

СУЧАСНІ

В ЛОГІСТИЦІ ТА ДИСТРИБУЦІЇ

2021 РІШЕННЯ



FAAM



ENERGY
INDUSTRIAL BATTERIES

ЕНЕРДЖІ ГМБХ офіційний дилер FAAM
Деталі за телефонними +3010 848 57 25 +38010 444 6742
www.energy-gmbh.com.ua - www.faam.com

ТЯГОВІ БАТАРЕЇ

*"Прогресивні Свинцові і
Літій-Іонні технології ...*

*... критичний вибір
для Вашої компанії!"*



Ми допомагаємо вашому
бізнесу бути завжди в русі!



СКЛАДСЬКА ТЕХНІКА

- ✓ Продаж
- ✓ Оренда
- ✓ Сервіс
- ✓ Запчастини

Дніпро | Харків | Київ
0 800 33 10 38
pogruchik.dp.ua





0503371075
office@stellar.ua
www.stellar.ua

the art of logistics

25
років
досвіду

Більше
450
працівників

Автопарк
на **200**
авто

 АВТОМОБІЛЬНІ
ВАНТАЖОПЕРЕВЕЗЕННЯ

 ТРАНСПОРТНО-
ЕКСПЕДИЦІЙНІ ПОСЛУГИ

 ОБСУГОВУВАННЯ
КОМЕРЦІЙНОГО ТРАНСПОРТУ

 ПОВНИЙ АУТСОРСИНГ ЛОГІСТИГИ
БУДЬ-ЯКОГО РІВНЯ СКЛАДНОСТІ

ПОДВІЙНА РІЧНИЦЯ: 60 РОКІВ ЄВРОПІДДОНАМ ТА 30 РОКІВ ЕПАЛ



**DOUBLE
ANNIVERSARY**
60 years of Euro pallets - 30 years of EPAL

Європейська асоціація виробників піддонів (ЕПАЛ) відзначає своє 30-річчя у 2021 році, а також 60-річчя європіддонів.

Заснована в 1991 році як Міжнародна асоціація для обміну європіддонів, станом на сьогодні ЕПАЛ налічує представництва більш ніж в 30 країнах світу. Нині в обігу знаходиться близько 600 мільйонів європіддонів ЕПАЛ, пул обміну європіддонів ЕПАЛ є найбільшим відкритим пулом обміну піддонів у світі. Україна є четвертою державою у світі за обсягами виробництва європіддонів ЕПАЛ.

В Україні налічується 26 виробників європіддонів ЕПАЛ, які у 2021 році вироблять близько 6 мільйонів європіддонів ЕПАЛ.

Стандартизація. Перевірка якості. Необмежене використання та обмін

Унікальна історія успіху почалась у 1961 році із винаходом європіддону – стандартизованого, обмінного піддону. Початок унікальної історії успіху. Це була проста ідея – можливість обміну через якість і якість через гарантію якості. Гарантування безпеки людей і товарів за допомогою якості.

Міжнародне забезпечення якості ЕПАЛ

Технічний регламент ЕПАЛ є основою для єдиної міжнарод-

ної якості та стандартизованих розмірів європіддону ЕПАЛ. Комплексне забезпечення якості ЕПАЛ із близько 21 000 перевірок якості на рік забезпечує безперебійну роботу міжнародної складської та транспортної логістики.

Сталість і відповідальність

Пул обміну європіддонів ЕПАЛ протягом трьох десятиліть був архетипом сталої циркулярної економіки: повторне використання, обмін, ремонт та переробка європіддонів ЕПАЛ представляють відповідальний підхід до навколишнього середовища та ресурсів. Дерев'яні європіддони ЕПАЛ здійснюють важливий внесок у захист клімату, зменшуючи викиди CO₂.

Витвір мистецтва

У 2021 році бренд ЕПАЛ символізує якість, безпеку та сталість у логістиці в усьому світі. Європіддони ЕПАЛ є найсучаснішими – в усіх аспектах.

ЕПАЛ в Україні

Бернд Дорре, генеральний директор ЕПАЛ: «За останні роки Україна була однією з країн, які найбільш швидко розвивались у виробництві європіддонів ЕПАЛ. Динамічний розвиток виробництва європіддонів ЕПАЛ в Україні є прикладом величезного потенціалу України як сучасного виробничого майданчика.

Ліцензіати ЕПАЛ в Україні мають неабияке зна-

чення для постачання європейських товарів і транспортної логістики високоякісними та обмінними європіддонами ЕПАЛ».

Про ЕПАЛ:

Європейська асоціація виробників піддонів (ЕПАЛ) як міжнародна асоціація відповідає за організацію пулу обміну європіддонів ЕПАЛ. Пул європіддонів ЕПАЛ є найбільшим відкритим пулом обміну піддонів у світі, на сьогодні в обігу знаходиться понад 600 мільйонів європіддонів ЕПАЛ та приблизно 20 мільйонів піддонів-ящиків ЕПАЛ. Заснована в 1991 році як Міжнародна асоціація для обміну європіддонів, станом на сьогодні ЕПАЛ налічує представництва більш ніж в 30 країнах світу. Понад 1500 ліцензіатів ЕПАЛ виробляють і ремонтують європіддони ЕПАЛ та інші вантажні засоби ЕПАЛ у всьому світу. ЕПАЛ не веде політику економічної вигоди. Основним напрямком діяльності ЕПАЛ є забезпечення якості виробництва та ремонту європіддонів ЕПАЛ і піддонів-ящиків, а також підтримка багатьох користувачів пулу обміну європіддонів ЕПАЛ. Пул обміну європіддонів ЕПАЛ вже більше 30 років є архетипом сталої циркулярної економіки. Повторне використання, обмін, ремонт та переробка європіддонів ЕПАЛ представляють собою відповідальний підхід до навколишнього середовища та ресурсів. Дерев'яні європіддони ЕПАЛ здійснюють важливий внесок у захист клімату, запобігаючи викидам CO₂. У всьому світі бренд ЕПАЛ символізує якість, безпеку та сталість у сфері логістики.



European Pallet
Association e.V.

60
30

DOUBLE
ANNIVERSARY

60 years of Euro pallets - 30 years of EPAL



STATE
OF
THE
ART



originals
since 1991



THE PALLET SYSTEM.



www.epal.eu



BRITISH PETROCHEMICALS

PERFECTLY CREATED

МОТОРНІ ОЛИВИ ДЛЯ КОМЕРЦІЙНОГО ТРАНСПОРТУ

Моторні оливи

Famula UHP 10W-40; 15W-40
Famula LD 10W-40
Famula X 5W-40; 10W-40; 15W-40
Famula M 5W-40; 10W-40; 15W-40
Famula R 10W-40; 15W-40
Diesel Plus 10W-40; 15W-40
Famula F 15W-40
Diesel HD SAE 40; 50; 60; 70

Трансмісійні оливи

Forward Synth 75W-90
Forward Plus 80W-90
Forward Plus 85W-90
Forward Tec 85W-140
Forward Tec 80W-90
ATF DEX IID
ATF DEX III

Мастила

Luvana LX
Luvana EP
Moly CV
Scandica SF

Гідравлічні оливи

Avelus; Avelus V; Avelus D

Охолоджуючі рідини

Antifreeze G11; G12+

Спеціальні рідини

AdBlue®, DOT-4

AZMOL

КОНТАКТИ:

офіційний сайт azmol.eu

тел. +380 800 504 524

ЗМІСТ

**6 АНАЛІЗ РИНКУ ЛОГІСТИКИ ТА
МОЖЛИВИЙ СЦЕНАРІЙ РОЗВИТКУ
НА МАЙБУТНЄ**

**12 ВЕЛИКЕ БУДІВНИЦТВО ТА
АВТОМАТИЗАЦІЯ СКЛАДСЬКИХ
ПРОЦЕСІВ У ЛІНІЇ МАГАЗИНІВ EVA**
Сергій Зінченко, директор департаменту
логістики ТОВ «РУШ» (лінія магазинів EVA)

**18 ГЛОБАЛЬНА ОПТИМІЗАЦІЯ ВСЬОГО
ЛАНЦЮГА ПОСТАЧАНЬ У SAVSERVICE**
Олексій Єгоров, керівник департаменту
логістики SAVSERVICE

**24 ОСТАННЯ МИЛЯ В АЛЛО –
НЕ ПРОСТО ЛОГІСТИКА,
А СЕРВІС ДЛЯ ПОКУПЦЯ**
Ігор Смірнов, директор з логістики
компанії «АЛЛО»

**27 ЕФЕКТИВНА СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ
ЛОГІСТИЧНИМИ ВИТРАТАМИ ПІД
ЧАС ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ. ЯК ДОСЯГТИ
ОПТИМАЛЬНОГО РІВНЯ ВИТРАТ
І НЕ ВТРАТИТИ ЯКОСТІ?**
Олена Аскерова, начальниця відділу
зовнішньоекономічної діяльності
Watsons Україна

**30 ЯК ОСТАННЯ МИЛЯ ФОРМУЄ ОСНОВУ
СЕРВІСНОЇ ЦІННОСТІ ЛОГІСТИКИ**
Тетяна Нігматуліна, директорка
департаменту логістики, дистрибуції
та сервісу Eldorado

**34 ОПЕРАЦІЙНА ЛОГІСТИКА
IMPERIAL ТОВАССО, АБО ЯК
ПРАЦЮЄ СКЛАД-АВТОМАТ**
Ігор Гриша, начальник
відділу операційної логістики
«Імперіал Тобакко Продакшн Україна»

**37 МОУО - ЦІЛОДОВОВИЙ СЕРВІС
І ДОСТАВКА НЕБОМ**

Валентин Івакін, генеральний директор МОУО

**40 ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА
ДІЯЛЬНІСТЬ У ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ:
ДОСВІД BROCARD**

Шайдецький Андрій, директор департаменту
логістики мережі BROCARD

**45 ПЕРШІ РОБОТИ В УКРАЇНСЬКОГО
РИТЕЙЛЕРА: ДОСВІД FOZZY GROUP**

**48 СКЛАД ЯК ОСНОВА
БУДЬ-ЯКОГО БІЗНЕСУ**

Ігор Пилипенко, директор з логістики,
«Цитрус»

**52 ЛОГІСТИКА ІМПОРТУ АЛКОГОЛЮ
В РЕАЛІЯХ 2021 РОКУ:
ДОСВІД WINETIME**

Денис Вялкін, керівник відділу ЗЕД
національної мережі гастромакетів WINETIME

БІЗНЕС ІНФОРМАЦІЯ

**2 ПОДВІЙНА РІЧНИЦЯ: 60 РОКІВ
ЄВРОПІДНОАМ ТА 30 РОКІВ ЕПАЛ**

**9 НАСКІЛЬКИ МОБІЛЬНІ РІШЕННЯ
МОЖУТЬ ОПТИМІЗУВАТИ РОБОТУ
СКЛАДСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ?**

**10 ЕСТАФЕТНА ЛОГІСТИКА,
РОЗВАНТАЖЕННЯ АВТОМОБІЛЯ ЗА
15 ХВИЛИН ТА ІНШІ МОЖЛИВОСТІ
ДЛЯ ВАШОГО БІЗНЕСУ**

**15 ЖІНКА В ЧОЛОВІЧОМУ БІЗНЕСІ:
ПРОФЕСІОНАЛІЗМ ВИЩЕ
ГЕНДЕРНИХ ВІДМІННОСТЕЙ**

**16 КОНТРОЛЬ ДОСТАВКИ ДЛЯ
ЛОГІСТИКИ ОСТАННЬОЇ МИЛІ**

СУЧАСНІ РІШЕННЯ В ЛОГІСТИЦІ ТА ДИСТРИБУЦІЇ

Видавець B2B Медіа-група
TradeMasterGroup
Директор Тетяна Ільєнко
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: 26.11.2021 • Наклад – 2500

TradeMasterGroup



АНАЛІЗ РИНКУ ЛОГІСТИКИ ТА МОЖЛИВИЙ СЦЕНАРІЙ РОЗВИТКУ НА МАЙБУТНЄ

Пандемія COVID-19 внесла відчутні зміни до логістики: склади були переповнені, а споживчий попит – волатильним. Зміни були досить відчутними, національна логістика за останні два роки значно удосконалилась і починає наздоганяти світові тенденції з розвитку технологій.

Станом на 2020 рік ринок складської логістики (сукупна площа всіх складських приміщень в Україні) перевищувала 4 млн кв. м. Але при цьому ці площі розподілені нерівномірно, що пов'язано зі специфікою вантажопотоку в Україні. Основна частина складських площ розташована в Києві та Київській області.

Тренди складської нерухомості в Україні на сьогодні:

1. Тренд «останньої милі». Це переміщення вантажів від транспортного вузла до кінцевого

пункту: зазвичай це особисте місце проживання чи роботи. Основна мета такої логістики – якнайшвидше доставити товари кінцевому користувачеві. Клієнти не хочуть чекати на свої посилки більше одного дня, вони хочуть отримувати їх сьогодні. Ця тенденція щодо збільшення швидкості доставки призводить до збільшення складів у межах міста.

2. Формат Urban Logistics та Light Industrial стає цікавим для багатьох сегментів бізнесу. Але якісної логістики такого формату останнім часом

збудували вкрай мало. Здебільшого це пов'язано з досить високою, порівняно з ділянками за межами міста, вартістю землі. До того ж, у місті дедалі складніше стає знайти ділянки, що будуть актуальними для девелопменту саме складської нерухомості. Цей формат передбачає високоякісні складські приміщення, розташовані в межах міста зі зручним транспортним сполученням. Популярність такого формату пояснюється також високим темпом зростання сегменту e-commerce. Конкурентна перевага онлайн ритейлерів – це

швидкість доставки, яка успішно реалізовується за наявності складу всередині міста. Тому попит на внутрішньоміську логістику стрімко зростає, що надалі допоможе залучити інвестиції в цей сегмент.

3. Вихід в онлайн та омніканальність. Подальший розвиток онлайн-торгівлі спричинить необхідне нарощування потужностей для зберігання.

4. Зростання попиту використання екологічних та енергозберігаючих матеріалів під час будівництва чи реконструкції логістичних центрів.

5. Діджиталізація, автоматизація та роботехніка. Зменшення залежності від людської праці та персоналу у сфері транспорту, логістики та складування незабаром стане головною конкурентною перевагою для більшості компаній. Українські склади вже активно використовують сучасні технології в роботі. Відомий розповсюджувач автозапчастин OMEGA та постачальник рішень для автоматизації складу KAPELOU впровадили AGV-сортинг, також роботи уже використовують логістичний оператор «Нова пошта», ритейлер Fozzy Group.

6. У 2020 році компанії були змушені відійти від планування Just-In-Time («точно в строк») до Just-In-Case («про всяк випадок»). Створюючи певний обсяг продукції про запас, підприємства уникають дефіциту продуктів. Попит на складські приміщення зростатиме.

7. Передача на аутсорсинг складської логістики 3PL-операторам. Ці постачальники послуг професійно займаються контрактною логістикою та мають широку мережу складських приміщень по всій країні.

8. Big Data Analytics. Використовуючи великі дані, можна моделювати процеси та прогнозувати потреби виробництва. Зараз багато логістичних провайдерів запроваджують на своїх складах технології Big Data. Наприклад, компанія Zammler розробляє Logistics Management System, що має об'єднати TMS, WMS, CRM,

GPS та системи безпеки, збираючи великі дані для різних цілей.

Стрімке зростання сегменту e-commerce є одним із основних драйверів складського сектора. Наслідки пандемії та пов'язані з ним карантинні заходи збільшили частку e-commerce в загальній структурі торгової нерухомості.

Розвиток онлайн-ритейлу позначився на кількості замовлень, що перевершила очікування у 2020 році. Такі тенденції викликали навантаження на склади. Так, «Нова Пошта» застосовує потужності трьох логістичних терміналів для обробки замовлень. Ці термінали розташовані в Києві, Хмельницькому та у Львові. До кінця 2020 року термінали обробляли 50 000 вантажів на годину. Але й цієї потужності було замало. У січні 2021 року «Нова Пошта» ввела в експлуатацію Київський Інноваційний Термінал. Тільки він один може обробляти 50 000 посилок на годину. Частково попит буде задоволений за рахунок нових терміналів Укрпошти, що плануються до будівництва в найближчі 3–5 років.

Слід зазначити, що підвищення попиту на складські приміщення та послуги викликало розвиток бізнес-моделі Warehouse-As-a-Service. Вона виходить з ідеї спільного споживання. Споживачі складських послуг та постачальники об'єднані на одній платформі. Так, у логістичного провайдера є складські площі, що простоюють, які готові для користування. Па-

ралельно із цим є ритейлери, які шукають додаткові площі для зберігання продукції. Платформа такого типу об'єднує обидві сторони: провайдер отримує прибуток із переданих приміщень, а ритейлер отримує необхідні площі для зберігання. У цьому ключі добре розвинений європейський ринок. Найвідоміші приклади застосування цієї бізнес-моделі – DHL Spaces, Waredock, Deliverr.

Майже усі сфери бізнесу постраждали від пандемії, і логістика не була винятком. Інфраструктура зіткнулася з недозавантаженістю, мобільність населення в містах кардинально знизилася, так само, як обсяги морських та залізничних перевезень, кількість комерційних авіаперельотів. Але вже у 2021 році ланцюги поставок поступово відновлюються.

За останній рік у сфері логістики з боку транспортування вантажів сформувався такі тенденції:

- **Діджиталізація.** Широке використання технологій, зокрема «інтернету речей», блокчейну, великих даних, штучного інтелекту, доповненої та віртуальної реальності. Автоматизація складів (наприклад, залучення роботів), користування автономними транспортними засобами.
- **Сталість ланцюгів постачання,** яка у нових умовах створюється завдяки впровадженню технологій, збільшенню прозорості, гнучкості та адаптивності в управлінні,

скороченню життєвого циклу продукту. Впровадження моделі «ланцюг постачання як сервіс».

- **Транзитний потенціал.** Через Україну проходять 4 з 10 найбільш завантажених транзитних коридорів – як автомобільних, так і залізничних. Але, за даними 2018 року, Україна посідала лише 66-те місце у світі. За статистикою, транзитний потенціал використовується на 25–30% вище, ніж є наразі.
- **Експорт агропродукції.** Майже 9% ВВП України – це результати агросектору. А в загальному обсязі експорту країни частка агрокомпаній становить 40%. Україна посідає ключові місця у світі за обсягом експорту зернових (сої, кукурудзи, пшениці, ячменю) та соняшникової олії, що є продуктом з великою доданою цінністю.

Стан ринку 3PL характеризується наявністю складських будівель на території України, а також кількістю операторів, що надають подібного роду послуги. У 2020 році склади не зупиняли свою роботу під час карантину. Незважаючи на те, що частина проектів була перенесена на період після карантину, попит у сегменті складської і логістичної нерухомості не зазнав значного падіння. Переважно попит забезпечували оператори онлайн-торгівлі й компанії, що працюють у сфері продуктового ритейлу та товарів щоденного споживання.

Через стабільний попит на якісні складські приміщення з боку орендарів і малого обсягу нового будівництва в містах України рівень вакантності в сегменті залишався дуже низьким. **Загальний обсяг ринку в Україні у 2020 році склав 4,11 млн кв. м, до кінця 2021 року прогнозується його зростання до 4,47 млн кв. м.**

Усього за 2020 рік в Україні побудували близько 200 000 кв. м складів. На першому місці за обсягами знаходиться Львів, де побудували понад 100 000 кв. м, 60 тисяч із яких – це логістичний комплекс Protec Zymna Voda.

Найбільш вільними за палетомісцями є Київ та область, також у Києві зосереджена найбільша кількість операторів і складських комплексів. Виходячи з цього, нерозвиненими й перспективними для впровадження нових технологій у логістичні хаби є насамперед Одеський регіон, а на другому місці Львівський.

Варто зазначити, що інтеграція торговельної і складської нерухомості створює новий клас активів, що цікавий як для інвесторів, так і для орендарів. Сюди входять магазини, що пропонують клієнтам офлайн-покупки, послуги з доставки, а також dark store або переобладнані з традиційних магазинів у складські точки самовивозу та доставки, з впровадженням роботизованих механізмів.

Висновки

Значна автоматизація бізнес-процесів і наявність всіх необхідних ІТ систем дали гарну конкурентну перевагу компаніям і дозволили максимально швидко реагувати на те, що відбувалося навколо. Багато технологій, які впроваджували й розвивали в аналізований період, були продиктовані суворою необхідністю логістичного бізнесу та мінливих вимог клієнтів до якості сервісу і включених послуг у логістичний сервіс.

Базовий прогноз ґрунтується на збереженні поточних тенденцій розвитку галузі та економіки загалом, відсутності впливу нових негативних факторів із боку внутрішніх та зовнішніх політичних, економічних, природних, соціально-культурних та техногенних сил. Карантинні заходи, у зв'язку з пандемією, будуть зняті на початку 2022 року, нових обмежень щодо індустрії промисловості, сектора побутової техніки, продовольчих товарів та інших сфер не виникає. Так, за базовим сценарієм:

- збережуться стримано-позитивні темпи зростання ВВП, обсяги промислового виробництва та видобувної галузі;
- незначне відхилення інфляції від цільового рівня НБУ;
- продовжиться виконання реформ, закладених Середньостроковим планом дій уряду на 2021–2023 роки, Стратегією ро-

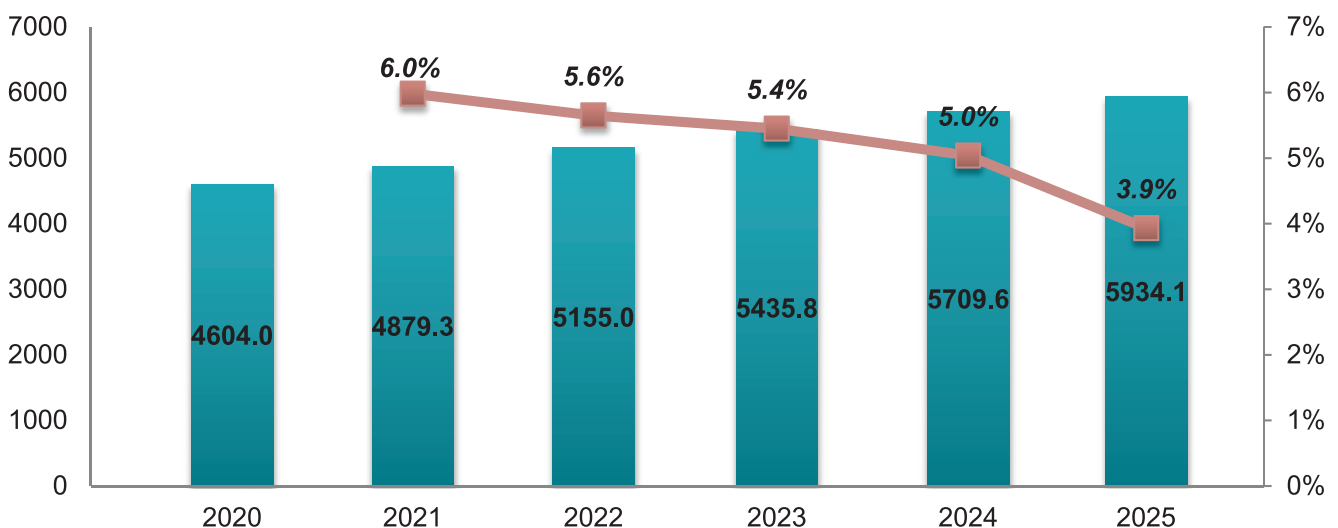
звитку середнього та малого підприємництва тощо;

- зовнішня ринкова кон'юнктура не погіршиться, ціни на сировину та продукцію переробної промисловості будуть без значних відхилень;
- світові ціни на енергоресурси залишаться на поточному рівні.

