постачання в мережі, але для їх реалізації в повному обсязі просто не вистачало машин. Наприклад, такі мережі, як METRO, FOZZY, Сільпо потребували товар уже в перші дні й лише завдяки власному автопарку вони змогли приїздити та забирати товар самовивозом. Звісно, протягом місяця ми поновили базу перевізників і вже самі почали доставляти товар. Також почали розширювати власний автопарк, щоб забезпечувати доставку клієнтам. На сьогодні здійснюємо доставку протягом 24 годин від замовлення.

З іншого боку, постала проблема постачання продукції на наш склад. Це уже перевезення не в межах міста чи області, а досить довгий маршрут. Частково наші замовлення виконували компанії, які здійсню-



Володимир Алексенко,
керівник логістики
ТОВ «АКВА ЛОПСТИК»



вали також міжнародні перевезення, тому вони опинилися в перші гарячі дні за межами України, деякі перевізники припинили працювати з різних причин або значно постраждали. Таким чином, над довелося оперативнo шукати нових перевізників, які б забезпечили цю частину логістичного ланцюга. Але ціни на перевезення зросли в три рази, тому необхідно було шукати альтернативи. Саме таким альтернативним рішенням стала доставка нашого основного продукту за допомогою залізниці.

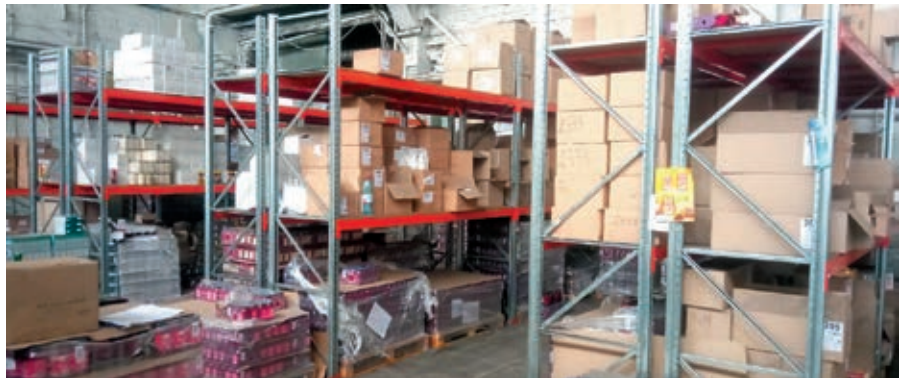
Додатково ситуацію ускладнювала паливна проблема. Навіть коли нам вдавалося знайти комерційний транспорт, він міг відхилитися від маршруту, бо просто в дорозі закінчувалось паливо, на АЗС воно було апріорі відсутнє, і водію необхідно було їхати у свій автопарк заправлятися. Інколи такі відхилення могли сягати сотні кілометрів, особливо коли це стосувалось доставки води з підприємств на наші склади в Києві, відстань до яких 500–700 км. Із такими дозаправками в дорозі машина могла проїхати близько 1000 км за один рейс і маршрут збільшувався до 30%. Щоб вирішити проблему з паливом для власного автопарку, ми підписали договори з усіма АЗС. Найбільш вдалою була співпраця з АЗС SOCAR, вони на постійній основі змогли забезпечувати нас паливом у критичний період. І на сьогодні ми продовжуємо з ними співпрацювати.

Яким чином зараз змінився об'єм замовлень і продукції загалом, яку пропонуєте своїм клієнтам?

У нас збільшився асортимент із 350 до 1000 SKU, адже в наших клієнтів є потреба в інших видах товарів. Основа нашого портфелю – це українські виробники. Також є незначна частина імпоротної алкогольної продукції із Грузії, Молдови, Італії тощо, яку завозять в Україну офіційні представники, а ми уже з ними співпрацюємо. Зокрема наш портфель поповнився торговими марками Semki, Козацька слава, «Мачо», «Ж Наше», лінійкою сухих сніданків START! та іншими. Ми намагаємось регулярно оновлювати асортимент, який буде цікавий для кінцевих споживачів. Відповідно зросла і кількість замовлень.

Як ви прийшли до рішення перейти на залізницю?

Це проста математика. Ми стикнулись із реальністю, коли вода могла стати «золотою» через захмарні ціни на перевезення, а крім того, найманий транспорт було ще й дуже важко знайти. Порахувавши вартість логістики різними вида-



ми, врахувавши ризики, ми зрозуміли, що доставка залізницею дасть змогу нам серйозно оптимізувати витрати й буде обходитись втричі дешевше, ніж доставка автотранспортом. Тому було прийняте рішення перейти на залізницю.

Скільки тривав процес налагодження доставки залізницею і як ви реалізували проєкт в межах компанії?

Реалізація цього проєкту була дуже швидка, уже за два тижні підготовки почали здійснювати доставку залізницею. По-перше, у нас територія дає можливість організувати постачання такого виду доставки просто до самого складу. По-друге, у межах компанії раніше уже забезпечували логістичний ланцюг за допомогою залізниці. Кілька років назад навпаки відбулось подорожчання залізничних перевезень і було вигідніше возити продукцію автотранспортом. Зрозуміло, що доставка залізницею займає 5–10 днів, а завдяки автотранспорту можна сьогодні замовити, а завтра отримати товар. Тоді проєкт був закритий, транспорту вистачало, а в ціні не було різниці, як доставляти. Але в умовах війни ми почали дивитися на кілька кроків вперед, дуже гостро постало питання ціни перевезень, тому і відновили проєкт залізниці.

Для запуску проєкту ми відправили запити безпосередньо «Укрзалізниці» та залізничним підстанціям. Для них це прибуток, а для нас економія, тому домовились про реалізацію проєкту спільними зусиллями. За тривалий час, поки ми не користувались цим сервісом, колія та рампа були непридатні до використання. Протягом двох тижнів «Укрзалізницею» було поновлено дорожнє покриття, а ми власними силами за цей час відновлювали рампу, щоб можна було зручно розвантажувати вагони.

