



Доставка грузов под температурным режимом

# Это страшное СЛОВО «ЛОГИСТИКА»

*Этот кубик из четырех квадратов...его мы поставим сюда.. – ушла одна линия. Ага, эту палку с загогулиной – во-от сюда. Бам-с – еще одна ушла. Пирамидку – левее... Супер! Целых три линии ушло... Играть в Tetris можно целую вечность. И не надоедает ведь. Только, вот беда, скорость падения «кубиков», «пирамидок» и всяких прочих «загогулин» все больше и больше. Времени для принятия решения все меньше. Ошибки накапливаются и... Все. Game over. Точно так же и в логистике – от быстрого и продуманного решения зависит, останешься ли ты в игре.*

Логистика в понимании обычного человека – это некая сурово-сосредоточенная деятельность, подчиненная нечеловеческой логике. Давайте, разберемся. Раньше склады были? Были. Различные товары в них доставляли? Доставляли. То есть то, что сейчас подразумевается под словом «логистика», присутствовало в экономике и раньше. Только под названием «перевозка грузов» и «складирование».

В чем же разница между «раньше» и «сейчас»? Она очень проста. Ранее перевозка грузов и их складирование производились менее эффективно. Особенно в советское время. Считалась нормальной ситуация, когда многотонный ЗИЛ с надписью «Продукты», с трудом везу-

щий сам себя, перевозил за тридевять земель, в дальнее село, десять пачек спичек, три мешка соли и несколько банок селедки. Или когда в дальнем углу склада гнила, забытая всеми, тонна позапрошлогодней капусты.

## ЗАКАТ СОЛНЦА ВРУЧНУЮ

Казалось бы, поменялась экономика, поменялись методы транспортировки и складирования. На складах появились красивые стеллажи, покрашенные в яркие цвета. Грузчики, облаченные в не менее яркую корпоративную форму с логотипом в полспицы, используют игрушечные японские погрузчики и электрокары. Заморские «Мань», «Скании» и «Мерседесы» в буквальном

смысле бороздят просторы Украины, добывая и без того несчастные украинские дороги. Все отлично? Не тут-то было...

Подмарфетили фасад «под Европу» и на этом все. По-прежнему недопоставки, срыв сроков, поставка некондиции, черезсортница, недостача. Почему? Все из-за того, что по-прежнему осталось «ручное управление». Причем управлять нужно не грузчиками в модной униформе и не грузовиками с картинками на бортах. Управлять необходимо процессами.

## А СМЫСЛА?

Любая человеческая деятельность, так уж все привыкли, должна иметь

смысл. Смысл что-то делать, если смысла в этом нет? Но в рамках современной экономической обстановки смысл деятельности предприятия теряется за тоннами отчетов, массивами цифр и далекими сияющими перспективами. Между тем смысл любой экономической деятельности в получении прибыли. Одним из существенных факторов, влияющих на рентабельность производства, является стоимость хранения и транспортировки товара. Довольно большая группа продуктов питания требует низкотемпературных режимов складирования и доставки к месту потребления. Для этой группы издержки и потери особенно критичны.

### ЗОЛОТОЙ ФИЛИАЛ

Каждый производитель продукции, требующей низкотемпературных режимов хранения, рано или поздно сталкивается с необходимостью организации филиалов в других городах. В большинстве случаев деятельность филиалов оказывается убыточной.

### ■ Одним из существенных факторов, влияющих на рентабельность производства, является стоимость хранения и транспортировки товара

Вот примерная затратная часть в месяц:

- аренда холодильной камеры площадью в 500 м<sup>2</sup> в Днепропетровске, например, обойдется в 50 тыс. грн, в Киеве – 90 тыс. грн;
- оплата складского персонала в среднем выйдет от 10 тыс. грн;
- дополнительно еще нужно заплатить не менее 40 грн за погрузку-разгрузку каждой тонны товара либо, как вариант, приобрести электрокар, стоимость которого стартует от 30 тыс. евро.

Итого: хранение и складская обработка товара обойдется от 70 тыс. грн в месяц на региональных складах, до 120 тыс. грн в месяц – в Киеве.

Кроме того, есть постоянный риск недостачи по филиалу из-за пересортицы либо из-за того, что кладовщики могут организовать «свой собственный бизнес», особого разрешения на это не спрашивая.

Все производители прекрасно зна-

ют об этом риске. Во-первых, огромное количество денег тратится на аренду, а во-вторых, материально ответственное лицо – кладовщик. А что можно взять с человека, у которого зарплата 3–4 тысячи гривен в месяц? Ни-че-го.

### ТО ГУСТО, ТО ПУСТО

Трудности на этом не заканчиваются. Следующая в очереди – сезонные колебания объема продаж. В межсезонье приходится платить за полупустой или наполовину полный, если с точки зрения оптимиста, склад такую же цену, как за битком набитый во время сезонного увеличения спроса. Причем амплитуда колебаний сбыта столь велика, что нехватка складской площади становится ощутимым фактором, ограничивающим удовлетворение спроса. Сезонная нехватка складской площади также может негативно сказаться на выполнении обязательств на поставку товара, особенно если ассортимент поставляемой продукции большой. При работе с торговыми сетями, недопоставка влечет за собой штрафы.