Базовий сценарій є найімовірнішим за прогнозами Міністерства економічного розвитку та торгівлі України.

Прогнозується, що в наступні роки ринок 3PL-послуг в Україні продовжить своє зростання, проте темп приросту знижуватиметься, оскільки конкуруватиме з аналогічними сегментами, такими як 4PL, 5PL тощо. Причому варто відзначити, що деякі оператори одночасно пропонуватимуть різні набори послуг, тим самим зміцнюючи свої позиції на ринку, розвиваючись у ногу з тенденціями.

Прогнозні показники ємності ринку 3PL-послуг в Україні у 2021–2025 роках



Джерело: за даними операторів ринку, оцінка Pro-Consulting

НАСКІЛЬКИ МОБІЛЬНІ РІШЕННЯ МОЖУТЬ ОПТИМІЗУВАТИ РОБОТУ СКЛАДСЬКОГО ПЕРСОНАЛУ?

Час інновацій та сучасних технологій диктує свої правила. Сьогодні на допомогу у вирішенні завдань компактного, безпечного, швидкого та зручного складування й зберігання вантажів приходять різноманітні гнучкі системи автоматизації складів, які постійно еволюціонують, щоб відповідати запитам сучасного бізнесу. Чи можна в одному додатку об'єднати й спростити збирання товару, надходження, повернення, переміщення, інвентаризацію, контроль під час завантаження і все за умови швидкої інтеграції та багатомовного інтерфейсу? Спробуємо розібратись на прикладі рішення для автоматизації роботи комірників та товарознавців.

Системи управління складським комплексом забезпечують повноцінну роботу складу, тому цей напрям постійно розвивається та вдосконалюється. Одним із таких рішень є сертифікований продукт «Робоче місце комірника». Це рішення створене для автоматизації роботи комірників та товарознавців на звичайних складах і на складах з адресним зберіганням із застосуванням мобільних пристроїв. Конфігурація реалізована на новій технологічній платформі «АгентПлюс 2.0» та сумісна з мобільними пристроями під керуванням операційної системи Android 5 і вище. Завдяки «Робочому місцю комірника» просто на мобільному пристрої можна виконати значну кількість операцій, що притаманні роботі комірника й товарознавця.

Автоматизація за допомогою продукту «Робоче місце комірника» дає змогу:

- звільнити операторів від обробки результатів інвентаризації, відбору та прийому товару;
- залучати менше співробітників до інвентаризацій товарів;
- скоротити час, що використовується комірниками під

час відбору, переміщення та розміщення товару;

- значно скоротити витрати на папір та накладні витрати.

Механізм роботи досить зручний і простий у використанні. Передбачений миттєвий одночасний двосторонній обмін даними з обліковою системою, тобто за один сеанс відбувається вивантаження та завантаження даних. Обмін даними реалізовано за допомогою бездротових технологій (GPRS, 3G, Wi-Fi та пряме підключення) з обліковою системою, встановленою в офісі. Передача даних здійснюється за допомогою служби обміну даними, FTP або прямого підключення до ПК. Працівник складу здійснює обмін даними з обліковою системою, отримуючи з центральної БД документи для «Розміщення» (прихід), «Відбору» (витрати), «Інвентаризації» та інших операцій на весь день, і розпочинає роботу або ж створює новий документ. Інтеграція з 1С 7.7/8.x відбувається всього за пару годин для типових конфігурацій.

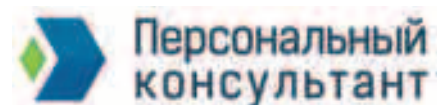
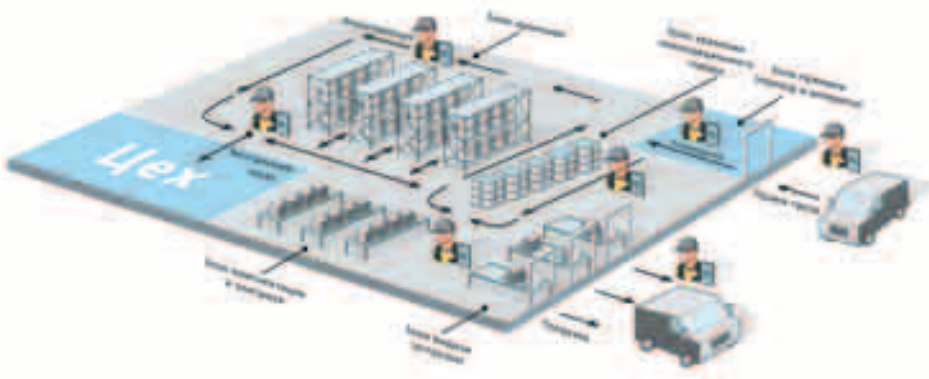
Продукт підходить для складів різної площі та структури і

продається у трьох версіях – «Простий склад», «Магазин», «Адресний склад». Версії відрізняються функціоналом, необхідністю впровадження та ціною.

Значною перевагою є те, що продукт «Робоче місце комірника» має гнучкі налаштування, які завжди можна змінити під потреби користувача, чи без проблем доопрацювати необхідний функціонал.

Яких результатів можна досягти завдяки мобільному рішенню?

1. Значне покращення порядку на складі та зниження пересортування товарів.
2. Скорочення середнього часу відвантаження замовлень.
3. Зменшення затрат за рахунок швидких інвентаризацій.
4. Більш ефективна робота персоналу та зменшення кількості помилок під час зборки.
5. Можливість оцінки ефективності роботи персоналу складу.
6. Оптимізація витрат на персонал.
7. Значне прискорення приймання товару.
8. Прискорення процесу поточних, планових та річних інвентаризацій.
9. Зменшення залежності від персоналу складу.
10. Значне скорочення витрат на папір та накладних витрат.



За додатковою інформацією та для співпраці звертайтеся за тел.: +38 (050) 363-51-52; +38 (098) 252-62-34.



Із розвитком e-commerce значно збільшилось навантаження на логістику. Для ринку характерний активний розвиток логістичних служб: і роздрібні мережі, і логістичні оператори інвестують значні суми, щоб звести час доставки товару кінцевому споживачу до мінімуму. А час – це гроші. Як саме їх можна заощадити, розповідає засновник компанії ТОВ «МОКАВТО» **Сергій Макуха**.

ЕСТАФЕТНА ЛОГІСТИКА, РОЗВАНТАЖЕННЯ АВТОМОБІЛЯ ЗА 15 ХВИЛИН ТА ІНШІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ ВАШОГО БІЗНЕСУ

– На ринку ви майже 10 років. Розкажіть коротко, із чого все починалось?

– Я з 2008 р. займаюся виробничою діяльністю, починав з технолога в корпорації «Богдан». Із 2012 р. вирішив самостійно займатися підприємницькою діяльністю, тому 12 грудня зареєстрував юридичну особу, і ми почали з перетягування салонів автомобілів. Певне дрібне підприємство, але саме це стало основою для створення МОКАВТО. Починали ми удвох, і з кожним роком кількість персоналу зростала вдвічі до 2018 р., потім у нас змінилася система управління підприємством. На сьогодні наш колектив налічує 120 чоловік. Ключовим у розвитку підприємства став 2017 рік, коли познайомилися з менеджером по оптимізації логістики «Нової пошти». Тоді перед нами постало питання нової системи логістики для національного ринку – використання BDF-контейнерів. Перші BDF-контейнери з'явилися у Німеччині у 1989 р., але в нас не набули популярності, тому що розвиток торгівлі та ринок логістичних послуг не був на той час таким динамічним, а також це вимагає значних фінансових вкладень. Сама система забезпечення досить дорога, адже необхідні спеціальні логістичні склади, що обслуговують BDF-контейнери. Перші 4 контейнери для «Нової пошти» ми робили 3 місяці, а

зараз за рахунок оптимізації процесів робимо 4 на день.

– Який на сьогодні у вас асортимент? Які додаткові функції пропонуєте своїм партнерам, щоб забезпечувати високий рівень сервісу?

– Асортимент досить широкий. Можемо виробляти що завгодно, питання в тому, щоб це робити швидше й дешевше, ніж хтось інший, при цьому рівень якості повинен відповідати вимогам покупця. Ми виробляємо серійну продукцію – це BDF-контейнери різного типу – металеві, пластикові, сендвіч-панельні (термо). І лінійну – кузовні налаштування на комерційний транспорт, що ви бачите щодня. Робимо бортові платформи, фургони, вахтові автомобілі тощо.

Із неординарних проектів був розсувний мобільний ЦНАП для Луганської та Донецької областей, де він незатребуваний на

постійній основі або неможливо поставити стаціонарний. Фургон розіжджається й ми маємо 40 кв. м для прийому громадян. Робили для «Нової пошти» мобільне відділення для прийому посилок квадрокоптером, виконували замовлення Міністерства оборони України. Але у випадку з Міністерством працюємо зараз через генпідрядника, ми робимо кузов на автомобіль, а генпідрядники – всю начинку. Також виготовляли мобільні модулі для спецслужб. Практично всі проекти виконуємо індивідуально під вимоги замовника з погодженням усієї конструкторської документації. Найближчим часом у нас ще будуть дуже цікаві проекти, інформацію про які ми поки не можемо поширювати.

Зараз ми виробнича компанія, але плануємо найближчим часом стати виробничо-сервісною. На сьогодні постійний сервіс надається «Новій пошті», наші



люди перебувають у них на об'єктах у Києві, плануються мобільні сервісні служби у Львів, Дніпрі та Харкові. BDF-контейнери водії експлуатують досить жорстко й у результаті вони можуть мати дефекти, які не дають змоги їх коректно експлуатувати. Спочатку ми надавали виїзний сервіс: 2-3 рази на тиждень з підприємства виїжджали майстри, щоб все полагодити, але зараз необхідна вже мобільна сервісна служба на постійній основі.

– Які особливості й переваги мають BDF-контейнери?

– Величезна перевага BDF-контейнерів у тому, що автомобілю не потрібно простоювати, поки його завантажують чи розвантажують, а можна просто зняти контейнер. Така процедура займає лише 10-15 хв., і її може виконати сам водій. У логістиці гроші – це час завантаження, перевезення і час вивантаження. Літаком возити дорого і не скрізь є аеропорт. Наприклад, фура Черкаси–Київ їде 4 години, завантаження займає години 2 і стільки вивантаження, якщо машина вранці приїхала до Черкас, то в Києві вона буде ввечері й можна отримати свою посылку на наступний день. Зараз система змінилася. Не потрібно розвантажувати контейнери, машина приїжджає, контейнери вже стоять завантажені, вона скидає з себе завантажені контейнери (вміщує 2 шт.) за 15 хвилин, забирає нові і їде. Таким чином, на все витрачається максимум 30 хвилин замість 4 годин, тому можна отримати посылку день в день. Конструкція дає змогу водію тягача самостійно зняти BDF-контейнер або встановити новий, вивезення не впливає на роботу складу й BDF-контейнери можна використовувати як тимчасове місце для зберігання вантажу.

Ще одна перевага – це естафетна логістика. Так як машина везе 2 контейнери, то 1 може бути в Київ, а другий – у Хар-

ків, тому машина приїжджає в розподільчий центр Києва, один контейнер скидає для розвантаження, а другий просто переміщується на іншу машину й відразу їде далі. А раніше фура приїжджала, її повністю розвантажували й потім формували нову машину. Тому дуже багато часу економиться на перевантаженні. У результаті естафетного методу можна збільшити швидкість руху вантажів втричі, майже вдвічі зменшити парк вантажних автомобілів, що використовуються для доставки, і мінімізувати час простою автомобілів. Впровадження естафетної логістики окупається за 1,5–2 роки, а вартість вантажних перевезень зменшується в 5 разів.

– Яким чином ви контролюєте якість на всіх етапах виробництва?

– Спочатку ми впровадили систему контролю якості, але вона погано працює. Я думаю, що не буде того моменту, коли ми скажемо, що нам подобається, як вона працює, адже завжди можна зробити краще. У нас все виробництво розбите на робочі центри, при переході з одного на інший робочий центр прийом якості здійснюється вибірково ВТК, але ми хочемо цей етап прибрати, тому що це додатковий процес, додатковий час. Зараз тестуємо систему контролю якості «step by step», коли наступний робочий центр контролює якість попереднього, тому що їм далі із цим працювати. Знаєте, можна постійно ходити контролювати, але питання в тому, щоб це виховати на постійній основі.

– Хто ваші партнери? Ви більше зорієнтовані на внутрішній чи зовнішній ринок? Який відсоток виготовленої техніки їде на експорт?

– Серед наших клієнтів «Нова пошта», Hyundai, «Богдан», МХП, Aerotechnica та ін. Зараз ми самостійно не експортуємо продукцію,



хоча частина продукції йде на експорт, але ми є субпідрядниками. Ми виготовляємо специфічну техніку, інші компанії оснащують її спецобладнанням і потім експортують. Самостійно ми імпортуємо багато комплектуючих. На сьогодні ми орієнтовані на експорт, тому що продукцію, яку ми виробляємо, ринок України не готовий використовувати в такому обсязі, в якому ми хочемо й можемо виробляти. В Європі обсяг споживання в сотні разів більше, ніж в Україні. Зазвичай ми працюємо з вітчизняними дилерами, а також періодично беремо участь у тендерах, щоб відчувати ринок. З кінцевим покупцем необхідно працювати, щоб розуміти потреби.

– Поділіться планами розвитку вашої компанії на майбутнє.

– Загалом плани в нас амбітні. У наступному році хочемо мінімум 20% продукції експортувати. Ми вже відкрили юридичну особу в Польщі, у наступному році відкриємо в Німеччині. Та й надання сервісу вимагає відкриття там представництва. Ведемо переговори з Норвегією і Німеччиною про поставку контейнерів із сендвіч-панелей. У нас була п'ятирічка, але ми її потроїли, тому потрібно переглядати все. Порівняно з минулим роком ми в 2,5 рази збільшили виробництво, на наступний рік плануємо вирости в 4 рази за рахунок нових потужностей.

Для співпраці
звертайтеся за тел.:

+38 (066) 400 5910 – Плосконос Віктор Сергійович, начальник відділу збуту та маркетингу;
+38 (099) 380 1466 – Поліщук Юрій Вікторович, комерційний директор;
+38 (095) 220 35 81 – Олена Кічкірук, менеджерка з продажу.



ВЕЛИКЕ БУДІВНИЦТВО ТА АВТОМАТИЗАЦІЯ СКЛАДСЬКИХ ПРОЦЕСІВ У ЛІНІЇ МАГАЗИНІВ **EVA**



ТОВ «РУШ» (лінія магазинів EVA) активно розвиває e-commerce, і саме на цьому сфокусована основна увага її логістичного департаменту. Які зміни відбулися в логістиці найбільшої національної мережі магазинів краси та здоров'я, як вони відобразились на продуктивності, розповідає директор департаменту логістики **Сергій Зінченко**.

– Зрозуміло, що без ефективної логістики успішний бізнес неможливий. Розкажіть, Сергію, на чому Ви були зосереджені останнім часом, які процеси автоматизували, яким напрямом логістики приділили особливу увагу в компанії?

– Перш за все хочу відмітити, що мережа EVA вже налічує 1100 магазинів та працює в усіх областях України. Ми постійно розвиваємо всі напрями логістики й підвищуємо її ефективність. Але зараз наші зусилля спрямовані на логістику для e-commerce, оскільки для нас це умовно новий напрям. Якщо логістикою для лінії магазинів EVA ми займаємося протягом 19 років і на тепер маємо найкращі показники на ринку України, то в логістиці e-commerce ми новачки та робимо перші впевнені кроки, щоб надавати високий рівень сервісу нашим покупцям.

Компанія володіє розподільчими центрами (РЦ) у найбільших містах України, серед яких Київ (Бровари), Дніпро, Львів, Харків та Одеса. У Дніпрі розташований наш перший РЦ, із якого все починалося. Наступним був склад біля Києва в м. Бровари. Від самого початку склад проектувався як автоматизований, і на момент запуску у 2016 р. забезпечував продукцією 300 магазинів мережі. Пройшовши декілька модернізацій, сьогодні він вже обслуговує понад 450 магазинів. Також у 2020 році в Броварах було побудовано перший у компанії склад для e-commerce. Наступним був РЦ у Львові. Він також повністю автоматизований і може забезпечувати товаром до 350 магазинів. Нещодавно там запрацював наш другий склад для e-commerce. Також є два невеликі сортувальні центри у Харкові та Одесі.

Усі склади компанії управляються WMS системою INFOR, що постійно вдосконалюється відповідно до нових більш продуктивних процесів.

Наявність товару в магазинах забезпечує система керування товарними запасами. Вона контролює залишок товарів на кожній

поліці та автоматично формує замовлення для їх поповнення.

Завдяки використанню технології pick-by-line всі товари, що прибувають у розподільчі центри, у той же день сортуються і відправляються до магазинів. Це дає змогу значно зменшити необхідні складські площі. Фактично на складах зберігається лише 20% від усього товарного асортименту.

Стосовно розвитку логістики для e-commerce, ми вже маємо один склад у м. Бровари та запускаємо ще один автоматизований склад у Львові. Усе починалось із тисячі кв. м, а зараз площа складів для e-commerce складає майже 30 000 кв. м. Автоматизація цих складів також відбувалась у декілька етапів. Ми починали з повністю ручної обробки замовлень, а тепер маємо високий рівень автоматизації, рух тари по складу повністю забезпечується сучасними конвеєрними системами, автоматизовані процеси стікерування та сортування замовлень. Загальна довжина конвеєрних ліній наразі перевищує 2 кілометри. У майбутньому ми плануємо впровадження автоматичних систем зберігання товарів та роботизацію.

– Ви запустили новий склад у Львові винятково під e-commerce. Чим зумовлене таке рішення? Наскільки актуальна для вас оренда складських приміщень?

– Напрямок e-commerce в EVA розвивається дуже динамічно. Уже на початку цього року ми випе-

реджали плани з онлайн-продажів на 50%. Стало зрозуміло, що компанія потребує додаткових площ для обробки онлайн-замовлень, але аналіз існуючих об'єктів показав, що ми не зможемо обробити всі замовлення на майданчиках, які маємо наразі. А попереду «Чорна п'ятниця»! Саме тому ми вирішили швидко запускати ще один склад для онлайн-напрямку. Оскільки в нас уже був власний склад для офлайну у Львові, а частина площі була здана в оренду, ми скасували оренду та розпочали реконструкцію, щоб максимально швидко запустити новий майданчик винятково під e-commerce.

Враховуючи поточні темпи розвитку онлайн-продажів, ми плануємо й надалі відкривати нові склади. Асортимент інтернет-магазину EVA.UA сьогодні налічує близько 70 тисяч товарів. Три роки тому ми починали з 500 замовлень на день, сьогодні обробляємо понад 10 000.

У зв'язку з високим рівнем автоматизації наших складів інвестиції в обладнання та технології дуже значні. Вкладати їх в орендований склад – вкрай ризиковано. Орендодавець у будь-який момент може попросити звільнити приміщення, а переміщення обладнання може коштувати до 30% від його закупівельної вартості. До того ж на виконання таких робіт можуть знадобитися місяці. Тому ми розвиваємо лише власні майданчики. Якщо б ми мали виключно стелажі та відбір на



візках, то питання переїзду не було б таким болючим, але з нашими реальними масштабами це дуже складно.

– Скільки у вас триває реалізація проекту від планування до запуску складу з автоматизованими процесами?

– Якщо майданчик є у наявності, то ремонт, встановлення обладнання та запуск займають до року. У випадку з львівським складом ми почали в березні, а вже в листопаді він працює. Якщо це нове будівництво із купівлею землі, ми закладаємо на реалізацію проекту 3,5–4 роки. Наразі ми будуємо новий склад в Одесі, і наші плани поки що виправдовуються.

– Яким чином облаштовано новий склад, щоб мінімізувати час від розміщення замовлення на сайті до отримання його кінцевим споживачем?

– Максимально швидко доставити замовлення споживачу – наш найвищий пріоритет. Для ефективного використання площі власних складів ми встановили багатоповерхові мезоніни. Це дає змогу дуже щільно зберігати та швидко обробляти товарні запаси. Також є окремі зони обробки. За рахунок цього ми збільшуємо площі, тобто з 8000 кв. м по підлозі отримуємо близько 17 000 кв. м корисної площі. Зараз ми використовуємо хвильову обробку замовлень, що дає змогу збільшити продуктивність. У мезонінах робимо попередній груповий відбір, а далі вже розкладаємо відібраний товар по замовленнях в іншій зоні. Також ми залишаємо місце в кожному зі складів для подальшого розвитку. Якщо зараз у нас на складі зберігається понад 60 тис. SKU, то у 2023 році плануємо збільшити асортимент товарів зберігання до 324 тисяч. Уже зараз ми вивчаємо та аналізуємо наявні автоматичні системи з високою щільністю зберігання, щоб передбачити їхню інтеграцію ще на етапі будівництва.

– Наскільки вплинув запуск нового складу та відмежування логістики онлайн від офлайн на KPI? Як на обробку замовлень вплинула автоматизація?

– У нас окремі показники KPI для роздрібних складів та складів e-commerce, бо в них різні цілі. Але ми розмішуємо такі склади поряд, бо це дає значну перевагу. Оскільки зараз дуже складна ситуація з працівниками скрізь по Україні, ми налагодили систему переміщення персоналу між складами залежно від навантаження. Тобто персонал у нас омніканальний. Уже зараз спільно з нашими Data Science програмістами ми розробляємо систему автоматичного аналізу навантаження та автоматичне переміщення працівників між складами шляхом надсилання завдання на термінал збору даних, що є в кожного працівника на складі.

Поступова еволюція наших складів та процесів збільшила загальну продуктивність у 3,5 рази. Від самого початку компанія цікавилася конвеєрними системами, але вже у 2016 році, разом із запуском РЦ Бровари, ми зробили значний крок в автоматизації. Завдяки плідній співпраці з українським виробником ми отримали високоефективне конвеєрне обладнання за дуже поміркованими цінами, скоротивши термін окупності наших проєктів до менш ніж 4-х років. Для різних складських процесів ми використовуємо різні рішення з автоматизації та стележні системи. Це також обумовлює розділення складів роздрібної торгівлі та онлайн.