Які об'єми поставок виконуєте за допомогою залізниці?

За місяць за допомогою залізничних перевезень ми отримуємо об'єми води, які дають можливість покрити всі потреби споживачів і мати резервний запас на кілька тижнів. Доставку на склад усієї іншої продукції, що представлена в нашому портфелі, забезпечують безпосередньо виробники.

Наскільки вам вдалося оптимізувати логістику і затрати в логістичному ланцюзі завдяки реалізації проєкту залізниці? Які переваги й недоліки існують під час доставки залізницею?

Затрати знизились відсотків на 40. І це найбільша перевага. Завдяки економії на доставці залізницею ми інвестуємо в розвиток власного автопарку, щоб забезпечувати доставку із наших складів клієнтам. Ми змогли поповнити автопарк транспортом різних тонажностей, зокрема закупили 20-тонні автомобілі, і на сьогодні маємо 30 власних транспортних одиниць.

Що стосується недоліків під час перевезень залізницею, то у нас збільшились витрати на пакувальні матеріали, в бюджет додатково було закладено в цю статтю витрат 50%. Також зросла кількість бракованого товару. Під час перевезення автомобілями пошкодження становили до 1%, а під час перевезень залізницею цей показник досягає 5%. Враховуючи, що ми перевозимо сотні тонн, то загалом це значна частка товару.

Як надалі плануєте розвивати логістику компанії?

Усе залежить від об'євів реалізованої продукції. Якщо будуть збільшуватись об'єми, то будемо переходити на змішану логістику – залізниця та автотранспорт. Ми уже до цього йдемо, тому що серед наших клієнтів є національні мережі і для них ми повністю наповнюємо автомобілі продукцією. Таким чином, доцільніше великим мережам напряму з підприємства завозити товар, а не гратися з розвантаженням та відвантаженням на власних складах, щоб не робити зайві операції. Ми дивимось оптимістично в майбутнє. Найближчим часом чекаємо, звичайно, перемоги над сусідом агресором і тоді логістику компанії та логістичний ринок України чекає стрімкий розвиток.





ЛЮДЯНА ЛОГІСТИКА В АЛЛО

Національний маркетплейс АЛЛО робив ставку на сервіс, і навіть із повномасштабним вторгненням вектор розвитку не змінився. 2022 рік став справжнім випробуванням для бізнесу, але компанія проявила стійкість, знаходила альтернативи, реалізувала піврічний проєкт за місяць і забезпечує людяну логістику, про що більш детально йдеться у матеріалі.

У минулому випуску ми з вами говорили про значний ріст електронної комерції і вашу ставку в розвитку логістики на сервіс останньої милі. Чи зазнала змін стратегія протягом року в умовах війни?

Ні. Це нещастя, яка трапилось із нашою країною, ще більше каталізувало розвиток останньої милі. Зараз, як ніколи, важлива адресна доставка, донесення до покупця товару та послуг, які він замовляє. Ті компанії, які з більшою якістю можуть надати сервіс «Що завгодно, де завгодно і коли завгодно» заберуть долю ринку. Для покупців важливо мати доступ до товару, можливість його замовити, а потім обрати, де отримати в умовах нашої непевної дійсності. Зараз покупці змінюють місце перебування, переміщені особи облаштовуються на новому місці, де раніше ніколи не були, а відвідати торгову точку, оглянути товар заважають то повітряні тривоги, то вимкнення електроенергії.

У нас є своя служба доставки в Києві та передмістях, де ми піднімаємо на поверх, заносимо в квартиру, дозволяємо оглянути товар, робимо увесь клієнтський сервіс, який не робить, на жаль, адресна доставка «Нової пошти». І це стало дуже актуальним, бо в нашій системі координат основний клієнт – це зазвичай жінки з дітьми, які не мають змоги покликати чоловіка на допомогу. Така зараз реальність. Тому кур'єри піднімають, наприклад, пральну машину, заносять її у квартиру, знімають пакування, показують, надають консультацію, встановлюють і забирають пакування. Це той нормальний сервіс, який у нашій сучасності має бути. Раніше остання миля

закінчувалась під під'їздом або на площадці перед дверима квартири, ми подовжили її ще в минулому році, але зараз вона кочне необхідна. Також у нас безкоштовна доставка до магазинів «АЛЛО», що актуально в нашій ситуації.

Яких змін загалом зазнав ваш логістичний ланцюг на сьогодні?

Глобально наш логістичний ланцюг розтягнувся у часі та дуже подорожчав. Ми намагаємося докласти максимум зусиль, щоб це не відобразилося на кінцевій вартості товару, бо ринок не любить таких скачків. Те, що раніше до нас йшло з інших країн морем, зараз йде через Європейські аеропорти, потім завозиться в Україну автотранспортом. Змінилася сама схема транспортування, так як ми зробили релокацію складів на західну Україну. Крім того, зараз товар довше проходить кордон.

Ви здійснили релокацію складів. Протягом якого часу був реалізований цей проєкт? З якими труднощами зіштовхнулися?

Це, мабуть, уже зараз можна назвати проєктом, а на той момент ми просто діяли. У перший тиждень повномасштабних воєнних дій була якась розгубленість, а на другому тижні ми всі зрозуміли, або ти щось робиш, або нічого не робиш і йдеш з ринку. Ми прийняли рішення робити.

У нас було 2 склади – один у Києві, який і залишився, а другий неподалік від Борисполя в селі Мартусівка, звідки складніше було робити релокацію, адже там був обмежений доступ і виїзд, неподалік доносились вибухи та літали безпілотники. Це були перші тижні березня, Київ знаходився

в облозі й була одна дорога. Велике дякую хочу сказати «Новій пошті», яка допомогла з переміщенням наших складів, а також нашій команді з логістики, кожному, хто виходив на роботу й робив переїзд. Зробили релокацію ми в дуже рекордні строки. Переміщення та розгортання робочого порядку на західній Україні зайняло менше місяця. Я не знаю більше жодної компанії в Україні, яка зробила б це за такі рекордні терміни. На початку квітня ми уже повноцінно працювали, забезпечуючи з нових складів товаром наші магазини, які відновили роботу, де це було можливо, та відновили відправку інтернет-замовлень.



