

## Выбор способа и схемы доставок в сетевую розницу

Сегодня организация логистики для поставщиков в сетевой ритейл, использование распределительного центра и логистика собственных брендов сетевой розницы – одно из основных направлений всех логистических компаний.

Кто-то уделяет больше внимания инновациям и качественному наполнению услуги, кто-то усиленно развивает географическое присутствие и открывает филиальную сеть, кто-то из-за конкретности и ответственности данных поставок минимизирует их в составе собственных услуг. Как говорят, каждый занимает свое место, формирует собственный бренд на Украине и обеспечивает долгосрочную лояльность – золотое правило бизнеса «если ты не позаботишься о своем клиенте, о нем позаботятся конкуренты». К счастью, благодаря нашим клиентам и их доверию, менеджменту и системе, в ДП Шенкер услуга уже давно и успешно – одна из самых востребованных и важных для нас.

В данном случае, критерием является не только рост доли рынка, а и положительное развитие динамик продаж наших клиентов. Кто-то использует систему ключевых показателей, анонсируя своевременность и комплектность поставок 95-100%, другие - заявляют о сохранности груза. В большинстве по сегменту доставок в сетевую розницу, мы имеем право говорить только о комплексе всех указанных мероприятий. Если компания обладает достаточными



комплексе всех указанных мероприятий. Если компания обладает достаточными ресурсами и пониманием, это обращается результатом наличия товаров в торговой сети, доли рынка и формированием торговой марки на профессиональном уровне. В противном случае, это обращается либо выходом из сети, либо отсутствием финансового потока или ценовыми баталиями со своими же собственными поставщиками.

Когда мы только начали поставки в торговые сети, мы применяли ту же



инфраструктуру, ассортимент и ресурсы, что и при обычных поставках. Были попытки АБС анализа, SWOT анализа, использования одного стандарта для всех. Несколько проектов и открытые коммуникации с нашими клиентами, принятие совместных решений и оптимизация бизнес-процессов, убедило нас - организация поставок дистрибьюторам, прямым клиентам и в сетевую розницу - абсолютно разные каналы сбыта со своими собственными уникальными правилами игры. Открытые вопросы не в контрактах и штрафах, а в банальном выполнении взятых на себя обязательств. Уже аксиома, если мы говорим о логистике для сетевой рознице – мы говорим об бизнес - партнерстве с большой буквы на всех уровнях компании. И цель, как у любого инвестиционного проекта - взаимное увеличение финансового результата. На одной из конференции по логистике, мы представляли бизнес – кейс по логистической системе одной из компаний, где стоял выбор сроков, тарифы, ресурсы. При доставках в сетевую розницу мы не ранжируем эти критерии по значимости, мы фиксируем

реальные сроки, устанавливаем реальные тарифы, способные выдержать резкие периоды всплеска и падения покупательской способности и закрепляем взаимозаменяемые и способные к изменениям ресурсы. Это реальное трёхстороннее взаимодействие экспертов: поставщика, покупателя и логистического оператора. Идеальный вариант, когда у всех троих есть условно и, безусловно выраженное конкурентное преимущество. Если его нет-мы его ищем, создаем и выращиваем. Для покупателя это может быть локация торговой точки, инфраструктура, высокая покупательская способность. Когда мы говорим о поставщике, - ассортимент и уникальность товаров, адекватная маркетинговая политика, налаженная система производства или поставок, правильный контроллинг процессов по обработке и выполнению заказов, информационная поддержка и ответственный персонал. Жесткие правила по системности всех звеньев и принятию решения в нестандартных ситуациях, вот два самых главных отличия от прямых поставок. Правила бизнес весьма прозрачны – соблюдение договоренностей и самая короткая и эффективная дорога к потребителю у вас в кармане. Как только в системе появляется хотя бы небольшая пробоина, это отображается бумерангом на всех следующих сторонников как использования

своей логистической службы, так и функции аутсорсинга логистической составляющей у экспертов данной отрасли. В каждом конкретном решении – решение основано на окупаемости всего проекта во времени и пространстве. Кто-то использует наемную логистику только в периоды сезонных пиков и нагруженности своих ресурсов, кто-то планомерно делит объемы для поддержания конкуренции, кто-то делит всю цепочку на отдельные составляющие и далее принимает решение по отдельным звеньям. В любом случае ясно одно – там, где стороны обнаружили взаимную выгоду, там есть сотрудничество.

По опыту, можем выделить основные направления товарных потоков:

**1) Международные поставки** всеми видами транспорта прямо в сетевую розницу через нашу собственную распределительную систему.

Тут именно автомобильный транспорт выступает соединительным звеном, основной объем консолидации сосредоточен на этом участке. Говорим ли мы о заборе груза или доставке с распределительной платформы – используется целый парк автомобилей различной тоннажной разнообразной технической оснащенности. В Европе ежедневно отправляются по расписанию 32 тысячи магистралей, в год обрабатывается более 70 млн отправок. В любой стране Европы обязательно есть консолидационная платформа, расписание доставок и фиксированная тарифная политика.