– На вашу думку, наскільки вигідно зараз інвестувати в автоматизацію, враховуючи проблему з нестачею персоналу?

– Проблема із працівниками наразі глобальна, особливо в Київському регіоні, де не вистачає близько 40% персоналу. Така ситуація характерна для періоду з вересня до грудня, в інші сезони це менш відчутно. Окупність автоматизації завжди

розраховується через вартість персоналу. До недавнього часу зарплата працівників була відносно низькою, що збільшувало розрахунковий термін окупності автоматизації. Наразі ситуація змінилася кардинально. Дефіцит найманої робочої сили зумовлює стрімке зростання заробітної плати, та все одно не гарантує можливості найму потрібної кількості працівників. А от технології розвиваються дуже динамічно і стають більш доступними за ціною. А найголовніше, дають можливість зменшити залежність від персоналу. Тому автоматизація стає дуже розумною та вигідною інвестицією.

Найбільш сучасний вид автоматизації – це роботизація. Вона стає доступнішою, але є й певні нюанси. Багато складських процесів складно, а часом дуже дорого, роботизувати. Тому ми плануємо почати з роботизації найбільш трудомістких процесів на складі й поступово розвивати цей напрям. Але в найближчі роки ми навряд чи зможемо на 100% замінити людську працю. Хоча сьогодні за рівнем автоматизації ми є одним із лідерів в Україні

– Які із напрямів будете оптимізувати надалі?

– Ми плануємо і в подальшому розвиватися в усіх напрямках, але пріоритетним залишиться e-commerce. Цей напрям бізнесу стрімко зростає, і логістика повинна за ним встигати. Основні зусилля будуть направлені на подальшу автоматизацію та оптимізацію процесів обробки замовлень і збільшення складських площ. Окремо ми працюємо над оптимізацією логістики з доставкою замовлень споживачам. Уже будується новий логістичний хаб в Одесі. Це найбільший для компанії та дуже амбітний проєкт загалом, що буде включати як склад для мережі магазинів EVA, так і склад для онлайн-напрямку, тобто EVA.UA. Запуск заплановано на початок 2023 року.

Таким чином, у нас продовжується велике будівництво!



Оксана Антіпа – спеціалістка контейнерного бізнесу та експертка у сфері логістики. Але чи легко жінці в чоловічому бізнесі? Які зусилля потрібно докладати, щоб тебе оцінили як професіонала, і скільки потрібно навчатися, щоб досягти такого рівня у професії, відверто в інтерв'ю.

ЖІНКА В ЧОЛОВІЧОМУ БІЗНЕСІ: ПРОФЕСІОНАЛІЗМ ВИЩЕ ГЕНДЕРНИХ ВІДМІННОСТЕЙ

– Ви спеціаліст контейнерного бізнесу, експерт у сфері логістики. Розкажіть, що привело Вас до такої чоловічої професії?

– Я народилася і виросла в портовому місті Одеса, де основний вид діяльності серед жителів – порт, торгівля і логістика. Майже всі мої родичі пов'язані з морським бізнесом. Хоч і мріяла стати журналістом, але магнітом мене притягнула Чилійська морська контейнерна лінія CSAV Norasia в Одесі, тому, не маючи профільної освіти, я пішла саме в цю сферу. Генеральний директор Ведерников Петро Юрійович був для мене прикладом для наслідування і наставником, що змінило мій світогляд і погляд на професію загалом. Представництво контейнерних ліній не так багато в Одесі, ця робота престижна, бо компанія має власні судна, ми здійснювали перевезення вантажів із Китаю в порти Одеси для подальшої реалізації і сировини для виготовлення кінцевих продуктів. Починала з молодшого менеджера в компанії, вивчила ази, отримала сертифікат Лондонської школи з англійської мови, вчилася й успішно просувалася кар'єрними сходами. Пропрацювала в компанії близько 8-ми років, але власники продали акції і практично весь штат скоротили. Потім я влаштувалася на роботу до найбільшої української експедиторської компанії, де вела 5 регіональних офісів з експорту по всій земній кулі. Це був зовсім інший і дуже цікавий досвід, скуштувала в повній мірі український бізнес з усіма можливими наслідками. Пропрацювавши там близько 3,5 років, вирішила, що

для повного розуміння професії залишилося попрацювати ще на боці клієнта, тому влаштувалася в Ризьку компанію, яка з країн Європи експортувала дерев'яні вироби до Китаю, Південної Кореї та Японії. Я спромоглася оптимізувати там витрати на логістику, вивчити нюанси трейдерського бізнесу, фінансову бізнес-модель, попрацювати керівником відділу закупи сировини.

– Як саме зараз Ви допомагаєте бізнесу? Які основні напрями, з якими ви працюєте?

– Після отримання такого різноманітного логістичного досвіду та проходження багатьох навчальних програм, дуже зріс попит на експертну оцінку та допомогу в організації логістичних компаній з нуля в Києві. До мене звертаються навіть із запитом написати бізнес-план для побудови логістичної філії. Переважно діяльність стосується морських контейнерних перевезень, портового експедирування та наземної доставки, щоб надавати послуги «під ключ». Також популярний напрям крос-трейд, де ми беремо участь в організації логістики з інших країн. Маю досвід створення з нуля відділу морського фрахту, проектних вантажів, залізничних перевезень. Мені простіше здійснювати ці процеси, оскільки я одеситка, розумію процес зсередини (порт – митниця, контейнерна лінія тощо). В одному з проектів мені вдалося вибудувати процеси та збільшити оборот коштів у 3 рази, а прибуток філії у 2 рази.

Моя стихія – це імпорт, експорт, транзит, повні контейнери й часткове завантаження, повний цикл.

– Ваша професія – чоловічий світ. Як бути жінці в середовищі чоловічої конкуренції?

– Скажу відверто, жінці нелегко вижити у світі чоловічого бізнесу. Необхідно мислити стратегічно, об'єктивно зважувати особливості чоловіків і жінок, розуміти частково психологію, знати бізнес-процеси. Щоб заслужити повагу колег, потрібно бути насамперед висококласним фахівцем. Жінці потрібно докласти багато більше зусиль, щоб стати помітною в цій сфері, мати повагу колег по цеху і її серйозно сприймали на переговорах.

Це не погано і не добре – це факт, який необхідно прийняти.

– Що для Вас є віддушиною?

– Я постійно проходжу паралельно по 2 курси навчальних програм, бо потрібно бути в тренді, читаю, безперервно працюю над собою. Вивчала крос-культурність, мови програмування, проектний менеджмент, бізнес аналітику, фінансове моделювання, маркетинг і побудову особистого бренду, MBA, соціальні продажі та ін. Найважливіше місце, звичайно, займає сім'я, також маю хобі – велосипед як метод своєрідної медитації.

Для співпраці звертайтеся за телефоном +380 67 403 90 28

Оксана Антіпа

Key Account Manager

Спеціаліст по роботі

із ключовими клієнтами

DB SCHENKER



Український хмарний сервіс TMS ANT-Logistics призначений для організації та контролю роботи транспортних служб і мобільних співробітників. ANT-Logistics відомий тим, що постійно додає нові системні функції, які роблять даний сервіс найбільш гнучким за налаштуваннями під будь-які бізнес-процеси організацій, незалежно від розміру чи сфери діяльності. Весною поточного року ANT-Logistics презентував нову функцію – «Контроль доставки». Про те, що це за функція та які переваги вона надає користувачам, розповідає директор із продажів та співзасновник компанії ANT-Logistics **Олексій Приймак**.

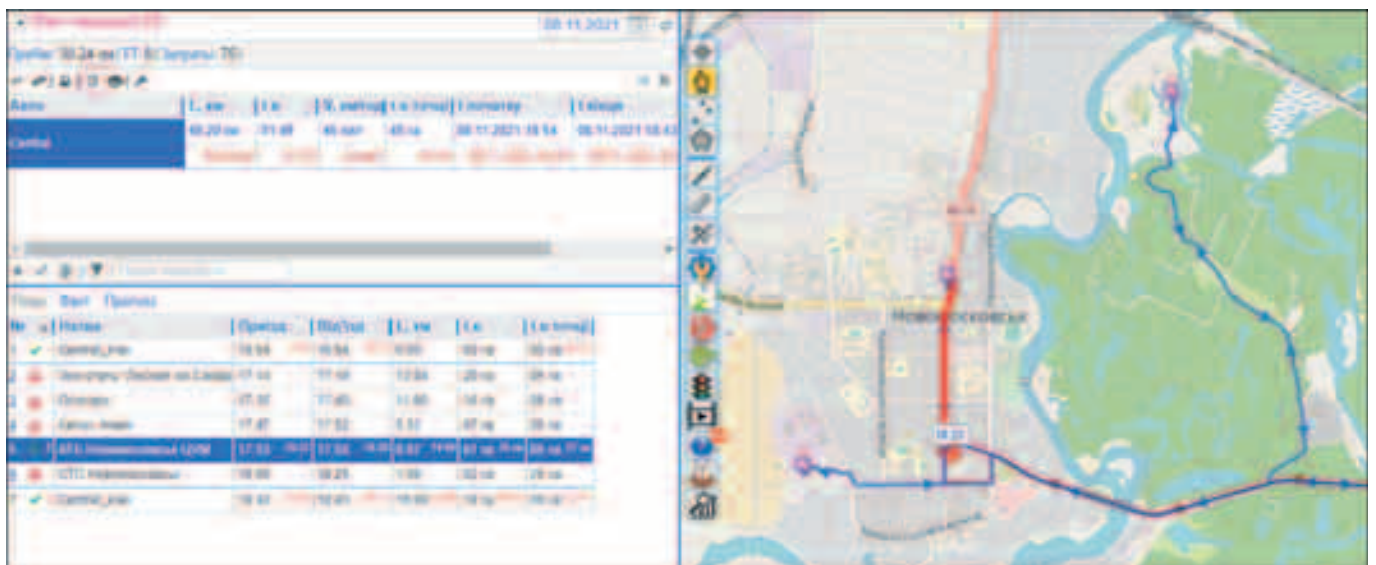
КОНТРОЛЬ ДОСТАВКИ ДЛЯ ЛОГІСТИКИ ОСТАННЬОЇ МИЛІ

Як здійснювати контроль за відвідуванням адресних пунктів мобільними співробітниками? На перший погляд усе просто, адже є дані з GPS-трекерів, що фіксують факт і час прибуття кур'єрів у торгові точки. У відповідних документах та на карті сервісу відвідані точки позначаються мітками, що дають змогу логісту візуально визначити, які точки були відвідані, а які ні. Щоб автоматичні відмітки про відвідування виставлялися максимально коректно, на-

лаштується відповідна умова – прибуття в заданий радіус із наступною стоянкою протягом заданого часу. Наприклад, якщо автомобіль був припаркований від точки в радіусі 300 метрів і простояв 5 хвилин, то така точка буде позначена як відвідана. Описаний функціонал відмінно підходить для порівняльного аналізу планових і фактичних маршрутів, проте для оперативного контролю відвідування сотень торгових точок на десятках маршрутів мало придатний, так

як вимагає постійного спостереження диспетчера за переміщенням транспортних засобів.

До нас багаторазово зверталися клієнти – зазвичай ті, у яких транспортний парк більше й налічує десятки машин – з пропозицією додати сповіщення під час відхилення від планових маршрутів, а також функцію начального відображення проблемних точок доставки. Наша команда розробила додатковий функціонал – «Контроль доставки», який ми представляємо 6-й



Мал. 1. У документах «Фактичні маршрути» та на карті сервісу відвідані точки позначаються відповідними мітками, що дають змогу логісту візуально визначити, які точки були відвідані, а які ні

місяць та вже підключили деяким своїм клієнтам.

Контроль доставки дає можливість логісту самостійно налаштувати необхідні правила, згідно з якими сервіс аналізує фактичні маршрути та у разі спрацювання одного з правил відображає проблемні точки в журналі. При цьому логіст не має необхідності безперервно стежити за контролем доставки, достатньо перевіряти проблемні точки за фактом отримання повідомлень у браузері. Самі правила можуть бути налаштовані за різними параметрами.

Наприклад, якщо встановити мінімальне перевищення часу приїзду між фактичним та плановим 10 хвилин, то, якщо транспортний засіб прибуде до адресного пункту із запізненням у 10 хвилин і більше, правило спрацює, і на ПК логіста з'явиться відповідне сповіщення, а точка буде позначена червоною заливкою як проблемна. Можна встановити інші параметри перевищення часу: по від'їзду та стоянці, що також будуть враховані під час аналізу фактичних маршрутів сервісом.

За допомогою контролю доставки можна фіксувати та відстежувати відвідування позапланових точок, наприклад, для випадків, коли водій з'їжджає з маршруту та паркується в незапланованому місці, це дає змогу

зробити параметр «позапланові точки». Якщо система зафіксує перевищення мінімального часу фактичної зупинки, логіста буде повідомлено, а позапланові зупинки буде внесено до журналу контролю доставки й відображено на мапі квадратом із червоною заливкою, це коли будуть зафіксовані порушення. У той же час позапланові зупинки без порушень (наприклад, зупинка на світлофорі) будуть відображені зеленими квадратами.

Налаштовуючи правило, можна вказати кілька параметрів, але в цьому випадку правило спрацює лише коли спрацюють усі задані в ньому параметри. Наприклад, якщо встановити мінімальне перевищення між фактом і планом за часом приїзду та від'їзду ті ж 10 хвилин, правило спрацює якщо автомобіль прибуде в точку доставки й вирушить із неї на 10 і більше хвилин пізніше. У той же час, якщо машина запізниться в адресний пункт клієнта, але вирушить із нього вчасно, правило не спрацює, і точка не буде підсвічена як проблемна.

Для зручності точки на мапі представлені трьома кольорами: червоним колом відзначаються точки з порушеннями незалежно від того, були вони відвідані чи ні; зеленим колом відзначені відвідані точки, за якими не було зафіксовано по-

рушень, синім колом відзначені невідвідані точки без порушень. Контроль доставки також передбачає відображення планового та фактичного маршруту й поточного положення транспортних засобів. Якщо проблеми в точці були усунені, статус такої точки змінюється з «проблемний» на «відвіданий» або «невідвіданий», червона заливка рядка зникає, а на карті точки відображаються згідно з описаними умовними позначеннями. Планові точки, у яких були виявлені проблеми, фіксуються в журналі, де також фіксується час усунення проблем, якщо такі були виконані.

Якщо вас зацікавив описаний функціонал, ми готові продемонструвати його роботу, виконати необхідні налаштування та надати доступ до сервісу. Заявку можна залишити на сайті, перейти на який можна, відсканувавши QR-код.



Мал. 2. На карті наочно представлені планові та позапланові точки різними фігурами та кольорами залежно від спрацювання правил та відвідувань



ГЛОБАЛЬНА ОПТИМІЗАЦІЯ ВСЬОГО ЛАНЦЮГА ПОСТАЧААНЬ У SAVSERVICE



*Останні два роки значно вплинули на логістику в усьому світі, деякі із подій стали палицею в колесах для бізнесу, а інші значно пришвидшили автоматизацію та розвиток логістичної інфраструктури. Зрозуміло, що логістика охоплює майже всю діяльність організації, і якщо вона неефективна, то ні про які зменшення витрат та конкурентоспроможність не може бути й мови. Компанія SAVSERVICE серйозно підійшла до оптимізації логістики й модернізувала практично кожен ділянку. Більш детально глобальними змінами в ексклюзивному інтерв'ю ділиться керівник департаменту логістики SAVSERVICE **Олексій Єгоров**.*

– Останні події у світі значно вплинули на всі види логістики. Зокрема національні роздрібні мережі активно розвивають останню милу, автоматизують та роботизують процеси, щоб доставляти замовлення день у день. А яким чином протягом останнього часу трансформувалась логістика в компанії SAVSERVICE як провідного дистриб'ютора? Які виклики стоять перед вами?

– Компанія SAVSERVICE багато років є дистриб'ютором Procter & Gamble, минулого року стала важливою подією – ми стали єдиним національним дистриб'ютором Procter & Gamble в Україні. Це сприяло розвитку нашого бізнесу на тих територіях, де ми не були представлені або представлені частково в інших сегментах. Таким чином, цей рік був досить цікавим, тому що був пов'язаний із нормалізацією, побудовою ланцюга постачання та структури роботи на нових територіях. Це досить складний процес – запустити всі операції з нуля на якійсь із територій. Тому рік ознаменувався для нас не лише модернізацією нашого ланцюга постачання – складської та транспортної логістики, а й досить великим розвитком нашої логістичної інфраструктури на нових територіях.

Крім цього, SAVSERVICE – це дистриб'ютор повного циклу. Ми – не класичний дистриб'ютор, адже для деяких партнерів надаємо весь спектр послуг, починаючи від імпорту товару й закінчуючи розвитком маркетингової стратегії та бренду на ринку України. Тобто надаємо повний супровід бренду. Логістичні операції ми виконуємо не лише самостійно, а й тісно взаємодіємо із нашими партнерами – логістичними операторами, а на деяких територіях із іншими дистриб'юторами. На сьогодні ми разом із партнерами досить продуктивно працюємо над спільною модернізацією ланцюгів постачання, де SAVSERVICE виступає ініціатором, адже ефективність нашого партнера безпосередньо впливає на зде-

шевлення вартості логістики для наших замовників.

Останні події, насамперед пандемія, досить сильно вплинули на нас, але це не змінило нашої тактики стосовно організації доставки останньої милі, процес організації якої має деякі відмінності, наприклад, від ритейлерів. Ми працюємо в сегменті B2B, де терміни поставок прописані в контрактних умовах, невиконання яких може призводити до значних штрафних санкцій. Ми активно займаємося автоматизацією процесу останньої милі, інвестуємо в нашу систему TMS нового покоління, що покриває всі потреби, пов'язані з організацією якісної доставки, та фактично змінює нашу роботу в останній милі.

Більше наслідків для нас мали обмеження, що виникли під час перетину кордонів, та доступність трудового ресурсу на ринку праці. Тому наша увага була більше спрямована на стабілізацію та модернізацію всього ланцюга постачання.

До пандемії ми мали розгалужену систему складів, що були представлені фактично в кожному обласному центрі України. Але цей ланцюг постачання став економічно неефективний, адже підтримка великої кількості складів потребує збільшеного товарного запасу для забезпечення потреб замовників. Тому ми зробили низку трансформацій нашої складської інфраструктури й змінили стратегію управління товарними запасами. У першу чергу зменшили кількість регіональних складів – пунктів накопичення товару. Ми

побудували нову модель розташування складів, що на сьогодні налічує 5 РЦ по всій території України, трансформували інші наші склади на 18 крос-докових майданчиків, а 4 локації переформатували у склади швидкого потоку.

Таким чином, ми сконцентрували запаси на великих РЦ, звідки за методом крос-доку або швидкого потоку почали обслуговувати клієнтів у регіонах. Це дало змогу зменшити кількість складського персоналу, що здешило увесь ланцюг постачання від нас до замовника.

– Так як у вас було багато проєктів, що стосуються оптимізації всього ланцюга постачання, то пропонуємо розглянути їх більш детально. Як саме ви збільшували продуктивність складів й підвищували якість складських операцій?

– Донедавна ми використовували класичні складські операції – це фронтальні стелажі з адресним зберіганням, звідки проводили відбір товару. У наших операціях є всі три розрізи, у яких ми відбираємо товар: відбираємо товар для наших замовників як поштучно, так і в коробках та на піддонах.

Перш ніж приступити до оптимізації, ми звернули увагу на те, як працюють інші дистриб'ютори на національному ринку. Але тут фактично лише фармацевтичній дистрибуції на той час була характерна автоматизація, де відносно невеликі габарити товару, що в принципі непогано вкладається в концепцію автоматизації. Подивилися на інозем-



ний дистрибуційний ринок, але там структура операцій відрізняється від властивої українському ринку. Дуже мало операторів, які оперують одиницею продукції, тобто штучкою. Практично всі дистрибутори намагаються оперувати якомога більшою упаковкою, піддоном. У нас же є необхідність у підборі унікальних партій згідно з договірними умовами для замовника в різних розрізах (контрактні умови можуть бути обмежені ще додатковими параметрами), тому для такого замовника ми маємо робити досить унікальні операції. Це вимагає реалізації на складах як класичного принципу FEFO (first-expire-first-out), характерного для багатьох гравців ринку, так і реалізації різноманітних моделей підбору партій у різних сегментах для виконання різних унікальних умов, що невластиве для багатьох гравців на логістичному ринку.

У нас як у дистрибутора реалізовано кілька принципів, що потребує досить складної та сильної IT підтримки, тому що багато речей вирішуються лише за допомогою розвиненої WMS, яку ми безперервно модернізуємо відповідно до нових вимог. Представлені на ринку системи повністю не покривають усіх потреб саме дистрибуторських операцій, більшість із них спрямовано на реалізацію класичних операцій логістичного оператора. Наша WMS написана внятковно під нас та інтегрована разом із нашою ERP системою. Вона постійно доопрацьовуєть-

ся, і на сьогодні своєчасність та якість цих доробок для нашого бізнесу є дуже актуальною. Ми розуміємо, що потреба в подальшій модернізації цих систем зростатиме з кожним роком, тому що змінюватиметься структура операцій, додаватиметься автоматизація, тому важливість IT підтримки залишається на дуже високому рівні.

На даний момент вся модернізація має бути спрямована на те, щоб персонал працював на складі продуктивніше з найменшою кількістю помилок, тому якісне виконання операцій неможливе без належної IT підтримки.

Глибина та ступінь автоматизації складів для компанії визначається величиною товаропотоку, складністю операцій, доступністю та вартістю технологій на ринку. Тому зміна структури розташування складів та товаропотоку в нашій системі дала нам змогу автоматизувати та модернізувати частину наших складських операцій.

Що стосується підбору товару в розрізі штуки, кейса чи піддона й оптимізації цих процесів, то результатом нашої роботи стала реорганізація складського простору на різні групи відбору та розділення пікінга на окремі зони для різних складових частин замовлення. Найбільш витратною частиною для нас був відбір товару у штучному еквіваленті, тому зосередились на оптимізації цього процесу.

Вивчаючи досвід повної автоматизації поштучного відбору,

зрозуміли, що доступні на сьогодні технології на нашому ринку або дуже дорогі, або не можуть покрити наших запитів, оскільки розмір нашої одиниці коливається від, наприклад, зубної щітки до 15-кілограмового порошку й на ринку не представлені маніпулятори, що однаково ефективно могли би працювати з двома такими різними одиницями товару. Відповідно ми для себе звернули увагу більше на різноманітні системи, що розподіляють товаропотік на дрібніші партії товару. Проаналізувавши пропозиції, найбільш доступною та економічно доцільною автоматизацією, яка мала справді економічну ефективність, стало впровадження конвеєрної системи, що значно пришвидшило поштучний відбір. Також у процесі реалізації цього проекту був впроваджений ваговий контроль на виході товарів із конвеєрів. Тобто всі замовлення, що проходять у штучному еквіваленті, обов'язково зважуються, що дає змогу виявити розбіжності, які можуть виникнути в результаті відбору, і суттєво підвищує якість опрацювання замовлення.