Ігор Смірнов,
директор з логістики
групи компаній «АЛЛО»



Склад у Києві стратегічно важливий, адже у нас найбільше магазинів у містах мільйонниках. Так історично склалося, що найбільші міста знаходяться у центральній, південній та східній Україні – це Київ, Харків, Одеса, Дніпро, Запоріжжя, тому там більша кількість наших магазинів, бо більший трафік і попит. Також більшість постачальників почали працювати знову в Києві, з якими ми співпрацюємо та отримуємо товари під замовлення. Завдяки цьому ми можемо робити доставку замовлень нашим клієнтам день у день.

Ви завжди були новаторами, одні з перших намагались впроваджувати системи автоматизації та різні нові рішення. Які з рішень себе виправдали в довгостроковій перспективі і в умовах

воєнного часу? Завдяки чому вам вдалося швидко зробити релокацію?

Усе, що інвестували в розвиток омніканальності та електронної комерції, себе виправдало. Дистанційна робота, дистанційне оформлення замовлень, дистанційні кол-центри, автоматизована логістика, можливість релокації логістики, розгортання баз даних та систем оперування складом як типових, так і нетипових – це все допомагало на всі 100% та було запорукою нашої ефективності.

Нам допомогла система автоматизації WMS, де є чудова можливість розгортати склади в нашій обліковій базі за допомогою технічних спеціалістів. Якщо в минулому році ми обговорювали можливість додавання складів у систему, й це здавалось проектом мінімум на півроку, то в умовах

війни виявилось, що ми можемо це зробити за місяць.

Зробити швидко та якісно релокацію і запустити сервіс на колісці в дуже скорочені терміни нам вдалось насамперед завдяки людям – команді «АЛЛО». Ми зробили профіль, що ми шукаємо, адже це був не склад у базовому понятті. Співвласники компанії Дмитро Деревичський і Максим Раскін поїхали на Західну Україну та особисто займались пошуком приміщення, яке знайшли за три дні. Ми орендували колишнє приміщення супермаркету й адаптували його під складські потреби. Колектив відгукнувся, люди приїжджали на роботу, відвантажували, завантажували все чітко по графіку, хоча ситуація була досить неспокійною. Вдячний нашій команді технічних спеціалістів, які віддалено, а та-



кож на виїзді, долучилися і запустили проєкт. Завдяки злагодженій роботі ми за два тижні із приміщення в стані «сарай» зробили склад із зонами та робочими місцями. Це супер результат! Люди працювали день і ніч. Цей дуже крутий кейс показав, що ми, українці, в скрутну годину можемо робити таке, що нікому й не снилося.

Ваш власний асортимент – імпортована техніка. Це вартісний товар і досить габаритний, якщо мова про велику побутову техніку, плюс до всього відбувається зростання курсу валюти і подорожчання логістики. Як у таких умовах ви підходите до формування залишків? Адже з одного боку запас – це може бути економія в перспективі, а з іншого – заморожені кошти і ризики пов'язані з війною.

У цьому випадку однозначного рецепту немає. Звичайно, війна – це виклик, тому залишки треба мінімізувати.

Варто зазначити, що на початок війни був великий залишок товару, який у военний час став неактуальним, хоча до повномасштабного вторгнення ці товари продавалися великими обсягами й були популярними. Після 24 лютого люди продовжили купувати необхідне і лише те, що можна забрати із собою. Стала популярною техніка, яку можна нести в руках або вивезти в машині. Покупці почали відкладати покупки великих телевізорів – 65-75 дюймів по діагоналі, великої побутової техніки та предметів розкоші, без яких можна обійтися, – роботи-пилососи, освіжувачі повітря тощо. Наприклад, на період коронавірусу був підвищений попит на бігові доріжки, але в умовах війни ми уже бігаємо без них.

Деякі вантажі, які були в дорозі до України, 24 лютого уже не відповідали вимогам часу, і ми розвернули їх з Європи назад по-

стачальникам, звісно, заплативши штрафні санкції. Якісь вантажі ми розпродали тут із мінусовою націнкою, щоб лише звільнити приміщення. Так, робили розпродаж сезонних товарів – електротранспорту, велосипедів, спортивного інвентарю. Ми розпродавали собі в мінус, щоб вийти на потрібний нам обіг.

Зараз усе змінилось, покупець став іншим. Наші залишки зменшились, стали більше працювати «з коліс» і намагаємось відповідати на виклики часу. Наприклад, останні 2 тижні повербанки, яких у нас багато в асортименті, просто розлітаються. Заходить вантаж, а через одну – дві доби його вже нема. З обігрівачами така ж сама історія. Я не пам'ятаю такого обігу, коли машину лише вивантажують, а товар у замовленнях на сайті розпланований на 2 тижні наперед і залишається ще в дефіциті.

Які плани у вас на майбутнє? Які зміни прогнозуєте у розвитку логістичного ринку найближчим часом?

Плани на майбутнє у нас такі, як і в держави, – вижити, перемагти і стати сильнішими. У часи пандемії всі говорили про кризу та можливості, але це все виявилось нісенітницею, адже те, що відбувається зараз, здається гірше бути не може. Війна у XXI столітті. І в таких умовах ми продовжуємо робити бізнес, допомагаємо цим державі, допомагаємо своїм співробітникам, ЗСУ, не перекладаємо свої проблеми на чужі плечі, робимо те, що вміємо робити краще за інших. Уже 75% партнерів маркетплейса, які були до 24 лютого, повернулися й представляють свій асортимент на ALLO.ua. Близько 280 магазинів та точок видачі з 345, що працювали до війни, відновили роботу. У наших планах виконувати свою роботу ще

краще, ніж зараз.