Например, получен заказ «сегодня на завтра» на поставку пяти наименований товара в объеме 40 кг по каждой позиции. С четырьмя позициями все в порядке – они есть в наличии в нужном объеме. А вот с пятой беда! На остатках она числится, а фактически на складе ее нет. Средний штраф – 1000 грн за каждый факт недопоставки. Условия договоров с сетями очень жесткие: либо поставляй оговоренный ассортимент в необходимом объеме, либо плати штрафы за недопоставку.

Самое обидное, что в сезон складской площади не хватает чуть-чуть. Приходится либо снимать дополнительную холодильную камеру, а это очередные неоправданные затраты, либо «попроситься на постой» к соседям. Естественно, что ответственность за чужое добро никто не несет.

Как правило, вся, описанная выше, складская эпопея приводит к тому, что валовые годовые затраты запросто «съедают» суперприбыль, полученную в сезон. В лучшем случае итоговая рентабельность филиала равна нулю. В худшем бурная деятельность филиала убыточна.

Можно, конечно, «заложиться по максимуму» и учесть все издержки в торговой наценке. Но не считаться с конкурентами – непозволительная роскошь. А рассчитать оптимальную

торговую наценку, опирающуюся на стоимость затрат, весьма проблематично, поскольку соотношение «затраты–прибыль» – величина плавающая.

### ЗОЛОТОЙ ПРОЦЕНТ

Каждый производитель стремится снизить себестоимость своей продукции. Это аксиома. Ниже цена – больше оборот. Беда в том, что он может воздействовать лишь на факторы, влияющие на эффективность своего производства. Низкая стоимость продукции на его складе не гарантирует столь же низкой цены по отношению к цене на товар конкурентов на месте продажи. Средняя торговая наценка в Украине колеблется в пределах 25–30%. На очень ликвидные товары она может составлять меньший процент и опускаться до 15–20%. Но в любом случае торговая наценка должна покрывать постоянные бонусы сетей (имеется в виду определенный процент от оборота, обычно от 3% до 8% – зависит от масштаба сети). Плюс к этому маркетинговый бюджет – либо фиксированная сумма, либо процент от оборота (деньги, которые необходимо потратить на продвижение своего товара в сети: баннеры, газеты, акции и т. п.). Хочешь – используй свой бонус на продвижение товара, хочешь – не используй, но указанные суммы надо заплатить по-любому. Бонусы и всякие прочие платежи реально выливаются в 7–15%, не меньше. Кроме этого, наценка должна покрывать расходы на складскую обработку и доставку товара. Плюс зарплата торгового персонала компании, а обычно, это определенный процент от продаж. Кроме этого, у компании в любом случае есть еще проценты по кредитам, затраты на офисы и офисный персонал, свет, вода и так далее. Поэтому в наценке каждый процент на «на вес золота». А тут еще колебания затратной части по складу, когда есть реальный риск как минимум на 3–4% уйти в минус.

### ПРОШЕ ВЫБРОСИТЬ

Непрогнозируемость затрат при транспортировке товара еще выше, чем при его хранении. По словам Джеффа Безоса, основателя Amazon.com, часто проще доставить станок весом в 2 тонны на другой континент, чем книгу в соседний штат.

Возьмем для примера формирование груза из Южного в Восточный ре-

гион Украины – Донецкую и Луганскую области. Примерное расстояние – 750 км. Стоимость товара – 20 грн за кг. Намная машина обойдется в 3,5–4,5 грн за км в зависимости от грузоподъемности. Доставка собственным автотранспортом обойдется не менее чем 2 грн за км, но платить придется в оба конца, а плюс еще зарплата водителя. В обоих случаях стоимость доставки составит не менее 2600 грн.

Ладно, с этим просто. Гораздо сложнее рассчитать рациональную загрузку машины. Если заказ от сетей составляет 4 тонны, стоимость доставки килограмма товара составит 0,65 грн – 3,2% от стоимости товара. Если заказ на 1,5 тонны, доставка подорожает до 1,73 грн за килограмм и составит 8,7% от стоимости самого товара. Более сложный случай – заказ на 5,5 тонн. В 5-тонную машину «не влезет», а 10-тонная в таком случае будет «везти холодный воздух». Придется взвешивать, что дороже: недопоставка, а значит, штраф от сети, или увеличение удельных расходов на доставку.

Более жесткий пример. Общий заказ в Восточный регион – 4,5 тонны. Из них в Донецк нужно доставить 4300 кг, а в Луганск – 200 кг. Доставка части груза в Донецк рентабельна. Но для того, чтобы доставить 200 кг в Луганск, нужно проехать лишних 300 км. При стоимости товара в 4000 грн стоимость доставки обойдется в сумму, не менее 800 грн, что составит 20% от стоимости товара. Но... Иногда заказ составляет 30 кг. В этом случае его доставка будет стоить на 200 грн дороже самого товара. Проще выкинуть в Донецке в мусорный бак и заплатить 1000 грн за недопоставку.