Ми знаємо, що багато дистрибуторів зараз реалізують таку ж концепцію. Ми раді, що разом з ними розвиваємося на цьому ринку, а спільний досвід дає можливість подальшої трансформації наших операцій та підвищення ефективності логістики.

Паралельно першими серед дистрибуторів ми запустили проект доставки товару в єдиній оборотній пластиковій тарі, що використовується в дистрибуторських операціях і для складських операцій, і для доставки клієнту. Це дало змогу зменшити витрати часу на перекладання товару зі складської тари у транспортну та гарантувати збереження його під час доставки.

Але наші операції не знаходяться лише в зоні поштучного відбору, є ще кейси й палети. У підборі кейсів ми розглядали дві концепції – це роботизація і системи, що розподіляють товар між замовниками – системи сортиру. Вивчаючи можливість



застосування цих систем, ми прийшли до висновку, що обсягу наших операцій не вистачає, щоб система сортиру працювала протягом тривалого часу в добовому циклі кожному із РЦ, а подальша зміна структури розміщення складів викликає досить великі ризики в ланцюгу постачання. Якщо розглядати роботизацію, пов'язану з підбором кейса, то в запропонованих нам моделях для ефективної роботи необхідно було б змінити структуру та дизайн складських зон, що з нашим товаропотоком призводило б до істотного збільшення площ складських приміщень і це за умови тривалого періоду окупності. Але ми навпаки працюємо над скороченням складських площ, враховуючи постійне зростання цін на комерційну нерухомість. Для роботи з кейсами однією з наших змін було впровадження концепції паралельного відбору, коли один комплектувальник збирає кілька замовлень для різних замовників одночасно, що забезпечується нашим IT-рішенням.

Відбір піддонів здійснюється класично, тому що на даний момент рішення для автоматизації таких операцій досить дорогі й вимагають повної зміни дизайну приміщень складів, а також не відповідають існуючій структурі операцій у нашому бізнесі.

Таким чином, ми модернізували найбільш витратну частину й на сьогодні розуміємо, що подальші трансформації можливі за умови значного зменшення доступності персоналу на ринку праці. Перехід до такої структури роботи та модернізація наших складів дали змогу на 15-25% збільшити пропускну спроможність наших локацій.

– Товарні запаси – основний ресурс торгової компанії, від якості управління яким залежать фінансові показники бізнесу. Як ви мінімізуєте витрати, пов'язані із утримуванням запасів, з урахуванням карантинних обмежень і проблем із морською логістикою, що за-

лишило значний відбиток на імпорті?

– SAVSERVICE є імпортером великого обсягу товарів із країн Європи та Азії різними видами транспорту, зокрема ми - офіційний дистриб'ютор компанії Perfetti Van Melle, де певну частину товару доставляємо саме морем. Звичайно, ми зіткнулися з проблемою минулого року, що виникла абсолютно в усіх операторів, – доступність контейнерів на ринку та збільшення вартості фрахту. Особливо це відчувалося у грудні. Щоб вирішити це питання, ми вимушені були реорганізувати наш ланцюг постачання, розширити кількість постачальників експедиційних послуг та їхніх агентів, які доставляють для нас товар. Свідомо ведемо проактивну роботу щодо можливих поставок, резервуємо контейнерне обладнання та місця на лініях заздалегідь. Сподіваємося, що спільно з нашими партнерами у 2021 році ми цю проблему вирішили.

Щодо управління товарними запасами, то всі наші проекти протягом останнього часу були спрямовані на зменшення товарного запасу в системі. Ми зменшили складські площі за останні 2 роки приблизно на 20 000 кв. м. Із проектами реорганізації в нашій компанії було впроваджено систему управління товарним запасом, що допомагає нам справлятися з формуванням якісного товарного запасу й прогнозувати попит клієнтів. Очікування від роботи нашої системи – це зменшення товарного запасу при-

близно на 10% за умови збереження чи навіть покращення існуючого рівня сервісу.

– Яких змін цього року зазнала транспортна логістика?

– Транспортна стратегія SAVSERVICE завжди спиралась на концепцію використання свого транспорту для забезпечення високої якості операцій. На даний момент структура нашої доставки розподіляється на 2 складові – регіональну та міжрегіональну доставку. У регіональній доставці ми завжди намагалися використовувати свій транспорт, для доставки міжрегіональної ми використовували комбінацію між своїм та наймаєм транспортном.

Основні зміни у структурі роботи торкнулися саме регіонального транспорту. Ми перестали використовувати лише свій транспорт для доставки продукції в регіонах. Зараз наша транспортна інфраструктура побудована для регіональної доставки таким чином, щоб покривати мінімальний обсяг доставок, необхідний на постійній основі, своїм транспортом, а всі піки та коливання ми закриваємо за рахунок наших партнерів. Використання найманого транспорту дає нам певну економію витрат і можливість досить гнучко реагувати на зміни – збільшення чи зменшення попиту та обсягів замовлення. Це стало можливо завдяки системно побудованій роботі зі сторонніми перевізниками та транспортними компаніями.



Друга частина змін – це спільне використання ресурсів разом із нашими партнерами та іншими дистриб'юторами. Ми запускаємо ці проекти в південних областях, зараз вони проходять тестування, результатами якого зможемо поділитися у майбутньому.

Третім важливим моментом стало впровадження системи TMS нового покоління, що дає більше можливостей. По-перше, це зміни у формуванні маршрутів: ми використовуємо гнучкі математичні алгоритми, що аналізуються нейромережею та вносять коригування в побудову маршрутів. Завдяки цьому ми більш ефективно використовуємо весь потенціал доступного нам транспортного ресурсу. По-друге, ми значно покращили якість програмного продукту, із яким працює безпосередньо експедиція для більш якісного обслуговування наших клієнтів. Процес змін продовжується і надалі.

– Один із останніх проектів – склади швидкого потоку. Яких показників ви досягли завдяки його реалізації?

– На сьогодні у нас функціонує 4 склади швидкого потоку. Але їхній запуск можливий лише з якісно працюючими РЦ у нашій системі. Передумовою організації таких складів є аналіз попиту на продукцію на територіях, які вони обслуговують. Тобто це проміжна ланка між складами РЦ та кросс-доковими площадками. Ми розуміли, що маємо потребу розподіляти значні обсяги продукції на регіональних площадках, а для глибокої автомати-

зації розподілу, в комбінації штучки, кейси та піддони приблизно в однаковому відсотковому обсязі, нам потрібно буде встановити декілька систем, що розподілятимуть увесь товар, і це економічно недоцільно. Проаналізувавши наш товаропотік, ми вирішили впровадити IT-рішення, що дає змогу використовувати кілька технологій одночасно, а також впровадити технології мобільних складів. Фактично відбір товару на складах швидкого потоку походить із так званих мобільних місць зберігання, не вимагає розміщення товару на складі, значно прискорює наші операції з відбору, не потребує додаткових операцій пов'язаних з інвентаризацією та супутніми роботами на складі. Крім зростання продуктивності, завдяки проекту за два роки кількість людей, які обслуговують товаропотік у нашій структурі, зменшилася приблизно на 20%, що має досить суттєвий економічний ефект з погляду вартості логістики й вирішує проблему кадрів.

Показник, якого ми зараз досягли, – це збільшення продуктивності більш ніж на 20-35% залежно від груп товарів на цих складах.

– Які з інновацій збираєтесь впроваджувати найближчим часом у компанії?

– Коли у світі пом'якшилися карантинні обмеження й відкрили кордони, ми відчули досить суттєвий відтік персоналу, що вплинуло на його вартість та доступність на ринку. Ми припускаємо, що надалі ситуація з персоналом не покращиться, тому формуємо

наш технологічний план розвитку таким чином, щоб він зменшував залежність складських операцій, їх якість і швидкість від складського персоналу, зокрема від його кількості та якості.

Ми маємо кілька сценаріїв розвитку нашої логістичної інфраструктури, що залежить від великої кількості чинників та зовнішніх умов на логістичному ринку. Якщо ситуація на ринку залишатиметься приблизно такою ж без глобального погіршення, плануємо впроваджувати AGV техніку на наших складах. Я маю на увазі безпілотну техніку, що виконуватиме базові операції переміщення товарів на наших локаціях. Це операції, що не потребують досить кваліфікованого персоналу й з погляду технологічного розвитку можуть бути повністю заміщені технікою. Також у планах трансформація конвеєрного обладнання, розширення його на інші сегменти бізнесу, модернізація системи відбору. Зараз вивчаємо можливості розширення технологій, що використовуємо на інших наших локаціях, – це pick-by-line, put to light та інші, що спрощують роботу й підвищують якість для рядового комплектувальника. Такий загальний головний вектор для нас на майбутнє.

Якщо ж на ринку відбудеться ще більший відтік персоналу, як і будь-якого із гравців ринку це змусить нас зануритись в автоматизацію ще глибше. Але на цей випадок ми маємо свої сценарії, що уже опрацьовані з нашими партнерами, тому ми націлені на подальшу автоматизацію складів і трансформацію операцій.





СКЛАДСКА ЛОГИСТИКА

- Склади класу «А» і «В» в Києві, Одесі і Дніпрі
- відповідальне зберігання
- погрузочно-разгрузочні роботи

ТРАНСПОРТНА ЛОГИСТИКА

- магістральні перевезення по Україні
- міжнародні перевезення
- логістика останньої милі

ХОЛОДНА ЦЕПОЧКА

- зберігання охолодженої продукції
- зберігання замороженої продукції
- транспортування низькотемпературних вантажів

ПОРТОВЕ ОБСЛУЖИВАННЯ

- перевалка вантажу
- тимчасове зберігання в порту
- розвозка автомобільним і залізничним транспортом

ТАМОЖЕННИЙ СКЛАД

- таможенне оформлення вантажів на експорт і импорт
- склад тимчасового зберігання
- транспортна експедиція

27

**травня
КИЇВ**

ГОЛОВНА БІЗНЕС-ПОДІЯ
ДЛЯ КЕРІВНИКІВ ЛОГІСТИКИ УКРАЇНИ

XXVII
ВСЕУКРАЇНСЬКА
КОНФЕРЕНЦІЯ

● **ВСЕУКРАЇНСЬКИЙ 2022** ●

День Логіста

ДРАЙВЕРИ ЗРОСТАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ
В ЛАНЦЮЖКУ ПОСТАВОК





ДОСТАВИМО ВЧАСНО В АЛЛО

АБО ЗАПЛАТИМО ГРОШІ



ОСТАННЯ МИЛЯ В АЛЛО – НЕ ПРОСТО ЛОГІСТИКА, А СЕРВІС ДЛЯ ПОКУПЦЯ



Усі ритейлери намагаються надати максимальний рівень обслуговування для своїх покупців, щоб вони повертались до них знову і знову. Зрозуміло, що з ростом e-commerce остання миля стала відігравати ключову роль у взаємодії з клієнтом, і на сьогодні це точка росту. Яким чином в АЛЛО забезпечують доставку кінцевому споживачу, чи справді вона миттєва, за що компанія повертає гроші та чого варто очікувати найближчим часом, розповідає директор з логістики **Ігор Смірнов**.

– У ритейлі дуже стрімко зросла частка e-commerce. Які виклики у зв'язку із цими трендами стоять перед гравцями ринку роздрібно-ї торгівлі в частині управління ланцюгами поставок?

– Так, із початку пандемії обсяг ринку електронної комерції в Україні зріс на понад 40%. І ці темпи накладають зобов'язання на гравців. Якщо казати про АЛЛО, як одного з провідних маркетплейсів країни, то основна наша ціль – розвивати сервіс. Насамперед для нас – це комунікація з кінцевим споживачем, зокрема забезпечення на високому рівні останньої милі, що стала основною і найважливішою процесною частиною в усьому ланцюгу постачань.

Якщо постачання товару, зберігання, відвантаження та інші процеси ланцюга поставок в усіх торговців уже більш-менш відпрацьовані, адже багато хто має свої ноу-хау, певні особливості, то остання миля в e-commerce протягом останніх 10 років залишалась за зовнішнім логістичним оператором – здебільшого, «Новою поштою», яка й здійснювала доставку клієнту. Але з розвитком інтернет-торгівлі, маркетплейсів, електронної комерції загалом, омніканальності, пріоритети змінилися. Останній крок до покупця – передача йому в руки товару чи послуги – не може бути однаковим для всіх. Це конкурентна перевага, тому ринок потребує рішень насамперед легких для клієнта. Покупець розуміє, що йому може дати ринок, він ототожнює і порівнює те, що є за кордоном і в інших гравців на ринку України, висуває вимоги. Сучасний споживач порівнює продавців навіть не за асортиментом чи якістю роботи, а наскільки легко йому передають товар чи послугу, наскільки легко йому комунікувати на останній милі.

Зараз ніхто не хоче чекати доставку протягом доби, бо це вже не влаштовує. Найбільш вимогливий покупець маркетплейсів та e-commerce взагалі – це кияни та жителі передмістя столиці: вони не хочуть кудись ходити, бо це важко, а під час локдаунів

і неможливо. Просто доставити товар – цього уже замало; покупець хоче оглянути товар, скористатись примірком, отримати консультацію і задоволення від придбання. Тому остання миля – це тренд на кілька років для e-commerce і не лише в логістиці.

В АЛЛО підтримує цю концепцію і сервіс «Експерт Онлайн», коли на сайті можна отримати відеоконсультацію онлайн по товару, який вас цікавить. Достатньо натиснути кнопку, щоб зв'язатись із вільним продавцем тут же по відеозв'язку, він візьме з полиці й продемонструє товар, відповість на всі питання, а ми доставимо вам його в квартиру. Ціна на ідентичні технічні товари в офіційних продавців більш-менш однакова – її регулюють постачальники; часи «дикого ринку», коли хтось заявляв, що в інтернеті дешевше, теж уже минули, більш того, вам у магазині можуть дати ще додаткову знижку, якщо ви туди прийдете. Тому лише сервісом, своїм ставленням до покупця, побудовою довірчих взаємовідносин, за допомогою зворотного зв'язку – наскільки покупцю легко, комфортно, просто зробити покупку, відмовитись від неї, переадресувати, зробити повторну покупку, отримати відповіді на всі питання по сервісному обслуговуванню, якщо щось іде не так, зробити другу покупку з доповненням першої тощо – і можна здобути лояльність споживачів. Ми повинні кожним своїм кроком і дією, кожною доставкою показати, що ласкаво просимо до нас, далі буде ще краще й легше. Втримати в себе покупця можна лише сервісом.

– Чому в останні роки роздрібно-ї мережі вважають за краще самостійно розвивати логістику? Ви також організували власну службу доставки АЛЛО Express. Наскільки сильно залежить економічне зростання компанії від правильно вибудованої логістичної системи?

– Якими б не були новаторами логістичні оператори, але не можна сказати, що вони не помиляються.

Та ціна їхньої помилки економічно болісно вдаряє безпосередньо по e-commerce компанії. Якщо взяти «Нову пошту», то вона більше гравець С2С ринку: усі налаштування, додаток для смартфона розраховані на приватних осіб, великі гравці інтернет-торгівлі сектору B2C відійшли на другий план. «Міст Експрес» більше націлений на адресну доставку, а Justin – відносно маленький гравець. Серед них «Нова пошта» задає тренд і тримає в руках цей ринок. В усіх цих операторів іде війна за відправлення вагою до 30 кг, але провідні гравці e-commerce, і ми не виняток, не мали змоги віддати свою логістику повністю на «Нову пошту», тому що на товар, який більший за посылку 30 кг, немає сервісу. Тому і ми, і наші конкуренти по ринку, маємо розвивати свою службу доставки. Це не тренд, а вимога ринку. Якщо ти це продаєш і хочеш комунікувати з останньою милею, ти зобов'язаний надати сервіс своїм покупцям. Тому наша служба логістики завжди була ключовою ланкою всього логістичного ланцюга, і в останній рік ми її переформатували на останню милею.

Коли ми лише починали розвивати інтернет-магазин Allo.ua, то по Києву була своя служба доставки, потім передали її «Новій пошті», а зараз відновили знову. Для нас власна логістика – це насамперед не фізика, тобто не свої машини, кур'єри, червоні кепки, це інша концепція логістики, своє власне бачення того сервісу, який ми надаємо покупцям, і яким він повинен бути. Частина ми закриваємо за допомогою партнерів, а частину сервісу, який не закривається, ми мусимо реалізувати самі, навіть розуміючи, що зараз це економічно не дуже цікаво, але це майбутнє. Це вимога ринку й покупців.

Посилку до 30 кг сторонній логістичний оператор доставить вам особисто в руки, а якщо мова про щось більше, то ви маєте спуститись до під'їзду, допомогти кур'єру вивантажити з машини товар і самі якось підняти його на поверх. Концепція АЛЛО Express – ми доставимо не до під'їзду,

не на поверх, а в квартиру: ми занесемо туди, куди вам треба, розпакуємо й винесемо картон, якщо він вам не потрібний. Окремо є послуга підключення, налаштування і додаткові сервіси. Цьому році ми запустили сервіс «Миттєва доставка», коли ви на сайті робите замовлення, яке хочете забрати на точці видачі, й буквально через кілька хвилин можете йти отримувати його.

Так має бути: покупка та її отримання повинні бути дуже легкими. Якщо ви одним дотиком замовили річ у смартфоні, то й далі має бути все просто, тому ми робимо це власними силами і власним коштом. Якщо не на 100% своїми кур'єрами, то знаходимо підрядників, яким доносимо концепцію, обговорюємо, як це повинно бути, і стежимо, щоб всі показники по сервісу були виконані на 100%. Ти або це робиш, або йдеш із ринку.

– Яким чином відзначилась на КРІ компанії організація власної служби доставки?

– Це не КРІ компанії, а стратегія, ціль, бачення компанії, те, як вона комунікує і яким чином виконує свої обіцянки перед клієнтами. Маркетплейс не може бути без останньої милі, він не може залишити покупця сам на сам із думкою, а що ж робити після того, як зробив на сайті покупку. Тому це навіть не про збільшення продажів, а про саме існування цих продажів і концепцію маркетплейсу. Частина кон-

цепції АЛЛО Express – це також і про роботу з логістичним оператором і донесення до нього, що вручення нашого товару повинно виконуватись саме так. Покупці задоволені, їм подобається наш сервіс – це ми вимірюємо; якби ні, то ми б, мабуть, закривались, а не розвивали нові категорії і здобували нових клієнтів.

– Які інструменти та технології використовуєте для автоматизації та скорочення часу від розміщення замовлення до отримання його покупцем?

– АЛЛО – це компанія, яка завжди була і є новатором, однією із перших на ринку, і дивиться далеко в майбутнє. Ми одні з перших в Україні перейшли на систему ERP, хоча на той момент це було ризиковано, не всі компанії змогли зробити перехід на ERP, дехто повернувся назад, хтось не вижив після цього. У нас також запроваджена одна з провідних на ринку систем прогнозування та планування, усі склади під управлінням WMS, сайт один із провідних. Для нас автоматизація, інструменти з роботою бази даних, з обліку уподобань клієнтів і внутрішніх переміщень – це must have.

– АЛЛО гарантує доставку товару вчасно, інакше поверне гроші. Який термін доставки ви заявляєте? Яким чином налагоджували і вдосконалювали процес, адже у вашому випадку втрати можуть бути досить значними?

– Відкрито про відповідальність «якщо не зробив доставку вчасно – поверну гроші» до АЛЛО не заявляв ніхто. Так, усі говорять про необхідність відповідати, але, крім доставщиків піци, так ніхто не робить. Ми перші в ритейлі України на це пішли: повертаємо 30% від вартості товару з лімітом у 500 гривень під час затримки доставки на точку видачі. Звичайно є втрати, але якщо їх не рахувати, то не буде що покращувати в майбутньому. Ми цю ідею виношували й визначили для себе, що до цього готові, й це буде на краще.

В АЛЛО 95% замовлень приходять вчасно. Ми єдині в Україні, хто на своєму сайті не пише «буде відвантажено сьогодні», «буде передано перевізнику тоді-то», а вказуємо, коли це замовлення буде безпосередньо в кінцевого споживача. Ми не посилаємось на те, що наш партнер довго віз посилку, а беремо цю відповідальність на себе й декларуємо строк, протягом якого маємо доставити. Хоча не все так добре з нашими партнерами по перевезеннях, тому ця акція працює там, де ми 100% контролюємо ланцюг постачання. Якщо казати про втрати, то вони є, ми запізнюємось, як і всі розносники піци, ми десь стоїмо в заторах, машини потрапляють колесом у яму, але ми за це клієнту повертаємо гроші, бо ми обіцяли й повинні за це заплатавати. Але це на рівні до 5%.

– За вашими оцінками, у які технології будуть вкладатися логістичні оператори й роздрібні мережі в найближчі роки?

– Україна – країна поки що не дуже якісних автомобільних шляхів, тому все, що може переміщатися не по ямах, буде технологіями майбутнього. Дрони, авіап перевезення; зрозуміло, що нікуди не дінуться автоперевезення, але буде зміщення акценту на зелену логістику. Буде набувати популярності екологічна доставка, адже дедалі більше уваги споживачі звертають на екологічність, тому саме це буде задавати тренд на майбутнє для логістики: «Швидко, легко, якісно, тоді, коли потрібно», але ще й екологічно.





ЕФЕКТИВНА СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ВИТРАТАМИ ПІД ЧАС ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ. ЯК ДОСЯГТИ ОПТИМАЛЬНОГО РІВНЯ ВИТРАТ І НЕ ВТРАТИТИ ЯКОСТІ?



У сучасних умовах стабільна прибутковість та високий рівень конкурентоспроможності бізнесу можливі лише за умови формування ефективного механізму управління логістичними витратами. **Олена Аскерова**, начальниця відділу зовнішньоекономічної діяльності Watsons Україна, в ексклюзивному інтерв'ю ділиться досвідом використання стратегії управління логістичними витратами та розповідає, яким чином можна уникнути ризиків під час ЗЕД.

– Яким чином у вас організована зовнішньоекономічна діяльність? І які загалом можливі витрати на кожному із етапів?

– «ДЦ Україна» є великим імпортером ексклюзивних та власних торгових марок, тому географія та напрямки імпортової логістики досить обширні та різноманітні. Компанія грамотно організувала розподіл у внутрішній структурі логістичних процедур, зокрема підрозділ ЗЕД відповідальний та охоплює практично всі аспекти логістики:

- закупівельну логістику;
- логістику запасів;
- транспортну;
- митну;
- логістику сор packing;
- інформаційну логістику.

Така методологія дає змогу якнайкраще досягти належної якості та мінімізувати ціноутворення на логістичні послуги. За рахунок того, що підрозділ ЗЕД управляє обсягом закупівель повністю та безпосередньо впливає на контроль логістичних витрат, ми можемо своєчасно реагувати на зміну потреб. На мій погляд, цей підхід найбільш ефективний і дає можливість досягти максимальних результатів із мінімальними витратами.