Що стосується логістичного ринку, то він дуже швидко змінюється. Якщо раніше бізнес розвивався і був розподілений таким чином, щоб відповідати покупній спроможності в кожній області, то зараз за досить короткий проміжок часу велика кількість людей перемістились на західну Україну, потім багато повернулися в Київ та Харків після звільнення області. Усі ці люди почали задовольняти свої потреби, відновлювати розбиту, розгромлену, згорілу техніку, купувати дітям планшети для дистанційного навчання. Наприклад, з'явилися замовлення із сіл навколо Харкова, куди треба доставити 50 пральних машинок, 100 мікрохвильових печей. Тиждень тому туди ніхто навіть не їхав, а зараз ти маєш доставити в ці населені пункти товар. І зміни відбуваються кожен день.

Зараз, незважаючи на повітряні тривоги й блекаути, ми не припиняємо роботу в Києві. Я гордий, що працюю з людьми, які вважають за необхідне виконувати свою роботу попри все. Якщо є замовлення, то його потрібно доставити вчасно, так як буде зручно клієнту. Наша логістика стає людяною, дивимось, що є потреба переміститися, почекати клієнта, піти йому на зустріч. Це все робота нашого кол-центру, кур'єрів і логістів. Ще ніколи наш клієнт не був для нас настільки цінний, адже це жива людина з її потребами, яку ми кожен день бачимо, яка має такі ж страхи, як ми, має ті ж проблеми. Бувають випадки, коли наші захисники десь проїздом або хтось виїжджає і необхідно оперативно доставити замовлення. Ми це розуміємо і робимо, тому основна зміна логістики – це чинник людяності. Навіть якщо довкола такі агресивні умови, не можна втрачати моральні цінності й пам'ятати, що добро завжди пермагає зло!



Від автора семінару: Нічого немає простішого за складську логістику. Кожен у своєму повсякденному житті стикається із зберіганням. Ми всі організуємо місце для зберігання особистих предметів будинку. На роботі ми бережемо документи, матеріальні цінності. У наших комп'ютерах, смартфонах ми зберігаємо багато файлів. Ми всі виробляємо власні принципи та системи зберігання. Ми всі досвідчені фахівці зберігання.

При цьому у кожного траплялися ситуації, коли в самий невідповідний момент, що потрібно знайти не виходить. Коли купиш те, що є вже є, але це забулося.

А тепер уявімо, що все це у масштабі сотень людей. Людей із власними принципами та системами зберігання. У масштабі площ тисячі метрів. І все це помножене на тисячі операцій на день!

Нічого немає складніше, ніж систематизувати хаос. Цим і займається складська логістика.

Запрошую всіх небайдужих до семінару.



СКЛАДСЬКА ЛОГІСТИКА + АВТОМАТИЗАЦІЯ



Тренер Євген НІКУШИН

ТОП-практик логістики з більш ніж 20-річним досвідом, модератор та найкращий спікер Всеукраїнського Дня Логіста. Директор з логістики компанії FADO.

Досягнення: Розроблено та впроваджено механізм бюджетування логістичних витрат на підставі натуральних показників; Організовано службу якості; Адаптація та модернізація приміщень для центрального аптечного складу (6000 м²); Двічі організовано переїзд центрального складу без зупинки виробничих процесів; Відкрито два регіональні аптечні склади; Оптимізація витрат складської логістики: за рахунок залучення зовнішнього персоналу та персоналу з частковою зайнятістю; зниження товарних запасів регіональних складів з допомогою підвищення частоти поставок; Оптимізація витрат транспортної логістики: перехід на найманий транспорт під час магістральних перевезень; впровадження GPS контролю; розроблено та впроваджено універсальну систему нарахування заробітної плати для водіїв.

ЗА ПІДСУМКАМИ ТРЕНІНГУ ВИ ЗНАТИМЕТЕ:

- Як розраховувати оптимальну площу під обсяг зберігання, з топологією складу, створення адресної системи зберігання.
- Як правильно організувати зберігання за популярністю та відповідністю об'ємно-вагових характеристик тмц та полиці.
- Про побудову маршрутів, «пробігу» комірника, методи переміщення тмц, з варіацією способів обліку та коректну передачу відповідальності
- Яку функціональність несе складське обладнання за видами та призначенням.
- Про особливості циклу операційної діяльності складу (приймка, сортування, розміщення, переміщення, поповнення, збирання).
- Про якісне проведення інвентаризації та що треба враховувати для її правильного завершення.
- Як керувати чергою складських завдань. Паперову та безпаперову обробку операцій на складі.
- Як створити категорію персоналу та роботу із відрядною системою оплати праці.

ЦІЛЬОВА АУДИТОРІЯ

- Початківці Директора логістики та Директори логістики навчені досвідом, які ніколи не зупиняються на досягнутому;
- Керівники всіх рівнів складської логістики: Завідувачі, Начальники складів, Бригадири, Начальники змін;
- Прогресивні та амбітні Комірники;
- Представники контролінгу, аудиту, служб безпеки;
- Фахівці з управління персоналом;
- Учасники проектних груп організації, для яких оптимізація, модернізація складської логістики: Програмісти, Фахівці відділів розвитку;
- Нещасні та щасливі, яких життя кинуло у вир складської логістики

ПРАКТИЧНІ РІШЕННЯ СКЛАДСЬКОЇ ЛОГІСТИКИ НА ОСНОВІ РЕАЛЬНИХ ПОДІЙ ІЗ ЖИТТЯ:

- Які фактори враховувати при виборі власного складу чи аутсорсинг
- Як побудувати автоматизовану систему управління складом (WMS) із доступним рівнем інвестицій
- Як розрахувати раціональну площу під обсяг зберігання, з топологією складу та створенням адресної системи зберігання
- Як керувати чергою складських завдань
- Як реально якісно провести інвентаризацію
- Як побудувати працюючу нематеріальну та матеріальну мотивацію персоналу
- Як зробити послуги складу якісними по відношенню до споживача

Телефон 067-502-30-13 reklama@trademaster.com.ua

NCTS ТА АЕО, МИТНИЙ «БЕЗВІЗ» В УКРАЇНІ або як бути в державі лідером у міжнародній торгівлі, отримати митні «спрощення» та стати наполовину митником

Військові дії, розпочаті країною агресором 24 лютого 2022 року в Україні, змінили життя в державі в багатьох напрямках. Не обійшлося без змін і в міжнародній торгівлі. Не працюють авіаційні та морські транспортно-логістичні процеси. Порти закриті, рух вантажів на цих ділянках призупинено.