Что дешевле – везти или не везти? Довольно частая дилемма. И, кстати, для примера взята довольно высокая стоимость за килограмм. Чаще всего она не превышает 20 грн за кг. Сравним две сети. Одна – «Большая Национальная» сеть, имеет 20 больших супермаркетов в областных центрах, вторая – «Скромная Региональная», но имеет 85 небольших магазинов, расположенных в маленьких населенных пунктах. Казалось бы, крупная сеть выгодней, поскольку транспортные издержки на 1 кг поставляемого товара ниже. Но в бизнесе есть еще немало факторов, которые необходимо учитывать. Поразительно, но факт, что работа с широкой сетью мелких магазинов оказывается выгодней: общий оборот

по сети выше, отсрочка платежа короче, выплаты «как часы». Проблема в том, как развезти товар, чтобы он не был «золотым»?

Эта проблема актуальна не только для производителей, но и для самих сетей. Дело в том, что часто все разнообразие тех или иных торговых марок в одной товарной группе на поверку оказывается произведенным одним и тем же производителем. Торговые сети стремятся к максимальному разнообразию поставщиков сходной продукции. Это «развязывает руки» и позволяет более эффективно вести переговоры. Но количество поставщиков ограничено тем, что многие, кто мог бы существующим составить серьезную конкуренцию по качеству и по цене, часто не могут осуществить доставку, особенно если сеть имеет широкую географию расположения своих магазинов.

### СВЕТ В КОНЦЕ ТОННЕЛЯ

Аутсорсинг услуг логистики позволяет всем участникам бизнес-процесса заниматься «своим делом»: производитель – производит, сеть – продает, а компания «Frozen Logistic» – рационально хранит и вовремя доставляет нужные товары в нужные магазины.

И куда ж деваются все проблемы, описанные выше? Рассасываются?

Нет, проблемы никуда не делись. Они остались. У кого-то другого.

Компания «Frozen Logistic» научилась их решать.

Рассмотрим «идеальный» путь товара от производителя к потребителю. Товар направляется на склад «Frozen Logistic». Как многие родители утром за ручку отводят своих детей в детский сад, так и товар заказчика оставляется на попечение специалистов «Frozen Logistic». Как и в садике, на складе у каждой палеты есть своя ячейка. Это для того, чтобы она не потерялась. И чтобы не перепутать один товар с другим. И чтобы товар, который поступил раньше, раньше и ушел в торговую сеть (принцип FIFO, First In, First Out – первым пришел, первым ушел). За «поведением» товара на складе следит специальная компьютерная программа. Она знает, какой товар находится в какой ячейке, какой поступил раньше, а какой – позже.

Заказчик высылает компании «Frozen Logistic» пакет заказов по доставке его товара в магазины. Для

формирования пакета заказов ему не нужно заполнять длинные формуляры или специальные заявки. Заказ принимается в любой удобной для заказчика форме. Для упрощения документооборота «Frozen Logistic» готова и имеет возможность организовать у себя удаленное рабочее место сотрудника заказчика. По поступившей от Заказчика информации программа осуществляет комплектацию заказа и оптимальную маршрутизацию его доставки.

Что получает заказчик? Во-первых, новый принцип работы с товаром – «Произвел. Привез. Попрощался»: произвел продукт, привез его на склад «Frozen Logistic» и попрощался с ним. В дальнейшем вся работа с товаром ведется только «по бумагам». Физическое движение товара обеспечивает компания «Frozen Logistic». Во-вторых, новый принцип оплаты хранения и доставки – «Одна цена за килограмм». Имеется в виду, что заказчик логистических услуг компании «Frozen Logistic» получает фиксированную стоимость доставки определенного веса в определенное место. На эту цену не влияют никакие факторы: колебания объема заказа от недели к неделе, сезонные колебания спроса, удаленность того или иного магазина, изменение перечня магазинов, в которые необходимо доставить товар – все это заказчика не волнует. В-третьих, полная ответственность за товар и операции с ним с момента его поступления на склад и до поступления его в торговую сеть лежит на компании «Frozen Logistic».

Кроме этого! Компания Frozen Logistic готова предоставить скидку 10% для всех компаний, заключивших договор в течение октября. Срок действия скидки ТРИ месяца!!!

**R**

**По всем вопросам заключения договоров на оказание логистических**

**услуг обращаться:**

**+38(056)373-86-75,**

**заместитель операционного**

**директора**

**по вопросам развития**

**Коробейник Мария,**

**pr@frozen.dp.ua,**

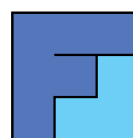
**руководитель отдела**

**логистики**

**Сергей Голотребчук,**

**logist@frozen.dp.ua**

**www.frozen.dp.ua**



**FROZEN GROUP**