Безпосередньо самі внутрішні процеси, витрати та внутрішня організація міжнародної логістики є конфіденційною інформацією компанії.

– Основна мета логістики – мінімізувати затрати. Яку стратегію управління логістичними витратами використовуєте? Чи відразу до неї дійшли?

– Багато в чому результат залежить від наявності кваліфікованих фахівців, які максимально розуміють свою роботу та роботу колег. Неможливо ефективно керувати міжнародною логістикою без фахівця, який має відповідний комплекс знань та навичок.

Щоб ефективно керувати транспортною міжнародною логістикою, логісту необхідні як мінімум базові знання міжнародної економіки країн, із якими він працює, знати географію марш-

рутів, розбиратися у вагогабаритних даних тари, різноманітності транспорту та їхніх нормативах, міжнародних дозволах на транспортування, митних процедурах країн, звідки й куди доставляється вантаж, вміти заповнювати міжнародні транспортні супровідні документи, розуміти, на що вони впливають і від чого залежать та багато іншого. Лише наявність та вміння користуватися цими знаннями дасть змогу фахівцю скласти чітку структуру витрат та дозволить ними керувати.

Без цієї основи будь-яка стратегія буде провальною. Ви просто на кожному етапі переплатуватимете. Більше того, зовні все здаватиметься цілком логічно та оптимально, але насправді ви платитимете портові витрати там, де цього робити непотрібно, оплачуватимете простої, де їх можна було просто уникнути, і так далі.

Тому в нас розроблено таку стратегію в управлінні витратами імпортової логістики:

- до «молекул» розібратися та отримати максимальні знання за обраним напрямом витрат;
- прокалькулювати свою «собівартість» обраного напрямку, моделюючи весь процес самостійно;
- знайти гравців на ринку, що надають послуги із обраного напрямку, організувати й провести тендер, зіставити результати тендеру із «собівартістю»;
- провести переговори з фіналістами та запустити напрям на найвигідніших для нас умовах;
- проводити цю процедуру мінімум раз на рік.

До такої стратегії я дійшла ще в перший рік управлінням підрозділом ЗЕД у «ДЦ Україна». Тоді переді мною стояло завдання проаналізувати витрати, оцінити їхнє значення на ринку та їхню конкурентність. Задавши собі питання: «який можливий мінімальний розмір витрат?», «із чим порівнювати?», і засумнівавшись, що на конкретному етапі в проведених тендерах мені вдасться відшукати для нас найкращих партнерів із

прозорим ціноутворенням, – я вирішила виводити так звану «собівартість», щоб розуміти, наскільки обрані підрядники нам цікаві й чи є можливість знизити витрати.

Але варто уточнити, що ця стратегія, з мого погляду, виграшна для великих гравців ЗЕД. Компаніям з оборотом до 10 поставок на місяць логічніше віддавати всю логістику на аутсорсинг і мати в штаті не більше одного логіста, який буде адмініструвати процес.

– За рахунок чого Вам вдається звести до мінімуму ризик або взагалі його нейтралізувати під час ЗЕД?

– Як би банально це не звучало, але найкращий спосіб мінімізувати ризики – це грамотно скласти контракт, умови якого чітко прописані, обговорені та зрозумілі партнерам ще на старті співпраці. Варто спочатку витратити час, вникнути в суть угоди й максимально прописати всі ризики, хто за них відповідальний і за яких обставин.

Звичайно можна дружно та гармонічно працювати з партнером, але найчастіше, коли виникає прецедент, партнерські відносини припиняються і відкривається контракт. І якщо випадок прецедента виходить за рамки контракту й навіть логічно не відповідає за ризик, довести усно або в судовому порядку свою правоту буде вкрай складно. Звісно, на практиці досить багато й інших позитивних прикладів, але грамотний контракт із наявністю максимального спектру ризиків не буде зайвим, а лише підтвердить між партнерами правильність вибору одне одного. Крім того, діяльність логістичних компаній найчастіше застрахована, а для відшкодування збитків їм необхідні чіткі та аргументовані документи, тому дуже важливо все прописати у вашому з партнером контракті.

Також не можна дозволити, щоб напрям був закріплений за одним партнером. Завжди має бути конкуренція. Мінімум – два. Інакше, якщо послуга пар-

тнера вас перестане задовольняти чи щось трапиться з бізнесом підрядника, є ризик, що послуга буде не виконана або виконана несвоєчасно. Здорова конкуренція в такому випадку дасть змогу замовнику бути більш освіченим у підходах до вирішення різних питань. Навряд чи конкуренти надаватимуть послуги ідентично.

Навіть за умови ретельного підбору партнерів потрібно залишатися відкритим до нових пропозицій. Маючи готову калькуляцію для розрахунку пропозиції, провести аналіз його рентабельності не складе труднощів. Досить часто наша відкритість та гнучкість у питанні впровадження нового давали змогу бути першовідкривачами напрямів, мінімізувати витрати та оптимізувати процеси.

– Згідно з аналізом Міжнародного центру логістики досить малий відсоток підприємств має логістичну стратегію та усвідомлено формує її. Із чим це пов'язано, на вашу думку?

– Усі знають, що вода тече з крана, але мало хто розуміє, як. Так само й у логістиці. Процес іде, витрати збільшуються, а чи оптимальні вони? Щоб це розуміти, необхідно в них розбиратися, а розбираються одиниці. Саме звідси такий маленький відсоток тямущих логістичних стратегій.

Більшість компаній приділяють основну увагу комерційному та фінансовому аналізу, при цьому мало торкаючись логістики, хоча логістика – це одна з основ успішного бізнесу. На жаль, профільна освіта на сьогодні не забезпечує ринок готовими фахівцями із ЗЕД, більшість знань приходиться лише з практикою та

часом. Тренди швидко змінюються, те, що на сьогодні актуально, вже не буде актуально завтра.

– Якщо успішність бізнесу на 90% залежить від правильно побудованої логістичної моделі, то яка насправді ціна помилки при формуванні стратегії логістики?

– У нашому бізнесі імпортна логістика впливає на наявність товару та його собівартість. Відповідно, якщо ми будемо неефективними у своїй роботі, компанія ризикує бути неконкурентною та втратити найцінніше – своїх покупців. Таким чином, неправильна логістична модель може потопити весь бізнес.

– Які витрати на управління ризиками в сфері логістики можна вважати раціональними, і як це прорахувати?

– На мою думку, раціональні всі витрати, що необхідні для забезпечення доставки товару в потрібний термін, в оптимальній кількості та з найменшими витратами. Нераціональність починається там, де з'являються затримки, втрата часу й додаткові витрати, що ніяк не впливають на вищезазначене.

Напевно, завжди найбільш суперечливою статтею витрат у логістиці було і є страхування вантажоперевезень. Через те, що страхування – це та послуга, за яку платиш, а «помацати» її не можеш, дуже часто від неї відмовляються. А розуміють свою помилку, коли настає той самий випадок, а ви не застраховані. Ви можете багато років ефективно працювати, добре заробляти і процвітати, але один страховий випадок може поставити весь бізнес під загрозу, а без грамотно складеного кон-

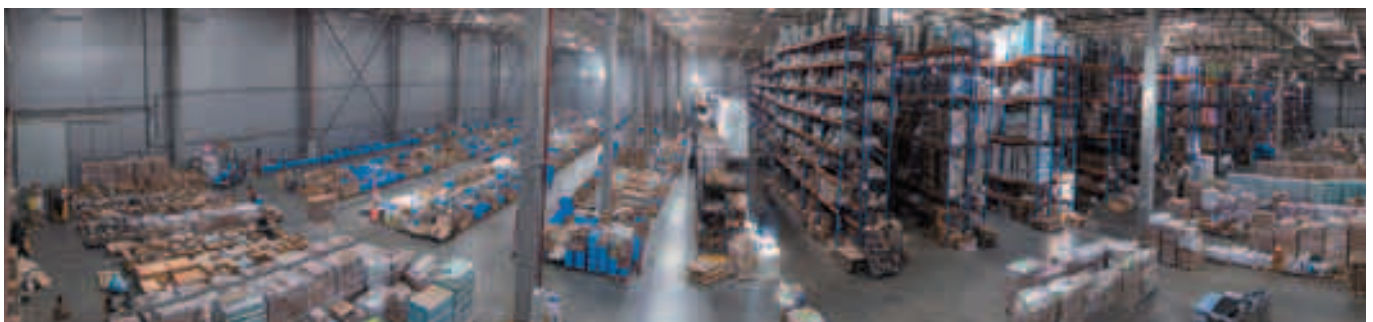
тракту із зазначенням усієї відповідальності за ризики, так точно. Тому витрати на страхування, на мій погляд, однозначно є раціональними в управлінні ризиками. Тим більше, що страхування вантажоперевезень у сфері логістики не є суттєвою статтею і практично не впливає на загальний відсоток логістичних витрат.

Під час страхування вантажоперевезень, зокрема міжнародних, дуже важливо розуміти, що жодна українська страхова компанія не покриває й половини можливих ризиків, особливо якщо вони виникли за межами України. Тому варто приділити цьому питанню особливу увагу та знайти міжнародну страхову компанію.

– На сьогодні відбувається дуже багато змін, що стосуються здійснення міжнародної економічної діяльності. Наскільки ці зміни сприяють ефективному веденню бізнесу в Україні?

– Звичайно, пандемія COVID-19 кардинально змінила світову економіку, а разом з нею і логістику. Затрати на контейнерні перевезення з Азії ще ніколи не були такими нестабільними та високими. Українці відчують повний спектр подорожчання з початком наступного року, коли всі замовлення за новими тарифами допливуть, сьогодні більшість компаній ще продають старі запаси й не переоцінили залишки з урахуванням майбутніх витрат. На дешевому товарі цей факт буде особливо відчутним.

З іншого боку, через те, що українці стали більше часу проводити вдома, стала більш затребуваною внутрішня українська логістика, тому з'явилися нові проекти, а разом із ними й робочі місця.





ЯК ОСТАННЯ МИЛЯ ФОРМУЄ ОСНОВУ СЕРВІСНОЇ ЦІННОСТІ ЛОГІСТИКИ



Мережа магазинів побутової техніки та електроніки Eldorado провела глибоку трансформацію своєї бізнес-моделі та представила нове позиціонування і філософію бренду. Тепер Eldorado.ua – магазин для людей, зручний сімейний постачальник домашньої техніки. Такі зміни передбачали зміни й у логістиці. Компанія з 22-річною історією, представлена в офлайн та онлайн середовищі, є одним із найбільших ритейлерів України й пропонує вибір із майже 60 000 моделей сучасної персональної техніки провідних виробників. Про особливості доставки товарів різних габаритів, трансформацію системи логістики компанії та особливості останньої милі в українському ритейлі в ексклюзивному інтерв'ю ділиться директорка департаменту логістики, дистрибуції та сервісу Eldorado **Тетяна Нігматуліна**.

– Пандемія внесла свої корективи в усі сфери життя та бізнесу. Яких змін зазнала логістика Eldorado?

– Зрозуміло, що зміна структури споживання, спричинена карантинними обмеженнями й новою реальністю, вплинула на всі сегменти бізнесу, зокрема на логістику. Хоча Eldorado розпочав проєкт трансформації до пандемії, та все ж Covid-19 став каталізатором, який пришвидшив зміну багатьох процесів. Логістика постійно має відповідати на потреби бізнесу, наших клієнтів та зовнішніх обставин. Ритейл розвивається надзвичайно динамічно й такого моменту, коли ми зможемо впевнено сказати, що трансформація закінчилась, не варто чекати.

Компанія Eldorado ставила перед собою основну задачу – зробити доставку гнучкою і такою, що створює додаткову цінність для клієнтів. Зараз ми сконцентровані на сервісній цінності для клієнта – зручна доставка це вже must have, без якого омніканальний ритейл не зможе забезпечити повноцінний сервіс продажу товару для клієнта. У стратегії розвитку логістики ми робили акцент на останню мілью – по факту це світовий тренд, що активно розвивався вже декілька років. У період пандемії остання мілья стала особливо важливою ланкою логістичного ланцюга, та ми були до цього готові, так як розпочали проєкт трансформації напередодні.

– Із чого починався проєкт трансформації власної служби доставки Eldorado? Які були етапи трансформації?

– Ми почали з логістичної інфраструктури. Оцінили географічне розташування і наявність наших CDP (cross-delivery platform), на які поступає товар для доставки нашим клієнтам по всій Україні. Аби забезпечити можливість доставки протягом 24 годин із нашого центрального розподільчого центру, відкрили додаткові CDP.

Наступним кроком стало оновлення власного автопарку.

Eldorado закупив 38 нових автомобілів під потреби останньої милі. Це дало змогу знизити ризики простою авто через поломки і, відповідно, мінімізувати зриви доставки нашим клієнтам. Також невпинне зростання кількості доставок в омніканальному ритейлі з кожним роком вимагало вирішення питання автоматизації планування маршрутів доставки. Із нашим партнером АВМ Cloud ми запустили проєкт АВМ Rinkai TMS.

– Які цілі ставили перед собою, проводячи трансформацію, і як їх досягали?

– Проєкт трансформації логістики мав на меті декілька важливих для нас напрямів:

- автоматизація планування маршрутів доставки з урахуванням логістичних обмежень: часові інтервали доставки замовлення клієнту; час на завантаження; вагогабаритні параметри товару, сервісний час обслуговування на одну адресу доставки, залежно від типу товару або характеристик будівлі (відсутній ліфт, неможливість заїзду та інше); середня швидкість на дорогах тощо;
- оптимізація логістичних витрат;
- покращення рівня сервісу нашим клієнтам шляхом дотримання точності доставки в запланований інтервал.

Планово ми отримали такі результати:

- рівень своєчасності доставки в запланований інтервал становить на сьогодні 97%;
- логістичні витрати скоротилися на 15% (оптимізація ресурсів під час планування, скорочення маршруту доставки, підвищення ефективності на один екіпаж доставки).

– Можете виокремити нововведення, що допомогли покращити ефективність роботи логістичної служби? Які зміни змогли відчути клієнти?

– По-перше, тепер наші логісти в режимі реального часу можуть відстежувати виконання маршруту кожного екіпажу й за по-

треби мають змогу вносити оперативні зміни. Так, наприклад, якщо екіпаж провів на адресі більше часу, ніж було заплановано (зламався ліфт і необхідно було піднімати товар сходами), чи виникли затори на дорогах, то ми відразу можемо попередити наступного клієнта про затримку й узгодити з ним новий, зручний для нього час доставки.

По-друге, екіпаж отримав смартфон із додатком TMS, на який завантажується його маршрут доставки. У маршруті є вся інформація про замовлення, додаткові коментарі, побажання від клієнта, а також вся необхідна інформація про оплату. У цьому ж додатку екіпаж відмічає статус виконання доставки, окрім того, може додати фото, якщо трапилася якась нестандартна ситуація. У результаті це не лише пришвидшило роботу екіпажам, а й відпала необхідність у паперових носіях.

Звісно, лише запуск TMS сам по собі на дав відповіді на всі питання й одразу такий показовий результат. Автоматизація не вирішує всі проблеми. Ми підійшли до питання комплексно, одночасно з TMS почали впроваджувати зміни в системі постачання для головних учасників – логістів і екіпажів.

– Деякі компанії для оптимізації маршрутів роблять ставку на логістичну оптимізацію самими кур'єрами, так як вони явно мотивовані заробити більше, заощадивши час і зусилля. Наскільки така модель, на вашу думку, актуальна для бізнесу?

– У теорії кожен екіпаж краще знає та вміє планувати маршрут за усі TMS. Але враховуючи, що зазвичай екіпаж оцінює лише свій маршрут доставки й не бачить усі інші, то це важко назвати найкращим варіантом. Спочатку ми запрошували екіпаж доставки до планування всіх маршрутів і вони мали змогу побачити загальну картину, зрозуміти всі обмеження. Та давайте відверто, змусити екіпажі їхати за планом важко. На етапі

впровадження ми робили тестові заїзди. Одні їхали за планом автоматизованого маршруту, інші – за власним планом. Ми порівнювали по факту, хто з них виконав більше доставок відповідно до інтервалу доставки клієнтам. Так ми вийшли на нову систему мотивації доставки для екіпажів. На неї безпосередньо має вплив сам екіпаж: кількість доставлених замовлень, кількість недоставлених замовлень, своєчасність доставки та рівень задоволеності клієнтів NPS.

Просто екіпаж однозначно не зможе знайти правильний баланс між своєчасністю всіх запланованих доставок на цей день (а не лише своїх), бажанням клієнта й логістичними витратами. Якщо така модель і працює в деяких компаніях, то можу запевнити, що якийсь показник буде просідати завжди. Наше завдання – тримати всі ці чинники в фокусі, тому ми перейшли на централізоване планування маршрутів.

– Остання миля – найдорожча й складна ланка транспортної логістики. Вона ж – важлива умова формування клієнтської лояльності. Яким чином у мережі Ви контролюєте та оптимізуєте саме цю частину логістики?

– Я б сказала, що остання миля – найважливіша як і під час надання безшовного сервісу для клієнта, так і для необхідності заглянути або виправити якісь аспекти на попередньому етапі. Тут немає права на помилку. Від того, як ми доставимо товар клієнту, залежить, які емоції він отримає. І, звісно, ми маємо доставляти позитивні емоції.

Щоб оцінити наш рівень «доставки щастя», ми робимо щотижневу оцінку доставок очима наших клієнтів. Показник задоволеності клієнтів став одним із KPI для всіх учасників клієнтської доставки – екіпажів, логістів, керівників і, звісно, мене. Для нас це важливий фокус, бо доставка – це останній контакт клієнта з компанією, і від того,

як і з яким сервісом ми виконаємо її, залежить, чи повернеться до нас клієнт наступного разу.

Усі наші доставки оцінюються клієнтами й ми одразу бачимо точки для розвитку. Так, свого часу клієнти скаржилися, що холодильник заносять лише у квартиру й не ставлять на його законне місце, тому ми впровадили сервіс «занесемо й поставимо, куди скажете». Відповідно кількість таких критиків одразу зменшилася, а лояльність зростала. Так само раніше, якщо не працював ліфт і була необхідність піднімати вантаж на 20 поверх сходами, ми узгоджували з клієнтом перенос доставки. Зараз ми відправляємо на допомогу ще один екіпаж і вручну піднімаємо товар. Незалежно від того, який це поверх. Кожного тижня ми аналізуємо скарги клієнтів, прослуховуємо записи їхніх розмов і робимо роботу над помилками.

Коли ми з командою починали трансформацію останньої милі у 2019 році, NPS доставки був 60%. Зараз він не опускається нижче 85% навіть у найбільш навантажені періоди для доставки – «Чорну п'ятницю» чи новорічні свята. Для мене це показник правильно обраного напрямку.

– Які проблеми чи складнощі довелось подолати в процесі, чи можна було їх уникнути?

– Один з основних чинників, що значно впливає на результат – це люди. Важливо, щоб штат був укомплектований повністю і люди були готові до змін. Якщо в тебе не вистачає необхідної кількості людей, то ти не зможеш виконати всі заплановані доставки й потрібно буде підлаштовувати клієнтів під наявну пропускну здатність. А це вже не той сценарій, який ми обрали. Також якщо люди є, але не підтримують заданий напрям розвитку, то результат не зміниться.

Тому, на жаль, магічної таблетки не існує. Головний рушійний механізм – команда. Необхідно правильно доносити необхідність змін. Для мене

особливо важливо, щоб команда підтримувала всі зміни й сама формувала план ініціатив. Ми організуємо крос-функціональні зустрічі, щоб кожен знав, що відбувається у «сусіда» і як це впливає на його роботу. Коли люди самі формують план ініціатив і відповідають за його реалізацію, результат набагато кращий, ніж коли їм просто ставлять завдання. Ми не єдина компанія із власною службою доставки й не перші, хто розпочав трансформацію. Важливо аналізувати досвід інших, можливо, вчитись на чужих помилках. Дивитися на рішення на ринку й за потреби адаптувати їх у свій бізнес. Для мене важливо, щоб усі члени команди не зупинялись у власному розвитку. Команда має проявляти інтерес до тенденцій сфери – локальних і міжнародних, експериментувати й, звісно, отримувати задоволення від результату. Без зацікавленості та готовності реалізувати щось нове в нашій сфері ніяк, якщо для когось це не так, то краще знайти іншу справу, яка буде приносити задоволення, і не витрачати свій час.

Наші зміни не всі підтримали, із часом ми майже на 50% замінили команду кур'єрів. Але одночасно ми змінили і їхній статус у компанії. Зараз це – не фізична сила, яка піднімає холодильник на дев'ятий поверх, а обличчя компанії, і це обличчя, незалежно від фізичних навантажень, має бути ввічливим і приємним, бо ми доставляємо клієнтам разом із товаром ще й емоції. Звичайно ми розробили для них школу навчання, навчили, як це робити, і зараз, незважаючи на великий відтік людей за кордон, наша команда залишається стабільною. Навіть якщо і йдуть в іншу компанію, то з часом все одно повертаються до нас.

– Ще однією важливою проблемою є висока вартість і хаотичне ціноутворення, на ціну доставки впливає вага, об'єм товару, швидкість і географічні особливості міста, а швидкість доставки не завжди га-

рантує задоволеність клієнта. Як оптимально організувати розподіл затрат та знайти баланс між якістю клієнтського сервісу й вартістю з урахуванням різних ввідних?

– Наше правило – все спрощувати. Цей підхід ми використали й у ціноутворенні. Враховуючи, що ми доставляємо різні товари – від флешки до холодильника, то логічно, що вартість доставки кожного з них може суттєво відрізнятись, але розраховувати вартість під кожен товар було б достатньо незрозуміло для клієнта. Тому ми просто розділили всі наші групи товарів на три категорії – мала, середня і велика техніка – та встановили фіксовану вартість на кожну з них. Це проста схема, зрозуміла для клієнта і зручна для нас. І ще її плюс в тому, що в середньому вона відповідає тарифам відправки кур'єрських операторів, тому це зручно для обох сторін.

– На чому зараз ви робите акцент в оптимізації ланцюга постачань? Які тенденції, на вашу думку, будуть характерні на наступний рік в логістиці?

– Є два основні напрями, що продовжують бути визначними в стратегії розвитку:

- Швидкість і гнучкість, бо клієнт вимагає швидких рішень з урахуванням усіх його побажань та обмежень. А це значить, що акцент буде на технологічність. Тут, зрозуміло, без IT-рішень, що дадуть змогу швидко переключати ланцюги постачання між собою й оперативно запускати нові сценарії доставок, не обійтись. Зручність оплати під час доставки, можливість зробити замовлення будь-де, замовити доставку будь-куди й оплати як завгодно – це те, над чим працюємо в нашій команді.

- Сервіс. Ми вже почали звикати до високого рівня сервісу в нашому житті, тому вимагаємо його й у логістиці. Логістика для клієнта має стати такою ж привабливою, як і інші сфери. Тому всі напрями розвитку як у продуктах, що покращують рівень сервісу, так і в персоналі, який його доставляє, будуть важливими.