За 10 місяців 2022 року товарообіг в Україні становить лише \$81 млрд. За цей період в Україну імпортовано товарів на \$44.1 млрд, експортовано з України продукції на \$36.9 млрд. Порівняно з 10 місяцями 2021 року, це відповідно скорочення експорту на 32,3%, а імпорту – на 23,9%. При цьому Україна продовжує активно працювати над налагодженням процесів міжнародної торгівлі.

Також Україна продовжує виконувати свої міжнародні зобов'язання згідно з Угодою про асоціацію між Україною та Європейським Союзом. Одним із потужних кроків у цьому напрямі можна відмітити ратифікацію Україною Конвенції «Про процедуру спільного транзиту (Convention on a common transit procedure – CCTP)» та впровадження NCTS, цю подію ще називають отриманням Україною «митного безвізу».



Так що ж таке NCTS?

NEW COMPUTERIZED TRANSIT SYSTEM – це IT-продукт, в основі якого знаходиться новітня технологія обміну інформаційними даними про переміщуваний вантаж країнами учасниками Конвенції CCTP.

Які країни є учасницями Конвенції про процедуру спільного транзиту? Наразі до Конвенції про процедуру спільного транзиту входять 35 країн. Це країни ЄС, Велика Британія, країни Європейської асоціації вільної торгівлі (EFTA) (Ісландія, Ліхтенштейн, Норвегія, Швейцарія), Туреччина, Північна Македонія, Сербія.

З 1 жовтня 2022 року 36-ю країною стала Україна. Конвенція про процедуру

спільного транзиту є основою для переміщення товарів між країнами-учасниками. Положення Конвенції допомагають значно спростити таке переміщення.

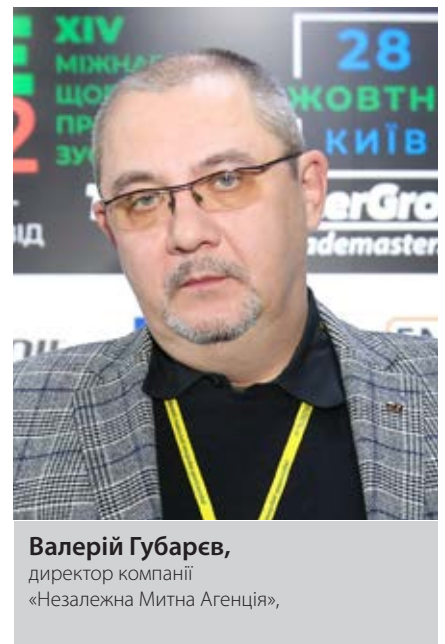
Згідно з Конвенцією переміщення вантажів здійснюється в рамках однієї транзитної процедури із початку і до кінця.

Приєднання до Конвенції про процедуру спільного транзиту та використання системи NCTS дає можливість Україні:

1. Запровадити обмін митною інформацією щодо транзитних вантажів із 35 країнами в режимі реального часу.
2. Використовувати єдину митну декларацію та єдину фінансову гарантію для переміщення товарів від країни-виправлення до країни-призначення, які є Договірними сторонами Конвенції.
3. Отримувати достовірну інформацію про транзитні переміщення товарів, що прямують в Україну, від митних органів країн-учасниць Конвенції до моменту ввезення цих товарів на митну територію України.
4. Запровадити спеціальні транзитні спрощення (загальна фінансова гарантія, звільнення від гарантії, авторизований вантажовідправник/вантажоодержувач, самостійне накладання пломб).
5. Запровадити прості та рівні умови для фінансових гарантів, а також новий продукт на ринку фінансових послуг – загальну фінансову гарантію.

Мета впровадження NCTS – перетворити Українську митницю на максимально зручний сервіс для українського бізнесу, прискоривши проходження товарів через кордон. Митний «безвіз» – це можливість швидкого переміщення товарів між 36-ма країнами Європейського регіону. Водночас приєднання до Конвенції про процедуру спільного транзиту та NCTS – це важливий крок майбутнього членства України в ЄС.

Після приєднання України до NCTS, а це вже сталося 1 жовтня 2022 року, український бізнес може користуватися такими митними перевагами та спрощеннями:



Валерій Губарев,
директор компанії
«Незалежна Митна Агенція»,

- одна транзитна декларація та одна гарантія для переміщення товарів між 36 країнами;
- авторизовані підприємства можуть відправляти та отримувати товари на своєму підприємстві без заїзду на митні термінали;
- українські фінансові гарантії перед митними органами діятимуть ще у 35 країнах світу.

Взагалі у системі спільного транзиту для бізнесу буде доступно 4 головних спрощення. Для цього українському бізнесу необхідно подати заяву на отримання трьох із них – «авторизованого вантажовідправника», «авторизованого вантажоодержувача» та права «самостійного накладання пломб спеціального типу». Четверте спрощення – «загальна фінансова гарантія» – можуть отримати ті підприємства, які будуть відповідати критерію забезпечення практичних стандартів компетенції чи професійної кваліфікації. Для цього є певна процедура, ознайомитись з якою можна на офіційному сайті Держмитслужби України: <https://customs.gov.ua/rezhim-spilnogo-tranzitu-ncts>.

Треба відмітити, що загальна фінансова гарантія має бути цікавою для компаній,

які і зараз переміщують товари, що підпадають під вимогу гарантування. За рахунок використання такого спрощення можна знизити рівень гарантування на 50%, 70% та навіть на 100% (останнє доступно лише для користувачів NCTS).

Також треба сказати, якщо підприємство отримало статус Авторизованого економічного оператора (АЕО), йому не потрібно додатково підтверджувати ті ж критерії для отримання транзитних спрощень NCTS.