**2) Организация комплексного решения** «логистики под ключ из одних рук».

Выгодой для клиента является полное отсутствие инвестиций в построение инфраструктуры, покупка уже готового решения у логистической компании. При небольшом объеме, существующая система провайдера просто наполняется дополнительными объемами поставок, при более серьезном и долгосрочном сотрудничестве – совместное проектирование логистики и выделение или открытие новых ресурсов и территорий. В первом случае, вариант идеален для компании с отсутствием собственных резервов и планов на инвестиционное развитие их в будущем. Второе решение – это партнерство, основанное на компетенциях и сильных сторонах обеих, использование системы «open cost» и взаимного распределения ресурсов по направлениям деятельности. Например, акцент усилий на ключевых различных компетенциях двух сторон.

**3) Внутренняя система дистрибуции** от поставщика к покупателю. Идеальное решение для компаний, у которых уже есть свои складские мощности. Выгода обеих сторон заключается в том, что компания концентрируется и управляет складом, буферными запасами, а всю транспортную составляющую фиксирует на логистическом провайдере. Корректные графики обеих позволяют достичь и плановую работу склада без овертаймов и повышенную утилизацию транспортных средств дополнительными объемами.

Как правило, решения могут адаптируются под конкретные требования и возможности: в одном случае все партии груза на все точки доставки забираются консолидировано и далее распределяются по собственной системе провайдера; в другом случае стороны фиксируют окна отгрузки и направлений; работа по системе заказов предусматривает ограничения по времени подачи заявок и их обработке.

Хочу подчеркнуть одну из последних тенденций – переход от количественного развития в качественный формат и высокая экспансия в Киеве. Для логистического оператора это изменение отображается в следующем:

- 1) Увеличение инвойсовой стоимости перевозимого груза, и как следствие усиленные требования по безопасности, своевременности поставок и возврата транспортных и бухгалтерских документов для своевременной оплаты.**
- 2) Консолидация объема партий по географическому принципу, использование транспорта повышенной вместимости по региональным доставкам. Именно эта система позволила обеспечить 99, 95 % комплектности и 97, 65 % пунктуальности при перевозке по одному из проектов более 300 000 паллетомест по территории Украины по распределительному принципу.**
- 3) Высокая оборачиваемость транспортных потоков в Киеве и регионе, повышенная утилизации транспорта и формирование маршрутов в две стороны.**

Иногда с нашей стороны требуется не столько подтверждение сроков и обязательств, сколько

реструктуризация самой системы. Например, базово практически каждая из компания гарантирует возврат расходных накладных в течении двух недель с момента осуществления транспортировки. Это в большинстве случаев позволяет оператору сконсолидировать возвратные документы, а поставщику подтвердить факт доставки в конечную точку получения и получить деньги за отгруженный товар. И в этом случае, если услуга осуществляется отдельно для каждого клиента, мы говорим только о функции контроля и ответственности со стороны провайдера. Если же хотя бы на каком-то из этапов мы осуществим консолидацию, получаем и уменьшенные расходы на единицу и увеличенную производительность единицы персонала. Эта идея воплощена в жизнь в 1872 году основателем нашей компании Готфридом Шенкером в Австрии. И она до сих пор является основным принципом нашей компании. Для этих целей мы даже в свое время нашли решение каким образом обеспечить доставку температурных грузов в транспорте, которые не способен поддерживать температурный режим. Решение оказалось достаточно простым и востребованным по всему миру: пошив специальных чехлов, поддерживающих температуру внутри единицы отгрузки. В практике можем выделить несколько проектных направлений по внутренней дистрибуции по территории Украины: -доставки в торговые центры, где важно прибытие транспорта до или

после рабочего дня и услуги по выгрузке продукции;

- доставки в супермаркеты, гипермаркеты, где подача транспорта осуществляется либо во временные окна, либо в режиме живой очереди, либо по предварительной записи;
- доставки через собственные распределительные центры сетевого ретейла;
- доставки в торговые точки без собственных складских помещений и оборудования, где как правило используется специальный транспорт с гидробортом. Как правило, разные компании могут использовать не только один способ поставки и тут как нельзя актуальнее именно использование логистического провайдера. У каждого из компаний есть свои компетенции и уже налаженная система работы и

система обслуживания транспортных потоков. Но главное – доставки в сетевую розницу – это прежде всего слаженная внутренняя система. Отлично, если поставщик и логистический провайдер смогли не только найти взаимные выгоды, но и действительно создали внутреннюю взаимную систему, атмосферу доверия и лояльности, создали совместное конкурентное преимущество. Это действительно именно то бизнес-партнерство в котором мы забываем о том, что оказывается это аутсорсинг, что нет границ в каждой отдельной компании, потому как уже давно – это одно целое с одной общей целью.

*Директор по продажам  
ДП «Шенкер»  
Шаповал Е.*