Експрес-доставка за 30 хвилин, доставка в часові інтервали або точно в час, доставка день в день – це наші проекти, що вже запуснені в мережі. І ми вже бачимо, наскільки наші клієнти їх оцінили.

Це непрості речі. Але їх виконання дасть можливість вивести логістику за рамки стандартного сприйняття і дасть можливість зробити її привабливою для клієнта, такою, що створює додану вартість і дає конкуренту перевагу для вашого бізнесу.





ОПЕРАЦІЙНА ЛОГІСТИКА IMPERIAL TOBACCO, АБО ЯК ПРАЦЮЄ СКЛАД-АВТОМАТ



Склад – це складна система, що потребує постійного контролю й де щодня відбувається велика кількість операцій – прийом та оформлення товару, його розміщення, відвантаження, інвентаризація тощо. Якщо процес організовано неефективно, то це призведе лише до збитків. Зараз на допомогу складському персоналу створено багато різних систем автоматизації, що дають змогу оптимізувати найбільш затратні процеси або й весь процес загалом. Начальник відділу операційної логістики «Імперіал Тобакко Продакшн Україна» **Ігор Гриша** ділиться досвідом функціонування повністю автоматизованого складу та своїм баченням розвитку логістики на національному ринку в найближчій перспективі.

– Уже 6 років, як ви ввели в експлуатацію автоматизований складський комплекс. Які завдання допоміг вирішити склад-автомат?

– Склад планувався насамперед з метою зростання обсягів зберігання та скорочення чисельності зайнятих. Професійні кадри готові емігрувати на певний термін за кордон, де вони можуть заробити більші гроші, тому з кожним роком ми спостерігаємо дедалі більший відтік працездатного персоналу. Насамперед місцеву логістику залишають водії, які роками тренували навички обслуговування висотних стелажних конструкцій. Крім того, побудова комплексу традиційного типу потребує більшої земельної ділянки, затрати на використання якої теж стабільно ростуть. Реалізація нами автоматизованого складського комплексу дала змогу повністю вирішити питання пов'язане зі скорочення персоналу, а от з першим завданням вийшло не все так гладко, адже ми потрапили під каток загальносвітових тенденцій із пропаганди здорового



способу життя, що відповідно спричинило скорочення ринку. Принаймні офіційно вироблених цигарок.

– Скільки тривала реалізація проекту? Що собою представляє сама будівля?

– На будівництво й запуск нам знадобилось 2 роки, але ще 2 роки додатково зайняла передпроектна підготовка. Сам проект – це комплекс із двох незалежних споруд. Одна з них – будівля-термос 117х30х34 м, що вміщує в собі стелажну систему ємністю 16 288 місць для зберігання. Під час будівництва всередині складу були змонтовані крани-штабелери й частина конвеєрного обладнання, там немає вікон, вентиляції та освітлення, бо приміщення не призначене для постійного знаходження в ньому виробничого персоналу. Для функціонування до висотної частини добудована операційна зона площею 4 500 кв. м, обладнання для завантаження і вивантаження піддонів, конвеєри, приймальні станції з палетообмотувачами, вагові термінали, устаткування для перевірки піддонів, габаритний контроль. Таким чином у нас обладнано комплекс висотного зберігання. Додатково встановлена станція пожежогасіння та димовидалення, а також через специфіку нашого продукту система підтримки вологості.

– Які результати ви отримали після автоматизації? Наскільки вдалося знизити витрати загалом і підвищити швидкість роботи та ефективність бізнесу?

– Я не можу оцінити зниження витрат, адже це сфера фінансового аналізу. Зі свого боку можу зазначити, що ABC – оптимізований варіант складу. Це безумовний факт, тому що час на обробку піддонів скорочено до мінімуму й процес не вимагає залучення кваліфікованих людських ресурсів (зокрема водіїв штабелерів). Розподіл піддонів по стелажах, призначення місця



зберігання, дотримання ФІФО, облік місця розташування всередині, а також логіку розстановки піддонів в осередках складу забезпечує система управління складом, усе це відбувається без участі людини. І за 6 років безперервної експлуатації не було жодного збою й ні однієї незапланованої зупинки.

Додаткові переваги – високий рівень захищеності запасів від несанкціонованого проникнення, система контрольованого доступу як до запасів, так і до даних систем. Фізично неможливо завдати шкоди чи матеріальних збитків із-за відсутності можливості проникнення до приміщення зберігання матеріальних цінностей. Повний доступ до даних є лише у тих, кому це потрібно знати. Система самостійно генерує звіти й не вимагає ніяких дій від персоналу. Облік прозорий і надійний, бо машина працює завжди за правилами, і це величезний плюс.

– Зрозуміло, що часто автоматизація є необхідним заходом для підвищення ефективності та розширення можливо-

стей бізнесу, але персонал не завжди позитивно ставиться до цієї тенденції, пов'язуючи її з проблемою безробіття, актуальною зокрема для низькокваліфікованих кадрів. Як бути з цією дилемою і як все відбувається насправді?

– Розумієте, у низькокваліфікованих кадрів немає майбутнього, і вони також повинні це розуміти. Це не проблема підприємства, а проблема кадрів, персонал просто зобов'язаний піднімати рівень своєї кваліфікації, якщо хоче вижити. Я вважаю, що кадри не повинні бути гальмом, у нас таких проблем не виникає. Я та мої помічники постійно мотивуємо колег, щоб вони вчилися, це має бути системно й тоді сам персонал сприймає підвищення кваліфікації як належне.

– Як на сьогодні ви оцінюєте рівень модернізації логістичного ринку України? Які тенденції, на вашу думку, будуть характерні найближчим часом для складської логістики?

– Тенденції будуть позитивні, якщо, по-перше, суспільство буде готове до розвитку логістики. Коли Кореї потрібна була логістика, то в країні вирішили досить швидко проблему доріг. По-друге, не варто забувати про кримінал. Це досить важливо для бізнесу, машини «Нової пошти» грабують (це стосується й інших перевізників), що є беззаперечним фактом. Так, «Нова



пошта» може дозволити собі компенсувати збитки клієнтів, але компенсація – слабка втіха, адже важливий вантаж втрачений назавжди, а потім він з'являється на «чорному» ринку й підриває ринок легальний. І по-третє, найважливіший чинник – це гроші. Компанії часто економлять на логістиці, тому що це «заморожений» капітал, усі ці стелажі, штабелери, кваліфіковані водії, я вже не кажу про «незрозумілі» системи управління, що зазвичай дуже дорогі як в установці, так і в процесі обслуговування. Деякі компанії розмірковують таким чином: навіщо все це, коли я можу взяти бабу Машу, дати їй олівець, а аркуш паперу вона й сама знайде. Безумовно галузеві «монстри» так не роблять, але за ними часто стоять іноземні інвестори й до-

сить крупний місцевий капітал, вони орієнтуються на перевірену західну технологію й мають необхідні кошти.

Я працюю в третій іноземній компанії і знаю точно, що логістика є обов'язковим компонентом успішного бізнесу. Вона може бути ядром, навколо якого можливо побудувати прибуткове підприємство, але така логістика повинна бути побудована лише на сучасних швидкісних рішеннях. Це необхідно розуміти на старті й готувати гаманець, інакше бути не може. Це обов'язкова тенденція, яка зрештою наздожене й Україну. Маю на увазі, коли малий бізнес зможе дозволити собі автоматизацію як метод ефективного бізнесу. Гроші потрібно заробляти, а не витратити.

Все буде Україна!





МОУО - ЦІЛОДОБОВИЙ СЕРВІС І ДОСТАВКА НЕБОМ



*Сучасного споживача, який проінформований про інновації міжнародних ритейлерів-гігантів із високим рівнем роботизації, дуже важко здивувати сервісом. Сьогодні ніхто не хоче очікувати доставку більше доби, крім того, багато хто хоче отримати товар тут і зараз незалежно від габаритів і часу доби. Яким чином можна отримати замовлення протягом 20 хвилин навіть вночі і як працює доставка небом на території України, ділиться генеральний директор МОУО **Валентин Івакін**.*



– Ви як омніканальний ритейлер постійно працюєте над підвищенням швидкості обслуговування. Насамперед першими відкрили високотехнологічний цілодобовий склад-магазин техніки та електроніки. Як облаштовано все з технічної точки зору? Скільки часу знадобилось на реалізацію проекту?

– МΟΥО 24/7 пережив уже декілька трансформацій. Уперше ми відкрили цілодобовий магазин у 2015 році, у 2018 – переїхали та збільшили територію до 1500 кв. м, а цьогоріч зробили реформат. А власне проєкт переходу складської системи в цілодобовий режим ми реалізували за півроку.

Сьогодні МΟΥО 24/7 – це триповерховий магазин, який з'єднується конвеєрною лінією з автоматизованим трирівневим складом.

Покупець робить замовлення на сайті або в магазині, а далі, як то кажуть, відлік пішов! Замовлення, зібране комплектувальником, переміщується через конвеєр та конвеєрні ліфти, що з'єднують приміщення складу та магазину. Усі етапи відбуваються зазвичай за 20 хвилин, які покупець може провести в нашій лаунж-зоні за кавою, а потім у зоні отримання товару може спостерігати, як замовлення на конвеєрі потрапляє в магазин, і

ось – його вже можна забирати! Щоправда, телевізори, пральні машини, холодильники з'являються не так видовишно: крупногабаритні товари потрапляють у магазин через рампу.

– Яким чином автоматизовано весь процес доставки, враховуючи, що працювати доводиться з різногабаритним товаром?

– Звичайно, перехід у цілодобовий режим роботи складу потребував оптимізації та автоматизації процесів. Ми працюємо за допомогою складської системи обліку WMS Manhattan: збір, комплектація та відвантаження товарів відбуваються шляхом сканування штрих-кодів терміналом збору даних, а переміщення складом за допомогою конвеєра, тому швидкість обробки достатньо висока, а помилки зведені до нуля.

Ми розділили весь склад на технологічні зони, тому, завдяки системі управління, процеси відвантаження є однаковими для всіх товарів незалежно від їхніх габаритів. Незважаючи на те, що склад приймає та відправляє замовлення цілодобово, для його роботи нам знадобилася менша кількість людей.

– Як на економічних показниках компанії відзначилося функціонування такого складу-магазину? Наскільки Вам вда-

лось оптимізувати затрати на логістику?

– Дійсно, певне скорочення витрат відбулося, адже ми оптимізували бізнес-процеси. Але це не головне. Важливим є усунення помилок у зв'язку із людським фактором і збільшення швидкості на всіх етапах: прийому, збору, сортування, розміщення та відвантаження товарів. Завдяки оптимізації та автоматизації наші клієнти отримують свої замовлення якнайшвидше. Ми інвестували в цілодобову роботу складу та магазину, що працюють як єдиний механізм, не для того, щоб заощадити на логістиці, а щоб покращити якість надання послуг кінцевому споживачеві. Цілодобовий магазин, у якому можна отримати товар за 20 хвилин, а то й менше, – це відчуття надійності та впевненості для клієнта. Це доступ до 40 000 товарів тут і зараз, а також сервіс, на який можна покластися 24/7.

– Наступна новина – це доставка небом. Як на такий сервіс відреагували Ваші покупці? Наскільки споживач сьогодні готовий платити більше за швидкість?

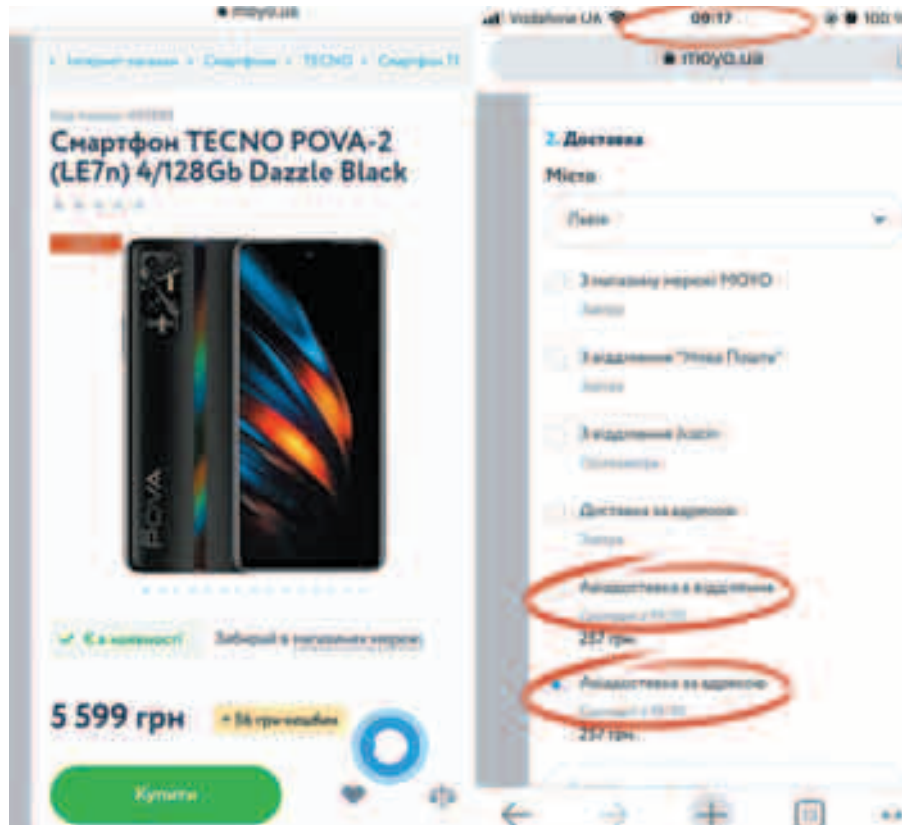
– Наша нова послуга – авіадоставка замовлень зі складу день у день – новинка на ринку електроніки та техніки. У вересні ми запустили проєкт у Харкові,

Дніпрі, Запоріжжі та Львові і плануємо розширення географії ще на 7 міст. Це особлива послуга на випадок, якщо стався форс-мажор і клієнту терміново потрібен якийсь девайс. Зробивши замовлення на сайті moyo.ua до 09:30, клієнт отримує товар сьогодні ж ввечері, після 19:30. Нічні замовлення можна отримати ще раніше – після 14:30.

Поки що на авіа доставку випадає незначна частина замовлень: переважно це комплектуючі, відеокарти, аксесуари, фотоапаратура. Але це лише перший місяць і надалі доставка небом буде набувати популярності. Найближчим часом ми плануємо запуск в Одесі, Херсоні, Миколаєві, Кривому Розі, Івано-Франківську, Ужгороді та Чернівцях. Новий вид доставки в MOYO – наш послідовний крок у запровадженні інновацій для клієнтів на всіх етапах споживачього досвіду.

– Які б Ви назвали основні тенденції в логістиці на сьогодні в вашій ніші? На чому будете робити акцент протягом наступного року в розвитку логістики?

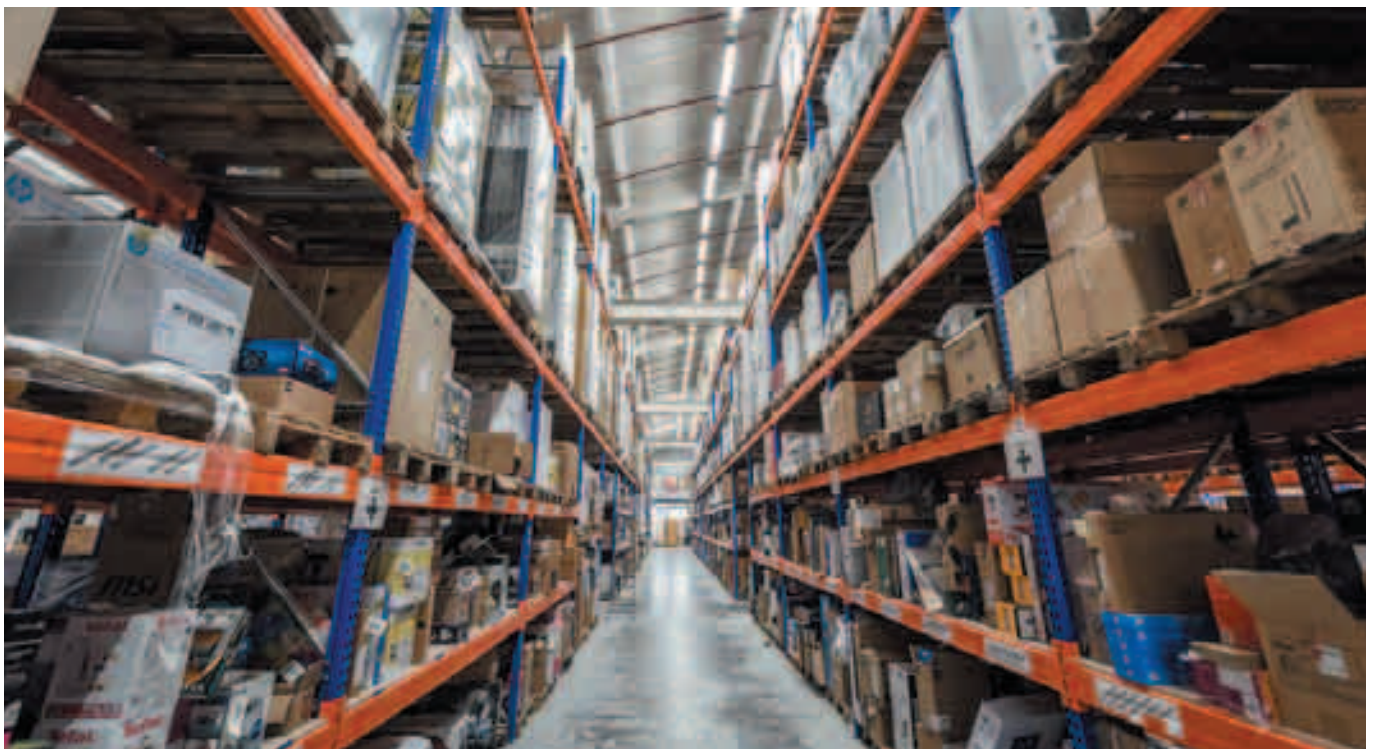
– Вимоги клієнтів до швидкості отримання товарів зростають із кожним роком. Неможливо читати новину про дрони Amazon



і байдуже добу чекати на своє замовлення! Тому ритейлери намагатимуться зменшити час доставки товарів кінцевому споживачеві.

У наших планах на 2022 рік потужна експансія в міста України й збільшення темпів зростання мережі магазинів на 50%, а також запуск нового суббренду. Безумовно, це додаткове наван-

таження на логістику, тому в наступного року ми зосередимо увагу на оптимізації процесів обробки, пакування та відвантаження товарів на складі. Другий напрям роботи – це розширення географії авіадоставки, розвиток власної кур'єрської служби MOYO, що працює в Києві з 2018 року, і скорочення термінів адресної доставки на 50%.





ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНА ДІЯЛЬНІСТЬ У ПЕРІОД ПАНДЕМІЇ: ДОСВІД BROCARD



*Логістика навіть у межах країни зіткнулася із багатьма викликами, не говорячи вже про міжнародну діяльність і закриті кордони. Усі змушені були пристосовуватись до нових умов, шукати альтернативи, хоча деякі гравці навіть пішли з ринку. У портфелі мережі BROCARD 350 світових преміальних марок, тому ЗЕД відіграє ключову роль, щоб задовольнити запити споживачів. Які зміни відбулися протягом останнього часу в митному законодавстві, як BROCARD забезпечував наявність товару під час пандемії й що варто врахувати державним органам для спрощення митних процедур, розповів директор департаменту логістики **Шайдецький Андрій**.*

– 2020 та 2021 роки принесли зміни у сферу ЗЕД. Які з них ви можете виділити і як вони позначаються на сьогоднішніх учасниках ринку?

– Змін на ринку відбувається дуже багато, причому вони стосуються досить широких аспектів – ЗЕД, логістики, транспорту тощо. Насамперед я б згадав про зміни в умовах Incoterms, нова редакція яких набула чинності з початку 2020 року. Incoterms (International commercial terms) – це правила міжнародних поставок, що забезпечують однозначні тлумачення найбільш уживаних торговельних термінів у договорах купівлі-продажу, розроблені Міжнародною торговою палатою (International Chamber of Commerce або скорочено ICC). Це вже дев'ята редакція міжнародних правил купівлі-продажу.

Спочатку передбачалися такі нововведення в Incoterms 2020:

- Скасування умови поставки – EXW, FAS;
- Введення нового базису – CNI;
- Поділ FCA і DDP на додаткові базиси;
- Зміни страхових зобов'язань в умовах CIF і CIP.

Однак із численних припущень фактично нововведеннями стали лише деякі:

- Умова DAT (Delivered at Terminal – Доставка до терміналу) замінено на DPU (Delivered at Place Unloaded - Доставка до місця вивантаження);
- Змінився рівень страхового покриття для умови поставки CIP.

Решта базисів зазнали лише деяких уточнень.

Але головною причиною змін все ж таки є пандемія, що вплинула на всіх учасників ЗЕД. Розрив ланцюгів поставок товарів (особливо, якщо вони повністю або частково проводилися в Китаї), форс-мажор у вигляді закриття кордонів, неможливість надавати послуги й виконувати роботи в умовах карантину, ускладнення звичайних бізнес-

операцій – це лише кілька проблем, із якими зіткнулися багато компаній у цей період.

Крім того, «антивірусні» закони, що прийняв український парламент 17 березня 2020 року, віднесли до обставин форс-мажору встановлений Кабміном карантин. Це спровокувало цілу хвилю заяв про наявність форс-мажору з посиланням на нову норму навіть у випадках, коли карантин на виконання зобов'язань за контрактом особливо не впливав.

Основною проблемою за часів пандемії можна назвати контейнерну кризу – це глобальна світова проблема, що впливає на всіх учасників ЗЕД. Адже не секрет, що близько 90% товарів постачається морем. Щорічний трафік 20-ти футових контейнерів до пандемії становив 811 000 000 од. Дефіцит контейнерів призвів до величезного стрибка цін на тару з Азії. Фрахт контейнера з Китаю в Північну Америку іноді був у 10 разів дорожче, ніж аналогічний фрахт з Америки до Китаю. У епоху пандемії практично всі судна, що йдуть з Азії в Європу або Америку, завантажені під зав'язку, але через жорсткий графік і необхідність повернутися назад, вони не можуть дочекатися завантаження порожньої тари й залишають у порту близько 5–8% контейнерів. Був порушений баланс обороту контейнерів через відсутність експорту США та Європи. Через високі ставки перевізникам вигідніше швидше відправитися назад в Азію, що дасть змогу їм заробити.

За статистикою лише 4 контейнери з 10, що прибули з Азії в США, повертаються назад.

Найбільший морський порт США Лос-Анджелес (17-й порт у світі за контейнерними перевезеннями) надав статистику, згідно з якою на 3,5 імпортних контейнера припадає лише 1 (один) експортний. Та й частка імпорту в період пандемії зросла в кілька разів. У березні 2021 року порт Лос-Анджелеса обробив контейнерів з імпортом на 113% більше, ніж в березні 2020 року. Це був найбільш навантажений місяць за всю 114-річну історію порту.