Що ж це за статус АЕО?

АВТОРИЗОВАНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ ОПЕРАТОР – це особливий статус підприємства учасника зовнішньоекономічної діяльності, який засвідчує високий ступінь довіри до суб'єкта господарювання і надає йому суттєві спрощення під час здійснення митних формальностей.

Якщо українська компанія прагне вести чесний і прозорий бізнес, то не варто відкладати отримання підприємством статусу АЕО. У значній мірі критерії АЕО вимагають чіткого налагодження процедур міжнародної торгівлі в бізнесі, які існували на підприємстві і до цього часу, але з тих чи інших причин не контролювалися та не були більш ретельно взяті до уваги. Унаслідок цього до підприємства від митниці буде значно менше питань і з митною вартістю, і з класифікацією товару, і з затримками митного оформлення для проведення додаткової перевірки, а з 2022 року і з постійним пред'явленням товарів до митного огляду.

У Європі статус АЕО існує ще з 2008 року, а його отримання є популярним серед компаній, оскільки дає можливість заощадити час і вартість митного оформлення товарів у довгостроковій перспективі. На початок 2022 року в ЄС статус АЕО отримали понад 20000 компаній, при цьому більше 70% імпортерів та експортерів операції здійснюється саме компаніями зі статусом АЕО.

Згідно з положеннями Митного кодексу України, отримати статус авторизованого економічного оператора може підприємство, яке виконує будь-яку роль у міжнародному ланцюгу поставки товарів (виробник, експортер, імпортер, митний представник, перевізник, експедитор, утримувач складу). Такий статус підтверджує надійність підприємства і надає йому безліч переваг під час митного оформлення товарів. Треба відмітити, що статус АЕО виданий українському підприємству надає такі ж спрощення і переваги в інших країнах світу, які є учасниками програми міжнародного статусу АЕО.

Враховуючи досвід ЄС, авторизований економічний оператор отримує безліч



прямих і непрямих вигод за рахунок статусу. Підприємство оптимізує свою повсякденну діяльність, оскільки вона стає більш передбачуваною і гнучкою (наприклад, ризик затримки товару на митниці фактично зменшується до мінімуму).

Статус АЕО може надати українському підприємству такі вигоди:

1. Спрощене декларування товарів у митних органах;
2. Економія часу й коштів за рахунок:
 - а) більш швидкого процесу переміщення товарів через митний кордон (наприклад, першочергове проходження митних формальностей, використання спеціальних смуг тощо);
 - в) не заїзду на термінал;
3. Зниження ризиків у системі митного оформлення (наприклад, щодо контролю класифікації товарів, митної вартості тощо);
4. Право самостійно накладати пломби на транспортні засоби.

Для отримання такого статусу підприємству необхідно пройти на митниці авторизацію. Авторизація підприємства на

статус АЕО визнається на всій території України, надається безоплатно та діє безстроково.

Введення в Україні інституту авторизованого економічного оператора (АЕО) свідчить про загальну тенденцію до лібералізації відносин між державою і бізнесом, прагнення спростити митне оформлення і зменшити бюрократію на митниці для тих компаній, які дотримуються норм законодавства.

В Україні існує два типи авторизації АЕО: АЕО-С (спеціальні спрощення) і АЕО-Б (підтвердження безпеки та надійності). Різниця є у наборі переваг і критеріях.

У чому ж полягає довіра від митниці підприємству зі статусом АЕО?

- Переваги:**
- першочерговий порядок митного оформлення товарів;
 - спеціальна смуга руху на кордоні для підприємств зі статусом АЕО;
 - попереднє повідомлення митниці про проведення огляду (лише для АЕО-Б);
 - зниження ступеня ризику в системі

управління ризиками (зменшена увага від митниці);

- можливість використовувати логотип АЕО.

Спрощення:

- загальна фінансова гарантія – відразу за кількома зобов'язаннями (лише для АЕО-С);
- самостійне накладення пломб спеціального типу (для обох видів авторизації);
- спрощена декларація (лише для АЕО-С);
- випуск за місцезнаходженням (лише для АЕО-С): вантаж без здійснення митного огляду прямує до вас, ви самостійно його розмитнюєте, або ж наваляки відразу після завантаження експортного вантажу перетинає пункт пропуску.

Сама ж процедура авторизації підприємства на митниці з метою отримання статусу АЕО передбачає перевірку відповідності підприємства певним критеріям. Для надання авторизації АЕО застосовують такі критерії:

- 1) дотримання вимог митного та податкового законодавства України, а також відсутність фактів притягнення до кримінальної відповідальності;
- 2) належна система ведення бухгалтерського обліку, комерційної та транспортної документації;
- 3) стійкий фінансовий стан;
- 4) забезпечення практичних стандартів компетенції або професійної кваліфікації відповідальної посадової особи підприємства;
- 5) дотримання стандартів безпеки та надійності.

Можливо, критерії і занадто жорсткі, бо отримати довіру від митниці – завдання з непростих. Слід зазначити, що набуття статусу АЕО є достатньо тривалим процесом, який потребує попередньої ґрунтовної підготовки: попередній розгляд заяви – 30 днів, проведення оцінки відповідності – 120 днів. Але сам статус того вартий. Основна частина роботи для отримання статусу АЕО виконується саме на етапі підготовки, тобто до подачі заяви. Підприємство має можливість зроби-

ти «домашню роботу» і вже на етапі розгляду заявки всі процеси будуть налагоджені і відповідатимуть анкеті самооцінки.

Представники митного органу стверджують, що навіть сама підготовка для отримання статусу АЕО має безумовні переваги, оскільки надає можливість підприємству подивитися на всі процеси з іншого боку та оптимізувати свою діяльність.

Світовий досвід свідчить про те, що отримання статусу АЕО позитивно впливає на зовнішньоекономічну діяльність компанії та роботу митних органів загалом. Введення такого інституту в Україні – це сигнал про готовність держави довіряти бізнесу, який діє відкрито і здатний самостійно контролювати свою діяльність.

ЯК ПЕРЕМІЩУЮТЬСЯ ТОВАРИ МІЖ КРАЇНАМИ-УЧАСНИЦЯМИ КОНВЕНЦІЇ ПРО ПРОЦЕДУРУ СПІЛЬНОГО ТРАНЗИТУ (ССТР)

На території України застосовують режим спільного транзиту за умов отримання статусу АЕО. Це дозволяє перевезти товари з однієї країни до іншої по території України на території країн учасниць Конвенції про процедуру спільного транзиту (ССТР).

У КРАЇНІ ВІДПРАВЛЕННЯ

- Адаптація фінансової гарантії для вантажів
- Застосування спрощеної декларації
- Розміщення товарів
- Зменшення деклараций в системі ІНСТ
- Складний контроль товарів і документів
- Розміщення фінансової гарантії
- Накладення пломб
- Використання розмитненого товару в режимі спільного транзиту

У КРАЇНІ ПРИЗНАЧЕННЯ

- Використання спрощеної декларації в системі ІНСТ
- Складний контроль товарів і документів
- Використання фінансової гарантії
- Використання пломб
- Використання розмитненого товару в режимі спільного транзиту

РЕЖИМ СПІЛЬНОГО ТРАНЗИТУ ЗАВЕРШЕНО. ТОВАР ДОСТАВЛЕНО

На території країн-учасниць ССТР:

- Товар, який перевозиться в режимі спільного транзиту, не втрачає статусу АЕО.
- Складний контроль товарів і документів.
- Використання пломб.
- Використання розмитненого товару в режимі спільного транзиту.

Отримувати може користуватися товаром!

ЯК УКРАЇНА ЗАПРОВАДЖУЄ ІНСТ

ЯКІ СПРОЩЕННЯ МОЖУТЬ ОТРИМАТИ УКРАЇНСЬКІ ТРЕЙДЕРИ, ЯКІ ВИКОРИСТОВУЮТЬ ІНСТ?

ДЛЯ РЕЖИМУ СПІЛЬНОГО ТРАНЗИТУ

- Статус «Авторизований вантажовідправник» – декларувати товари, не пред'являючи в митницю відправлення.
- Статус «Авторизований вантажоодержувач» – отримувати товари, не пред'являючи в митницю призначення.
- Спрощення «Самостійне накладення пломб спеціального типу» – самостійно накладати пломби на вантажі, унікальними маркуваннями та номерами.
- Спрощення «Загальна фінансова гарантія» – одна гарантія.
 - -80% на вимогу 3-10 років
 - -70% на вимогу 2-3 років
 - -50% на вимогу 3-х років з звільнення від гарантії
- Спрощення «Митна декларація з обмеженням обсягу даних» – для трейдерів, які перевозять товари залізничним або морським видом транспорту без перевантаження.

ДОЗВОЛИ НА СПРОЩЕННЯ

- надаються безоплатно
- діють безстроково
- можна отримати дільною одначасно

МОЖНА ОТРИМАТИ ПІСЛЯ ПОЧАТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ЗАСТОСУВАННЯ ІНСТ

до вступу України до Конвенції про спільну процедуру транзиту

УМОВИ ОТРИМАННЯ

- бути резидентом
- подати в ІНСТ від 50 декларацій
- подати документи на отримання спрощень

ЯК ПОДАТИ ДОКУМЕНТИ НА ОТРИМАННЯ СПРОЩЕНЬ



СПРОЩЕННЯ «АВТОРИЗОВАНИЙ ВАНТАЖОВІДПРАВНИК» ТА «АВТОРИЗОВАНИЙ ВАНТАЖООДЕРЖУВАЧ»: ПЕРЕВАГИ У ПРОЦЕДУРІ СПІЛЬНОГО ТРАНЗИТУ (ІНСТ)

ВІДПРАВЛЕННЯ ТОВАРІВ

ОДЕРЖАННЯ ТОВАРІВ

ПОСТАЧАЛЬНИКИ рішень для логістики

| Назва компанії | Телефон | e-mail | Напрямок діяльності | Сайт |
|---|--------------------------------|---|---|-----------------------------|
| DSV - Global Transport and Logistics | 067 445 05 70 | olga.lebedieva@ua.dsv.com | Логістичний оператор | www.dsv.com |
| ABM Cloud | 050 447 62 04 | land@abmcloud.com | ІТ послуги | www.abmcloud.com |
| ACE Logistics Ukraine | 067 321 63 67 | dmytro.bielchikov@acelogistics.ua | Логістичний оператор | www.acelogistics.ua |
| AGS Ukraine | 067 465 85 86 | dmitriy.solovey@ags-globalsolutions.com | Логістичний оператор | www.ags-globalsolutions.com |
| Alterra Group | 067 668 28 87 | info@alterragroup.com.ua | Девелопмент та управління комерційною нерухомістю | www.alterragroup.com.ua |
| ANT-Logistics (Мурашина логістика) | 097 934 49 89 050 488 64 06 | support@ant-logistics.com | ІТ послуги для логістики | www.ant-logistics.com |
| CAT Cargo Logistics Ukraine | 050 351 93 06 | andrey.godlevsky@groupecat.com | Логістичний оператор | www.groupecat.com |
| Consulting for Retail | 095 547 76 65 | info@c4r.eu | ІТ-рішення для логістики, дистрибуції, ритейлу та виробництва. | www.c4r.eu |
| DB Schenker | 067 467 91 18 | kateryna.boboshko@dbschenker.com | Логістичний оператор | www.dbschenker.com |
| DENKA LOGISTICS | 067 550 73 70 | dl@denka.ua | Логістичний оператор | www.denka.ua |
| Global logistics | 066 542 45 11 | A.gannotskaya@Globallogistics.com.ua | Логістичний оператор | www.globallogistics.com.ua |
| INLOG | 093 296 65 52 | info@inlog.com.ua | Складське обладнання, Виробник конвеєрного обладнання та складських автоматизованих систем, постачальник продуктів для інтралогістики | www.inlog.com.ua |
| IPRIS-PROFIL | 050 583 08 30 098 188 90 52 | info@ipris-profil.com | Складське обладнання | www.ipris-profil.com |
| KAPELOU | 044 339 99 18 | info@kapelou.com | Складське обладнання, KAPELOU — група компаній, виробник роботизованого обладнання та постачальник комплексних рішень для складу. | www.kapelou.com |
| Logist Office | 050 528 20 53 | office@logistoffice.com | Постачальник ІТ-рішень | www.logistoffice.ua |
| Logistic Forklift | 0 800 331 038 | info@forklift.dp.ua | Складське обладнання, Постачальник навантажувальної техніки | www.pogruchik.dp.ua |
| Meest China | 0 800 215 116 | support@meest.cn | Логістичний оператор | www.meest.cn |
| OnMyWay | 093 423 17 45 | contact@onmyway.delivery | ІТ послуги для логістики | www.uk.onmyway.delivery |
| PAKLINE GROUP | 067 563 42 28 | info@pakline.com.ua | Логістичний оператор | www.pakline-group.com.ua |
| Quantum International | 095 285 32 00 | k.lungu@quantum-int.com.ua | Складська нерухомість, ІТ послуги для логістики | www.quantum-int.com |
| Ryder Ukraine | 050 334 43 20 | info@ryderukraine.com | Оренда комерційного транспорту | www.ryderukraine.com |