Багато транспортних компаній в період пандемії підняли вартість своїх послуг. Комерційні авіаперевізники теж непогано заробили на кризі, піднявши вартість своїх рейсів з Азії в Європу в 5–8 разів. Фрахт 20-футового контейнера з Китаю до Європи до пандемії коштував приблизно 1200–1500 USD, а під час неї іноді сягав 12000 USD. Усе це призвело до різкого підвищення цін на більшість товарів на нашому і світовому ринках.

– Розкажіть про труднощі, з якими довелось зіткнутися вам особисто в професійній діяльності під час зовнішньоекономічної діяльності в умовах поширення COVID-19.

– Звичайно в умовах пандемії, а саме у 2020 році, нам довелося пристосовуватися до нових реалій. Більшість наших імпортних поставок здійснюється за допомогою автомобільних перевезень, але й тут були труднощі. Маючи прямі контракти з виробниками парфумерії та косметики, ми зіткнулися із ситуацією, коли багато фабрик були закриті (локдаун). Деякі країни (зокрема члени Євросоюзу) закрили свої



кордони для транзиту, інші встановлювали пости для перевірки температури у водіїв, тому доводилося мало не щодня коригувати маршрути для забору й доставки в Україну імпортованих вантажів.

Перетин кордону чужої держави, а то й кількох країн, завжди пов'язаний із великою кількістю проблем і труднощів. Вантаж може бути підданий чужому протиправному посягненню, пошкоджений або знищений, у крайньому випадку навіть відібраний у порядку конфіскації. Найпростіше – уникнути проблем із митними службами інших держав, саме грамотне митне оформлення допоможе уникнути неприємностей, пов'язаних із правовими суперечками. Куди складніше забезпечити фізичну безпеку вантажу. Ми на постійній основі приділяємо величезну увагу заходам, що забезпечують збереження імпорту, особливо з огляду на високу ліквідність наших вантажів.

Ми ж прекрасно розуміємо, що коли у складі збірних вантажів ідуть, наприклад, будівельні суміші та парфумерія, ризики розкрадання будуть набагато вище саме в останній категорії товару. Саме тому поряд з іншими заходами ми не використовуємо доставку у складі збірних вантажів, таким чином уникаючи ризиків втрат у точках митного оформлення та завантаження / розвантаження чужих поставок.

– Яким чином у BROCARD реагували на нові виклики, як адаптувались до нових умов поставок, щоб отримати товар вчасно?

– Імпортом парфумерії та косметики ми займаємося з 1995 року. За ці роки ми пройшли складний і в той же час цікавий шлях від імпортера-початківця до одного з лідерів ринку. На сьогодні ми є одним із найбільших платників податків України. Власний імпорт налічує портфель із понад 150 світових брендів косметики та парфумерії.

Наша компанія не дарма домоглася реноме зразкового



імпортера. Митна база даних України за більшістю парфумерних та косметичних марок формувалася на основі даних нашого імпорту. Прямі контракти з виробниками й абсолютна прозорість угод дають змогу нам проводити митне очищення в стислі терміни.

Оформлення багатьох своїх імпортованих вантажів ми проводимо за спрощеною схемою, використовуючи переваги декларування типу «ЕА». Декларація типу «ЕА» – документ, який дає можливість випустити товар у митний режим за спрощеною схемою. Згідно з положеннями ч. 4 ст. 259 Митного кодексу України, надання декларації дає змогу здійснити переміщення вантажу або транспортного засобу через кордон, не пред'являючи їх митниці. Завдяки подібному декларуванню можна швидко провести всі необхідні операції під час перетину кордону України й відразу виконувати подальшу доставку вантажів на свій розсуд, без необхідності оформлення додаткової документації. Це дає змогу скоротити як часові, так і фінансові затрати компанії. Немає необхідності транспортувати товари на внутрішню митницю, платити за послуги митного терміналу, подавати інші бланки тощо. Завдяки цьому виду декларування можна випустити вантаж у вільний обіг прямо на кордоні.

– Фахівці відмічають відсутність професійного підходу до укладання та виконання ЗЕД-контрактів українським бізнесом при здійсненні зовнішньоекономічних операцій. Які б Ви виокремили основні складові підготовки професійного ЗЕД-контракту? На що в структурі зовнішньоторговельного контракту купівлі-продажу слід звернути увагу?

– Згідно із законодавством України, письмова форма зовнішньоекономічного контракту, однією із сторін якого є резидент України, є обов'язковою. Маючи величезний досвід у підготовці ЗЕД-контрактів, можемо порекомендувати під час складання договорів звертати увагу на деталі, зокрема на:

- зазначення учасників ЗЕД-операції;
- особи, яка відповідає за документальне оформлення з боку експортера;
- предмету договору із зазначенням кількості та якості товару (послуг);
- умов поставки товару (це особливо важливо для розуміння моментів переходу ризиків і зобов'язань між продавцем і покупцем);
- ціну й загальну вартість контракту;
- пакування та маркування продукції (чи входить вона до вартості товару?);
- умови оплати;

- місце та умови прийому товару;
- форс-мажорні обставини;
- санкції і рекламації;
- форми врегулювання суперечок.

Грамотно складений ЗЕД-контракт – запорука успішного й оперативного здійснення поставки.

– Коли настає момент переходу власності вантажу і як правильно це прописати в контракті?

– Найчастіше терміни Incoterms уживають для визначення моменту переходу ризику випадкової втрати або пошкодження товару. Однак частина помилок полягає в тому, що, застосовуючи ці правила для визначення моменту переходу ризику, сторони ототожнюють його з моментом переходу права власності. У міжнародній практиці момент переходу права власності пов'язаний із переходом ризику випадкової втрати або пошкодження товарів. Разом із тим власне поняття «перехід права власності» не зазначається в Incoterms. Оскільки в законодавстві багатьох країн (зокрема й в Україні) переходу права власності приділяють особливу увагу й застосовують різні підходи, момент переходу права власності на товар слід прописати окремо. Це допоможе уникнути непорозумінь між сторонами в подальшому.



– Які найпоширеніші помилки і проблеми трапляються при неправильному трактуванні й застосуванні правил Інкотермс®. Чому важливо вибрати Правильний базис поставки і як правильно прописати його в контракті?

– Хоча на сьогодні самі правила Incoterms мають рекомендаційний характер, але під час укладання контракту їхнє використання допомагає у тлумаченні того чи іншого терміну й запобігає численним непорозумінням. Застосування Incoterms можливе шляхом прямого відсилання на конкретний базис поставки в договорі купівлі-продажу. Варто відмітити, що сторони можуть застосовувати будь-яку редакцію Incoterms, але обов'язково необхідно вказати це в договорі.

ІСС відмічає, що кожен термін має відповідати товару, способу його транспортування та іншим обов'язкам сторін. Кожен базовий термін повинен бути максимально прив'язаний до конкретного географічного пункту чи порту. Тільки в такому випадку вибраний термін Incoterms працюватиме. Проте, сторонам варто враховувати, що на тлумачення їхнього договору можуть впливати звичаї портів чи будь-яких інших пунктів.

Велика кількість термінів Incoterms відображає без винятку все розмаїття торгової практики. Транспортування та передача різного вантажу від покупця продавцю здійснюється різними способами, і прийняті міжнародною організацією базисні умови поставки повинні відповідати всім допустимим варіантам.

З особистої практики застосування умов Incoterms можу відмітити, що найчастіше для реалізації продукції у внутрішній торгівлі використовується термін «EXW». Під час його використання товари переходять до покупця на території продавця, де й відбувається перехід ризиків. Усі без винятку витрати з навантаження товарів, його перевезення, страхування, оплати витрат згідно з митним очищенням щодо ввезення і вивезення перекладаються на покупця. Такий базис поставки надзвичайно затребуваний в українських





учасників зовнішньоекономічної діяльності. За його використання вони можуть незалежно планувати транспортні витрати під час ввезення товарів із-за кордону.

– Щодо товарної номенклатури ЗЕД, які можна виокремити підводні камені й можливі помилки під час визначення кодів?

– Код товару згідно з УКТ ЗЕД безпосередньо впливає на застосування до певного вантажу тарифних або нетарифних заходів. У першому випадку мова йде про контрольований імпорт, що обкладається сумами обов'язкових платежів. Більш того, від класифікації за цією системою залежить розмір мита. Наприклад, у разі ввезення підакцизних товарів власнику доведеться додатково сплатити акцизний податок, на розмір якого може вплинути код УКТ ЗЕД.

Неправильна класифікація може призвести до складання протоколу про порушення митних правил і накладенню штрафу в розмірі 100% вартості цих товарів. Навіть помилка в класифікації товару на рівні товарної підкатегорії може призвести до фатальних наслідків, якщо буде доведено незаявлення за встановленою формою точних та достовірних відомостей, що

призвели до недобору митних платежів.

Крім тарифного регулювання за кодом товару згідно з УКТ ЗЕД, митниця контролює нетарифне регулювання, до якого відносяться заходи прямого обмеження, такі як ліцензування і квотування, заборона на ввезення або вивезення, технічні, санітарні, ветеринарні, фітосанітарні, екологічні стандарти. Таким чином, правильне визначення митного коду здатне істотно вплинути на перелік дозволених документів.

– Оцінюючи ситуацію на ринку, які Ви вбачаєте перспективи на найближче майбутнє в спрощенні й покращенні митного законодавства в Україні?

– Вважаю, що зміни на краще можливі лише за умови взаємодії влади та бізнесу. Лише після справжнього реформування української митниці та впровадження громадського контролю за діяльністю митних органів можливе підвищення рівня довіри з боку бізнесу. Одним із ключових стратегічних завдань митниці вважаю боротьбу із «сірим» і контрабандним імпортом товарів, а також їх подальшою реалізацією на внутрішньому ринку, що створить для бізнесу однакові умови й дасть змогу збільшити надходження податків до державного бюджету.

Ще у 2014 році Міністерство доходів і зборів України підписало Меморандум про взаєморозуміння з представниками найбільших бізнес-об'єднань України – Американською торгівельною палатою в Україні та Європейською бізнес-асоціацією. Меморандум розроблений за безпосередньої участі міжнародних експертів митної справи та враховує досвід підписання подібних меморандумів у рамках Всесвітньої Митної Організації. Він зокрема передбачає:

- Громадську оцінку керівників митних органів. Це передбачає, що бізнес-спільнота має публічно надавати громадську оцінку посадовим особам, які займають керівні посади в митних органах. Запровадження такої оцінки дасть можливість удосконалити кадрову політику митних органів, сприятиме очищенню митної служби від корупції.
- Побудова комунікацій із бізнесом, що дасть змогу здійснювати митну політику в Україні якомога прозоріше.
- Протидія корупції, що має здійснюватися за безпосередньої участі як бізнесу (через процедури громадського контролю), так і самої митниці, зокрема шляхом створення системи оперативного реагування на випадки порушень законодавства в митницях.
- Спрощення митних процедур для імплементації кращого світового досвіду та правозастосовних практик (наприклад, рекомендації ВМО з питань митної оцінки й класифікації товарів) до вітчизняного митного законодавства. Ці зміни мають бути також спрямовані на подальше спрощення митних формальностей, скорочення переліку документів при митному оформленні тощо.

Саме виконання умов, прописаних у Меморандумі, я вважаю, може реально допомогти розвитку українського бізнесу.



ПЕРШІ РОБОТИ В УКРАЇНСЬКОГО РИТЕЙЛЕРА: ДОСВІД FOZZY GROUP

Кожна компанія на ринку прагне збільшити продуктивність складу та знизити ризики помилок, тому національні гравці активно інвестують в технології. Протягом останніх років більшість компаній, як сегменту B2B, так і B2C, спробували автоматизувати ті чи інші етапи обробки товарів. Додатковим каталізатором, що значно пришвидшив процес автоматизації та роботизації, став розвиток електронної комерції у 2020 році, адже для омніканальних мереж та онлайн ритейлерів швидкість і точність збирання замовлень на складах є критично важливими. Наочним прикладом високого рівня роботизації, про який всі чують із 2012 року, є роботи Amazon, що дали змогу значно збільшити показники ефективності складу, де за 15 хвилин робот може виконати роботу, на яку людина витрачає більше години. А цієї осені роботами може похизуватися й українська торгова мережа Fozzy Group, яка першою в Україні запустила повністю роботизовану складську зону із роботами типу AGV.

Fozzy Group розпочала проект з роботизації складської зони в розподільчому центрі в с. Квітневе Київської області. Питання роботизації періодично піднімають і прораховують вартість реалізації проекту різні компанії, але це рішення має бути насамперед економічно ефективним і доцільним. На сьогодні незначна кількість AGV-роботів уже працює на складах деяких українських дистриб'юторів та логістичних операторів України, але поки що вони не заповнили складський простір торговельних мереж.

Перевагою AGV (Automated Guided Vehicle – автоматично керований транспортний засіб) є те, що вони працюють повністю автономно. Завдяки вбудованим датчикам, такі роботи безперешкодно пересуваються складами й виконують більшість рутинних операцій. На сьогодні існує багато видів AGV-роботів під конкретні задачі, це можуть бути самохідні роботи-візки, буксирувальники, палетайзери, роботи для сортування, дрони тощо, які дають змогу повністю автоматизувати якийсь із процесів.



Перед логістикою Fozzy Group стояло питання підвищення продуктивності існуючих складських процесів. Роботи дають можливість пришвидшити якість обробки товарів в умовах, коли екстенсивне нарощування ресурсів є економічно невіправданим. На сьогодні роботи

займаються переміщенням та відбіркою товарів у межах складу для подальшого збереження та завантаження. Це дає змогу компанії збільшити продуктивність обробки товарів та забезпечити високу точність їхнього збирання за умови збереження існуючої кількості персоналу та техніки.

«Вибуховий ріст роботизації складської галузі в Україні розпочався у 2020 році, коли почав активно зростати сегмент електронної комерції. Fozzy Group – це компанія, яка інвестує у технології, тому ми одними з перших у сфері харчового ритейлу в Україні почали використовувати автоматизовані рішення на своїх складах. Після завершення цього пілоту в розподільчому центрі у Квітневому, ми плануємо з січня 2022 року масштабувати роботизацію і на інші логістичні центри, що працюють із компаніями нашої групи», – говорить директор з логістики Fozzy Group **Мачей Гавронські**.

За його словами, ефективність цього проекту висока:

- у 2-3 рази зростає продуктивність праці;
- на 99% забезпечена безпечність операцій.



Що стосується інвестицій та їхньої окупності, то в прес-центрі компанії зазначають: незважаючи на те, що така ініціатива є пілотною, вона повністю відповідає поточній інвестиційній політиці компанії та нормативним показникам окупності нових проектів.

Для реалізації проекту від ідеї до запуску знадобилось майже два роки. Так, наприкінці 2019 року логісти Fozzy Group почали розглядати варіанти складської автоматизації та їхню реалізацію з урахуванням економічної ефективності, а вже на початку 2021 року на складі розпочали фазу активної підготовки проекту. Продуктивний запуск першої зони на розподільчому центрі в с. Квітневе Київській області відбувся у вересні 2021 року.

Як це працює?

Наразі 31 робот у тестовому режимі займається переміщенням товарів у межах окремої складської зони. Водночас працівники складу продовжують приймати та відвантажувати товари, перед тим як вони відправляються у магазини.

Вантажопідйомність одного робота становить 40 кг, швидкість роботів – 2 м/с. Робот може працювати від 10 до 12 годин в автономному режимі залежно від режиму експлуатації. Потім він автоматично стає на зарядку,



а після повної зарядки приступає до виконання нового завдання.

«Ми задоволені тим, як швидко нам вдалось реалізувати цей проект разом з китайською компанією Geekplus, що є виробником роботів. Це перший запуск моделі роботів Geekplus RS-2 за межами Китаю, тобто перший у Європі та перший у сфері food&drink retail. Важливо розуміти, що мета роботизації – це не повна заміна людської праці, а скоріше підвищення її ефективності. Завдяки цьому проекту, ми зможемо вивільнити ресурс для роботи в інших напрямках, де потрібен більш інтелектуальний та персональний підхід», – повідомив керівник проекту Департаменту розвитку складської логістики **Сергій Мукоїд**.

Сама компанія Geekplus заснована у 2015 році, вона створює автономних роботів, що поєднують датчики зіткнень, камери, а також технології візуальної синхронізації локалізації та картування для навігації по фабриках і складах. Сергій Мукоїд зазначає, що автоматизація є доречною лише в умовах високої «зрілості» логістичних процесів, оскільки автоматизувати

можна лише ті ділянки та процеси, робота яких вже налагоджена. Окрім того, автоматизація виправдана лише в умовах, коли об'єми оброблюваного товару дійсно потребують підвищення продуктивності.

Проект Fozzy Group – лише «перша ластівка», адже на сьогодні величезна кількість компаній на українському ринку вже впроваджує різні моделі автоматизації. Згідно з даними ABI Research, уже у 2025 році понад 4 млн роботів буде встановлено на більш ніж 50 тис. складів по всьому світу. Пов'язане це не лише з такими очевидними чинниками, як дефіцит кваліфікованих кадрів та зростанням заробітних плат, а й більшими вимогами до якості та швидкості логістичних процесів, забезпечити які «традиційними» методами фактично неможливо. Враховуючи такі переваги саме роботизації, як гнучкість та легкість масштабування, що дають можливість виконувати проекти навіть із досить незначними бюджетами, вже в найближчі кілька років ми очікуємо на вибухове зростання цього напрямку розвитку логістики.





СКЛАД ЯК ОСНОВА БУДЬ-ЯКОГО БІЗНЕСУ



Кожний бренд – це великий механізм, завдяки злагодженій роботі якого ми можемо отримувати своєчасно якісний і крутий продукт. Але не завжди ми бачимо, які внутрішні процеси й титанічна робота приховані за крутим результатом. На підприємстві одним із таких важливих процесів є складська логістика. Адже без безпечного зберігання, розподілу та своєчасної доставки продукції неможливе нормальне функціонування бізнесу.

Ігор Пилипенко, директор Цитрусу з логістики, розповів, як правильно вибрати економічно доцільне складське приміщення, розрахувати ризики, організувати ефективний процес та оптимізувати його.

– Ігорю, ви зараз переїжджаєте до нового складу. Чим було зумовлене це рішення?

– У нас є 2 склади, один зі яких знаходиться у Києві, а другий, основний, – в Одесі. Провівши аудит складу в Києві, я зрозумів, що необхідно змінювати самі складські процеси, бо вони гальмують наш розвиток. Саме тому я захистив проект з переїзду складу. Ми знайшли нову локацію і зараз знаходимось на фінішній прямій з реалізації наших планів. І вже «Чорну п'ятницю» ми зустрінемо в повній готовності.

Одна з основних причин переїзду – це незадовільне, як на мене, розташування колишнього складу. Він знаходився на другому поверсі. Працював вантажний ліфт, що вмщував лише 2 піддони товарів. При цьому ще 2 працівника були задіяні лише на механічному спуску-підйомі вантажів із першого на другий поверх і навпаки. Це абсолютно нерациональні витрати ресурсів. Крім того, існує проблема поломки ліфту та відключення електропостачання. Тому диверсифікація ризиків компанії має стояти на першому місці.

– Про диверсифікацію ризиків ми багато чули в теорії, але все відбувається на практиці? Як обрати максимально економічно доцільний склад? Що необхідно розрахувати в першу чергу?

– У нашій компанії працює чіткий механізм. Спочатку ми з ріелтором визначили складські приміщення, що відповідають наших вимогам, а потім уже наші департаменти перевірили добropорядність, репутацію орендодавців та всі легітимні документи на право користування цими об'єктами, тому що бувають випадки, коли склад отримали незаконним шляхом. Зазвичай у таких власників ціни можуть бути значно нижчі ринкових, щоб швидше здати приміщення, але існує ризик залишитись і без складу, і без товару. Це для нас важливо, адже Цитрус продає досить недешевий товар – техніку й гаджети,



вартість яких сягає значних сум. Крім того, є певні вимоги до умов зберігання.

Лише у Києві в нас зараз 16 магазинів, тому ми направили свої зусилля на пошук об'єктів, що розташовані в межах міста, мають зручні під'їзні шляхи, щоб уникнути додаткових витрат компанії на доставку товару в торговельні точки та скоротити строки й довжину маршрутів доставки. Насамперед склад повинен відповідати нормативним вимогам і стандартам з точки зору пожежної безпеки та охорони праці. Ще одне важливе питання – це збереження товару. Приміщення має бути важкодоступним для сторонніх, а територія закритою із відповідним технічним оснащенням, таким як охоронна, пожежна сигналізація, розмежування із сусідами.

На старому об'єкті ми межували з «Новою поштою», там було дуже багато сторонніх для нас осіб у зоні прийому товарів

від наших партнерів. Незважаючи на наявне власне відеоспостереження, це додаткові ризики, тому краще їх взагалі виключити. Також на новому складі в нас є 2 лінії електропередачі, що страхують одна одну й забезпечують безперебійну роботу.

Я вважаю, що основні базові складські процеси мають відбуватись на високому рівні. Адже в ритейлі хто оперативніше спрацює, той має більшу лояльність клієнтів, задоволеність самого персоналу (внутрішнього замовника) й маржу в врешті-решт.

Одна справа, переміщувати товар із першого поверху на другий (вантажний ліфт виступає тут, як чинник, що нас обмежує) і зовсім інша, коли ті ж двоє працівників займаються винятково складськими процесами – обробкою, комплектуванням, стрейчуванням, вкладенням документів. Таким чином усі разом забезпечують менші терміни від розміщення замовлен-



ня клієнтом до передачі товару кур'єрській службі і, відповідно, кінцевому споживачу.

– Які проблеми на ринку складської логістики Ви б виокремили на сьогодні?

– Насправді, важко знайти необхідне приміщення. Якісних пропозицій, що відповідали б усім нормам, небагато. Є випадки, коли гравці йдуть із ринку й звільняються площі, але зазвичай такі об'єкти викуповують конкуренти з їхньої сфери. Є приміщення, які взагалі не підходять для зберігання.

Також існує проблема кадрів. Ми зіштовхуємось із труднощами в пошуку складських працівників – комірників, операторів-логістів, які обробляють інтернет-замовлення. Але тут необхідно комплексно підходити до вирішення питання – покращувати умови праці, пропонувати прийнятний рівень заробітної плати, що відповідав би ринку.

– Наскільки гостро стоїть питання нестачі кваліфікованих кадрів у сфері логістики, зокрема складського персоналу?

– Після закінчення карантину багато компаній почали суттєво піднімати рівень офлайн сервісу, тому пропозицій на ринку праці було багато. Крім того, відкрились кордони й частина людей емігрувала за кордон на заробітки. Робота на складах



– дуже динамічна. Тому деякі люди втомлюються, не можуть витримати ритм. І навіть до таких відносно невисококваліфікованих спеціалістів, як комірник і оператор-логіст, ми маємо досить високі вимоги: необхідно мати профільний досвід роботи, вміти користуватись програмою 1С, терміналом збору даних, а також працювати фізично.