| Назва компанії | Телефон | e-mail | Напрямок діяльності | Сайт |
|---|--------------------------------|-------------------------------|--|--|
| TRANS STAR LOGISTICS | 099 277 17 17 067 387 00 00 | transstar2010@gmail.com | Логістичний оператор, Перевізник | www.trans-star.com.ua |
| UTEC Logistics | 095 322 8343 | y.hnidash@utec-l.com | Логістичний оператор, Перевізник | www.utec.ua |
| Weiz Logistics | 067 577 71 02 | nde@weizlogistics.com | Логістичний оператор, Перевізник | www.weizlogistics.com |
| Алерс Логістик Україна | 050 302 43 00 | alexander.dudka@ahlers.com | складська логістика, виробнича логістика | www.ahlers.com |
| Антеї Сервіс | 050 410 80 48 | transport_2010@ukr.net | Логістичний оператор, Перевізник | www.44.ua/catalog/ index/1377359/antej- servis-miznarodni-vantazni- perevezenna-antej |
| Біосфера Логістик | 067 824 84 13 | logistic@biosphere-corp.com | Логістичний оператор | www.3pl.biosphere-corp.com |
| ВТК Полімерцентр | 067 537 98 89 | office@polymercenter.com.ua | Багатообігова пластикова тара: ящики та палети | www.polymercenter.com.ua |
| Група Компаній АФІНА | 050 451 84 49 | a.soroka@afina-group.com.ua | Логістичний оператор | www.Afina-group.com.ua |
| ЕКОЛЬ ЛОГІСТИКС | 050 411 20 72 | vira.panova@ekol.com | Логістичний оператор | www.ekol.com |
| ЄВРО-АЗІАТСЬКА ЛОГІСТИЧНА КОМПАНІЯ | 093 342 43 77 | m.radchenko@ealc.com.ua | Логістичний оператор, Перевізник, Комерційний автотранспор, ІТ послуги для логістики | www.ealc.com.ua |
| Палетний Двір ТОВ | 067 475 97 42 | office@palletdvor.com.ua | Складське обладнання, терев'яна тара (піддони) | www.palletdvor.com.ua |
| ПАЛТОС | 067 485 75 93 | paltos@eurocom.od.ua | Логістичний оператор, Перевізник, Комерційний автотранспор | www.paltos.com.ua |
| ONYX TRADE LOGISTIC | 067 442 45 30 | head@onyx-trade.com | Логістичний оператор | www.onyx-trade.com |
| РІО-ТРАНС | 095 041 43 88 | r.shmakov@rio-trans.com | Перевізник | www.rio-trans.com |
| Склад Сервіс | 044 501 75 79 | info@ssk.ua | Складське обладнання | www.ssk.ua |
| СТД Логістика | 063 957 63 67 | logistikstd@gmail.com | Логістичний оператор | www.stdlogistic.com.ua |
| СТОРХАУЗ Україна | 067 353 23 12 | info@storehouse.ua | STOREHOUSE UKRAINE - виробник стелажних систем та обладнання для складу | www.storehouse.ua |
| ТАСКОМБАНК | 093 936 96 13 | leasing@tascombank.com.ua | Банк | www.tascombank.ua/corp- business/lizyng |
| ТзОВ "КМТ Транс-Логістик" /LLC "KMT TRANS - LOGISTIC" company | 097 863 32 11 | kmttrans00@gmail.com | Перевезник усіх видів. Комерційний автотранспорт. Повний комплекс під ключ. Експедиційний напрямок. Перевезення великогазових вантажів (2т. - 20т.). Аутсорсинг транспорту. Імпорт та Експорт. Перевезення для мереж | www.lardi-trans.com/ user/14800292285/ |
| Транс Реал Груп | 093 311 52 02 | avto5@transreal.com | Логістичний оператор, Перевізник, Складське обладнання, Комерційний автотранспор | www.transreal.com.ua |
| Укравтологістика | 067 631 58 57 | office@ukrautologistic.com.ua | Логістичний оператор, Перевізник, Комерційний автотранспор | www.ukrautologistic.com.ua |

АВТОМАТИЗАЦІЯ СКЛАДУ

Енергоощадливість та ефективність при оптимальних витратах



РОБОТИ



ВЕРТИКАЛЬНІ
КОНВЕЄРИ



ШАТЛОВІ
СИСТЕМИ



КОНВЕЄРНІ
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

KAPELOU – 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



Відкриті до співпраці на
будь-якій території



Директор з логістики
ГК АФІНА

Валентин Беляєв

+38 067 539 92 40

v.belyaev@afina-group.com.ua

afina-group.com.ua