Ще одна з проблем – люди на таких позиціях часто реагують на сезонність, багато хто хоче відпочити все літо, а потім піти восени знову на роботу на склад, як у школу.

У нас дуже досвідчений та професійний керівник складу в Одесі, який особисто приймає на

роботу кожного, сам їх мотивує, стає прикладом для своїх підлеглих, мотивує займатись спортом, є справжнім лідером. Тому в нього текучість кадрів дуже низька. Завдяки хорошим менеджерським та особистим якостям він зміг організувати продуктивний робочий процес. Це той випадок, коли людина знаходиться на своєму місці й дивиться на питання комплексно.

– Як Ви справляєтесь із сезонними навантаженнями на склад, щоб це не відзначилось на сервісі компанії?

– Під час сезонних навантажень ми змінили систему мотивації персоналу. Я взяв нового керівника з внутрішньої логістики, з якою ми розробили систему мотивації, що залежить від сезонного навантаження. Були введені додаткові показники: тепер є постійна частина ставки та змінна, що залежить від додаткових навантажень із прийому й видачі товару, додаткова обробка вантажів (стікерування, стрейчування, маркування). Це все фіксується у системі WMS. Також ми запустили такий проект, як аутсорсингові працівники на складі в періоди пікових навантажень.

– Як на практиці продемонстрував себе персонал на аутсорсингу? Які переваги й не-





– Які тенденції і перспективи ринку складської логістики Ви могли б спрогнозувати на 2022 рік?

– Зараз наша ціль – зменшити терміни обробки замовлень. Із цього кварталу для підвищення якості виконання замовлень введена нова система мотивації складського персоналу, що пов'язана з кількістю оброблених позицій за зміну й терміном від надходження на склад до передачі товару кур'єрським службам.

Ми розглядаємо процеси автоматизації, розраховуємо їхню доцільність та економічну ефективність. З'явилась можливість пришвидшити доставку завдяки авіа. Якщо споживачі будуть готові платити за такий сервіс, то ми додамо і його. Також розвиваються і самі кур'єрські служби. Вони пропонують додаткові сервіси, постійно росте кількість відділень по Україні, пошто-матів, точок видачі. Їхні послуги найшвидші, найбільш клієнтоорієнтовані, передбачувані за термінами. А ще вони відповідають тенденціям ринку з дотриманням балансу якості та вартості логістичних послуг.

Вся індустрія в Україні розвиває сервіс для споживачів, щоб зменшити час від розміщення замовлення до його отримання. Ми не є винятком.

доліки можуть бути під час такої співпраці?

– Персонал на аутсорсі допоміг нам у важкі періоди, коли була нестача складських працівників. Ми їх залучали переважно на менш кваліфіковану роботу, тому що є питання облікових записів у системі. Але це професіонали своєї справи, які дійсно можуть підстрахувати. Вони виконували роботу різноробочих у певний час робочого дня, коли в нас був найбільший пік навантаження саме на фізичні процеси – переміщення, стрейчування і розміщення. Разом із тим умови, що запропонувала нам аутсорсингова компанія, дуже гнучкі: ми самі могли визначити необхідний період роботи й навіть кількість годин. Також за умови такого варіанту співпраці компанія Цитрус не несе додаткового навантаження на податки із заробітної плати, а фіксовано оплачує лише їхні послуги погодинно.

Для безпеки й контролю якості роботи ми застосовували низку заходів – це щотижневі вибіркові й повні по категоріям інвентаризації, щоб оперативно контролювати цілісність та збереженість товару. Також здійснюємо огляд працівників на вході й на виході, встановили додаткову систему відеонагляду, а в договорі чітко прописані всі нюанси з власником аутсорсингової компанії.

– Що необхідно передбачити та врахувати під час укладання угоди про передачу функцій на аутсорсинг чи найму персоналу на умовах субпідряду, щоб співпраця була максимально вигідною?

– Насамперед необхідно прописати питання безпеки. У нашому договорі прописані зобов'язання і відповідальність, весь регламент робочого дня з перервами, а також повний обмін інформацією про працівників: нам були надані паспортні дані аутсорсингового персоналу.

Крім того, мають бути такі речі, як відеонагляд, грати на вікнах, огляд працівниками служби безпеки тощо.





ЛОГІСТИКА ІМПОРТУ АЛКОГОЛЮ В РЕАЛІЯХ 2021 РОКУ: ДОСВІД WINETIME



Грамотне оформлення документів – запорука швидкого проходження митних процедур під час імпорту алкогольної продукції, але останнім часом існує багато чинників поза законодавством, що мають вплив на здійснення зовнішньоекономічної діяльності. **Денис Вялкін**, керівник відділу ЗЕД національної мережі гастромакетів WINETIME, розповідає про досвід співпраці з різними країнами, можливі покращення та зміни в найближчий час, що значно облегшать життя бізнесу.

– У вас налагоджений імпорт із різних континентів. Яка саме географія країн, з якими співпрацюєте, і які ключові особливості ділового обороту різних держав ви виокремили би під час здійснення зовнішньоекономічних операцій залежно від напрямку?

– Ми маємо у своєму портфелі товари практично з усієї земної кулі, тому карта співпраці досить широка – це вся Європа, серед віддалених – Нова Зеландія, США, Мексика, ПАР, Австралія, Чилі, Аргентина, також Грузія, Молдова, Вірменія тощо. Найбільшу частину винної продукції імпортуємо з Європи, зокрема з Франції, Італії, Іспанії, а міцний алкоголь – зі Сполученого Королівства, Франції.

Звичайно, співпраця з кожною країною дуже індивідуальна, треба розуміти й знати законодавство, але це вже в нас відпрацьовано за довгі роки. З юридичної точки зору, якщо брати контракти з виробниками та постачальниками, то зазвичай країни, що розвиваються, більш лояльно ставляться до партнерів, готові на певний компроміс в умовах. Для деяких постачальників контракт взагалі не потрібен, вони працюють за рахунком-проформою, а контракт внутрішньоєвропейський не підписують. Сам контракт більше потрібен для нас, тому що ми відправляємо акцизні марки й це все має бути там прописано, по-перше, для податкової, щоб ми могли отримати акцизні марки, по-друге, для банку, щоб зробити платіж, і для митниці, щоб зробити митне очищення вантажу.

Якщо говорити про особливості, то я б окремо виділив Велику Британію. У зв'язку з виходом її зі складу Європейського Союзу співпраця зазнала змін, так як вони більше не підпорядковуються європейському законодавству, у них є свої внутрішні процедури, що ускладнює увесь процес взаємодії. Та й взагалі це, мабуть, найбільш прискіплива країна в плані підписання договорів

– Розкажіть про особливості ЗЕД в умовах поширення COVID-19, специфіку підготов-

ки й виконання ЗЕД-контрактів, зокрема тих, що стосуються алкоголю.

– Тут варто зазначити, що рік уже минув і сторони зацікавлені у зовнішній торгівлі, давно адаптувалися до таких умов, тому сьогодні ніяких особливих проблем не виникає. Якщо є якийсь затримки, то вони швидко вирішуються.

Так, спочатку були проблеми пов'язані з повною ізоляцією в Європі. У місцях перетину кордону утворювались великі черги, і це дуже уповільнювало логістичне плече, призводило до дефіциту вантажівок та зростання фрахту. Дуже повільно оформлювались вантажні документи, зокрема сертифікати EUR.1, ветеринарні сертифікати. Але потім цю проблему вирішили.

Пандемія дуже вплинула на терміни поставки, тому що віддалена, дистанційна робота позначилася на оперативності та уповільнила всі ланки виробництва, призвела до нестачі сировини, логістичне плече суттєво збільшилося. У таких умовах уповільнюються комунікації і відповідно кожен наступний етап логістичної ланки.

Якщо брати автоперевезення, то закриття кордонів для товарів не було, але на пунктах перетину утворилися великі черги, збільшилося навантаження на митні пости.

Із морською логістикою все було набагато складніше. Загалом і так уже відчувалася світова криза, а COVID-19 все прискорив та оголив проблеми. Те, із чим ми зіткнулися, я гадаю, це світова тенденція. Найбільший ринок між Китаєм і США – це контейнерні перевезення, деякі порти в Китаї періодично закривали на карантин, перекриття Суецького каналу призвели до сповільнення обміну контейнерами між США і Китаєм та дисбалансу контейнерів у всьому світі. Практично в США накопичилася купа контейнерів, а Китаю їх не вистачало. Китайці різко збільшили їхнє виробництво, що спричинило дефіцит заліза, деревини, подорожчання фрахту, постійні перенесення букінгу тощо. Але все одно ми зараз спостерігає-

мо різку нестачу контейнерів, ціни дуже зросли й прогнози невтішні ще на 9–10 місяців. Це все вдарило по собівартості наших товарів, логістичне плече теж збільшилося. Проблеми на ринку морських перевезень загалом руйнують всю логістичну систему, бо ми закладаємо прибуття товарів до певної дати й відразу формуємо наступне замовлення, виходячи із цього плеча, щоб не було дефіциту товарів на полиці. Але були випадки, коли ми бронюємо місця на лінії, привозимо товар в порт, але місця не вистачає і вантажі простоюють на терміналах. Це критично для нас, тому що зазвичай із моменту відвантаження починається термін відтермінування оплати за товар.

– Імпорт алкогольної продукції – це один з найбільш технологічно складних видів вантажоперевезень, адже потрібен відповідний транспорт, склад для маркування, великий обсяг складських робіт з обробки вантажу. Як саме у вас це організовано? Які вимоги пред'являєте до транспорту?

– Імпорт алкоголю – це складна річ. Основну увагу приділяємо акцизним маркам. Під конкретні замовлення формуємо заявки на отримання акцизних марок. Сплачуємо акцизний збір, отримуємо в ДПС акцизні марки. Відповідно до нашого законодавства, ми повинні ввезти алкогольну продукцію на територію України вже з наклеєним акцизними марками. Тому ми готуємо акцизні марки до відправлення, робимо експорт і відправляємо. Щоб наклеїти акцизні марки до перетину кордону, ми або домовляємось з виробником/постачальником, або користуємося хабами в Європі, де нам надають послуги з наклеювання акцизних марок. Цей процес дуже складно контролювати віддалено. Ми розробили певні інструкції для персоналу, який безпосередньо наліплює акцизні марки, дуже детально описали всі процедури й нюанси, на що треба звертати особливу увагу.

Що стосується транспорту, то в нас стандартні вимоги. Із віддалених регіонів здійснюємо контейнерні перевезення, із Європи доставляємо товар авто-транспортом. Авіатранспорт підключаємо досить рідко, зазвичай це продукти із коротким терміном придатності. Залежно від температури та пори року автоперевезення можуть бути рефрижераторні чи тентові, із віддалених країн – у контейнерах з використанням термоковдри, в зимовий час – контейнери з підтриманням температурного режиму. Так як імпортуємо не лише алкоголь, а й продуктову групу, що більш вимоглива до температурного режиму, зазвичай возимо траками з двома температурними зонами – в одній розміщуємо холодні вантажі, іншу заповнюємо алкоголем.

– Яким чином у Вас відбувається контроль процесу й термінів виконання замовлення?

– Логістичне плече для кожного замовлення розраховується індивідуально і складається з основних етапів:

- узгодження замовлення з постачальником,
- отримання та відправка акцизних марок,
- виробництво та підготовка товару до відвантаження,
- доставка замовлення в Україну.

Щоб виконати терміни виконання замовлення, ми контролюємо окремо кожний етап цього замовлення. Для кожного етапу відведена запланована кількість днів. Кожний день ми аналізуємо статуси та прискорюємо проблемні етапи.

У зв'язку з пандемією терміни збільшилися і це потрібно враховувати. Також ми зараз зіткнулися з тим, що постачальники мають певні проблеми із сировиною, що призводить до затримок у виробництві.

– Із чим пов'язані складнощі під час транспортування алкоголю? Якому із етапів варто приділити особливу увагу?

– Особливу увагу приділяємо перевірці вантажних документів: інвойс, пакінг, сертифікат EUR.1, коносамент тощо. Від цього залежить успішне розмитнення наших товарів. Дуже важливе дотримання температурного режиму перевезення та якості пакування товарів. Велику увагу приділяємо ефективності наповнюваності транспорту.

Складнощі завжди є, вони бувають непередбачувані, але наша професійна команда справляється з будь-яким викликом. Ми завжди підходимо комплексно до вирішення проблем, щоб показати максимальну ефективність.

– Чи відчутний позитивний вплив останніх змін у митному законодавстві України саме у вашій галузі? Яких саме?

– Зміни є позитивні, держава рухається в правильному напрямі. Дуже класно, що є електронне декларування, продовжується боротьба з контрабандою. Закони адаптуються під законодавство ЄС. Створена зона вільної торгівлі, що передбачає зменшення або повне зняття ставок мита завдяки сертифікату EUR.1.

Зараз ми хочемо набути статусу авторизованого економічного оператора, що дасть додаткові привілеї як під час співпраці з нашими постачальниками, так і під час митного оформлення та перетину кордонів.

–Які дії від державних органів України необхідні бізнесу для спрощення і покращення митного законодавства? Які б Ви могли виокремити тенденції на ринку імпортової алкогольної продукції?

– Ми співпрацюємо із Європейською Бізнес Асоціацією, і ця співпраця приносить дуже позитивні зрушення для ведення бізнесу в Україні. Наприклад, розглядається можливість скасування акцизної марки для тихих вин. Це суттєво полегшить нам процес, адже більшість нашої продукції – це тихі вина. Також розглядається можливість наклеювання акцизних марок безпосе-

редньо в Україні, в спеціальних митно-ліцензійних складах. Це теж значно полегшило б ситуацію імпортерам, не потрібно буде відправляти акцизні марки за кордон, контролювати та адмініструвати процес наклеювання.

Дуже хотілося, щоб все-таки почули бізнес та якість урегулювали ситуацію з дозволами, бо, починаючи з жовтня, це реально проблема, хоча саме жовтень та листопад – 2 місяці, коли імпортери дуже активно ввозять товар в Україну. Бізнесу потрібно дати можливість розвиватися, тому ситуація з дозволами має бути прозоріша, потрібно розробити механізм отримання дозволів, щоб вони не осідали у сумнівних транспортних компаніях з одним траком в наявності, але на руках по 20 дозволів і вони ними торгують.

Ринок алкогольної продукції постійно зростає, збільшується асортимент та представленість із різних куточків світу. Культура споживання алкоголю в Україні змінюється на краще. Люди частіше обирають якісні продукти. У наших гастромеркетах WINETIME завжди допоможуть розібратися в асортименті та зробити правильний вибір дуже якісної продукції, а ми працюємо над тим, щоб забезпечити наявність товару навіть для найбільш вимогливих споживачів.



ДИСТРИБ'ЮТОРИ

та виробники FMCG

Назва компанії	Телефон	Електронна пошта	Категорія компанії	Регіон
New Industrial Solutions	0981142734	info@newindustrialsolutions.com	Дистриб'ютор	Вся Україна
НВЦ "СІГМА"	0631449800	mail@sigmatm.com.ua	Дистриб'ютор	м. Одеса, Одеська область
ТОВ фірма Триплекс	0666601084	katrin_86@i.ua	Дистриб'ютор	Вся Україна
ТОВ "Юніком Трейд"	0503362471	dmitriy@unicom.od.ua	Виробник з власною дистрибуцією	Південний
ТОВ "ГУРТОВИЙ СКЛАД"	0503603377	gs@gshop.company	Дистриб'ютор	Чернівецька область
ALFA PARFUM	0674881000	zinoviy@parfume.ua	Дистриб'ютор	Вся Україна
УКРАЇНСЬКО-АМЕРИКАНСЬКЕ ТОВАРИСТВО З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ "ЄВРОМІКС" З ІНОЗЕМНИМИ ІНВЕСТИЦІЯМИ	056719 9163	office@euromix.in.ua	Дистриб'ютор	Східний, Південний, Північний, Центральний
ТОВ "Лан-Україна"	0672175212	s.chemniashchuk@lanukr.com	Дистриб'ютор	Вся Україна
ТОВ "МАКСІФУД УКРАЇНА"	0674990058	novellina.com.ua@gmail.com	Дистриб'ютор	Вся Україна
ТОВ "Фуд Експрес"	0504765918	aleksandrov@atlantgroup.com.ua	Дистриб'ютор	Східний, Центральний
ТОВ "АНТА ГРУП"	0997157382	beautyanta@gmail.com	Виробник з власною дистрибуцією	Вся Україна
ТОВ Львівська Пивна Компанія	0503555030	o.afanasenko@lpk.org.ua	Дистриб'ютор	Вся Україна, Західний
Moldagroproduct SRL	0970756756	serghei.gladcov@gmail.com	Дистриб'ютор	Вся Україна
ТОВ "АБ-Джорджія"	0674627090	nataxtari-kiev@ukr.net	Дистриб'ютор	Вся Україна
"Юніон Трейд Плюс" (UNTP)	0482301879	info@untp.com.ua	Дистриб'ютор	Східний, Південний, Центральний
STVgroup	0674000003	maksym.hnizdovskyi@stv.group	Дистриб'ютор	Вся Україна
Бон Буассон Беверідж	0675643914	HoReCa@Bon-Boisson.com.ua	Дистриб'ютор	Вся Україна
Бон Буассон Беверідж	0675659657	fedusov@bon-boisson.com.ua	Виробник з власною дистрибуцією	Вся Україна
Бон Буассон Беверідж	0675659657	fedusov@bon-boisson.com.ua	Виробник з власною дистрибуцією	Вся Україна

ПОСТАЧАЛЬНИКИ

рішень та послуг для логістики

Назва компанії	Телефон	Електронна пошта	Напрямок діяльності компанії	Сайт компанії
3pl оператор Grand Logistic	0503037401	commercial@grand-logistic.com	Логістичний оператор	www.grand-logistic.com
ANT-Logistics	0504886406	support@ant-logistics.com	ІТ послуги для логістики	www.ant-logistics.com
DSV Logistics	0967502477	Oleksandr.Krasnov@ua.dsv.com	Логістичний оператор	www.dsv.com
Ekol Logistics	0442062681	denys.zubkov@ekol.com	ЗРЛ-провайдер	www.ekol.com
Global logistics	0665424511	A.gannotskaya@Globallogistics.com.ua	Логістичний оператор	www.globallogistics.com.ua
IPRIS-PROFIL	0505830830 0981889052	info@ipris-profil.com	Складське обладнання	www.ipris-profil.com
KAPELOU	0443399918	info@kapelou.com	Складське обладнання, KAPELOU – виробник роботизованого обладнання та постачальник комплексних рішень для складу.	www.kapelou.com
Lading.eu	0673404104	info@lading.ua	ІТ послуги для логістики	www.lading.eu
New Industrial Solutions	0981142734	og@newindustrialsolutions.com	Складське обладнання, ІТ послуги для логістики	www.newindustrialsolutions.com
Quantum International	0952302150	office@quantum-int.com.ua	ІТ послуги для логістики	www.quantum-int.com
Retail & Development Advisor	0675500770	farbuzov@rda.ua	Складська нерухомість	www.rda.ua
TOTALCHEQ	0665555355	ceo@totalcheq.com	Складське обладнання, ІТ послуги для логістики, Інноваційна екосистема	www.Totalcheq.com
U&Sluno	0686167584	ashcherbakov@u-sluno.cz	ІТ послуги для логістики	www.u-sluno.eu
АЛВАРК УКРАЇНА	0673989008	info@alwark.com.ua	Складське обладнання	www.alwark.com.ua
Бізнес-парк "Алмазний"	0678500091	ceo@almazny.com.ua	Складська нерухомість	www.almazny.com.ua/uk
МАКСИ-ПРОМ	0675673580	k.taran@container-rent.com.ua	Логістичний оператор, Складське обладнання	www.container-rent.com.ua
Системний Інтегратор Sotass	0505657654	info@sotass.com.ua	Складське обладнання, ІТ послуги для логістики, WMS, TMS, MES	www.sotass.com.ua
Тальман, ТОВ	0679225663 0800300990	sales@talman.com.ua	Логістичний оператор, Перевізник	www.talman.com.ua
ТОВ "Логіст Офіс"	0445925870	office@logistoffice.com	ІТ послуги для логістики, Автоматизація логістичних процесів	www.logistoffice.com
ТОВ "Райдер Україна"	0443344320	info@ryderukraine.com	Комерційний автотранспор, Оренда та продаж комерційного транспорту	www.ryderukraine.com
ТОВ "Ренус Фрайт Логістикс"	0673200229	Julia.Bondarenko@ua.rhenus.com	Логістичний оператор	www.rhenus.com/en/ua
ТОВ «ЛОГІСТИК-ПЛЮС» / Logistic Plus	0504400070	sales@logisticplus.com.ua	Логістичний оператор	www.logisticplus.com.ua
ТОВ ВІОЛЬ ГРУП	0634707193	vitaliy.dobrovolski@gmail.com	Послуги з митного оформлення та експедирування вантажів	www.viol-company.com.ua
ТОВ ЕНЕРДЖІ ГМБХ	0508485725	pryadko@energy-gmbh.com.ua	промислові тяглові АКБ для навантажувачів, стартерні АКБ для вантажного автотранспорту	www.energy-gmbh.com.ua
ТОВ «ЄВРО-АЗІАТ-СЬКА ЛОГІСТИЧНА КОМПАНІЯ»	0634509710	m.radchenko@ealc.com.ua	Логістичний оператор, Перевізник, Складське обладнання, ІТ послуги для логістики	www.ealc.com.ua
Транспортна Компанія SAT	0800309909	info@sat.ua	Логістичний оператор, Перевізник	www.sat.ua
Хаскі Менеджмент	0673276795	e.malutin@haski.ua	Український оператор з аутсорсингу складського персоналу	www.haski.ua
ТОВ «Райт Тім»	0684750506	seo@vvs.com.ua	Комплексні рішення з автоматизації бізнес-процесів. Поставка, монтаж, впровадження	www.rteam.com.ua
DB Schenker	0674039028	Oksana.antipa@dbschenker.com	Логістичний оператор	www.Dbschenker.com
ПП Онікс-7	0674424530	Info@onyx-trade.com	Логістичний оператор	www.onyx-trade.com

ВІДПРАВЛЯЙТЕ ВАНТАЖІ НАДІЙНО ТА ВИГІДНО

SAT
ЛОГІСТИКА
ДЛЯ БІЗНЕСУ



Розрахуйте
вартість
перевезення:



- **19 років** досвіду на логістичному ринку України
- Термінова доставка вантажів **від 5 грам до 20 тонн** щоденними рейсами
- Перевезення вантажів між обласними центрами **за добу**
- Ціна за перевезення 1кг вантажу стартує **від 1,17 грн**



0 800 30 99 09 **sat.ua**

ПОТРІБЕН СКЛАД?

ТОДІ ВАМ В

PORT

LVIV LOGISTIC CENTER



М.ЛЬВІВ • ВУЛ. ЗЕЛЕНА • 067 668 23 94

