

ЛОГІСТИКА НА МЕЖІ МОЖЛИВОСТЕЙ – КЛЮЧОВІ ПРОБЛЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО РИНКУ В УМОВАХ ВІЙНИ

Вінницький національний технічний університет

Анотація

В роботі окреслені проблеми сьогодення, проаналізовані та зазначені шляхи виходу із ситуації, що склалася. Наведені приклади з реалій життя.

Ключові слова: зміни, логістика, оптимізація, цифровізація, комунікація, конкуренція, гнучкість.

Abstract

The paper outlines the problems of the present, analyzes and indicates ways out of the current situation. Examples from the realities of life are given.

Keywords: changes, logistics, optimization, digitalization, communication, competition, flexibility.

Війна, яку почала Росія в Україні, не лише забирає людські життя та оселі, а й б'є по економіці та бізнесу. Через блокування портів, якими рухалося 65% експорту, Україна залишилася без морської логістики. Авіаперевезення теж не працюють. Залізничні шляхи не можуть повноцінно забрати на себе всі товаропотоки. Автомобільна логістика, в основному, працює для забезпечення перевезення гуманітарних вантажів. Частина бізнесу розпочала процес зміни локації та евакуації підприємств зі східних та центральних регіонів країни на захід, однак тут ще одна проблема – дефіцит складських площ.

Що змінилось в поставках вантажів і що враховувати, аби організація перевезення не забирала надто багато дорогоцінного часу та зусиль?

Налагоджені ланцюги поставок перестали працювати. Закриті порти, відсутність авіасполучення, ризики, які супроводжують автодоставки компаніям з налагодженою логістикою, довелось переорієнтувати за лічені дні.

Волонтерам та усім, хто активно включився допомагати Україні на гуманітарному фронті, взагалі треба налагоджувати логістичні процеси вперше. Тим не менш, логістика, навіть в умовах війни, працює і є критично важливою. І пріоритетним напрямом став гуманітарний вантаж.

Отже, це те, на що найперше важливо звернути увагу? Так українські перевізники, які продовжили працювати під час війни, швидко переорієнтувалися на доставку найнеобхіднішого - гуманітарних вантажів. Наприклад, за місяць війни було здійснено понад 120 гуманітарних рейсів, враховуючи внутрішні та міжнародні. Возили продовольчі товари, ліки, одяг, засоби гігієни, амуніцію та товари для військових. Здебільшого із заходу України до Києва, та з Польщі і Нідерландів — до Львова. Гуманітарні вантажі доставляються безкоштовно, єдине, що просили: заправити вантажівку паливом або компенсувати його вартість. Виняток, коли вантажівка все одно буде їхати потрібним маршрутом, щоб не вирушати «в пустгу», може підхопити гуманітарний вантаж. Отже, є компанії, які зараз готові надавати свої послуги з логістики безоплатно. Але виникають і певні складнощі із гуманітарними вантажами. По-перше, це відсутність єдиного координаційного центру, який би скеровував колосальну роботу волонтерів, фондів, благодійників, мав інформацію про потреби на рівні країни і міг коректно розподіляти надану допомогу. Це б допомогло і в плануванні логістики, адже часто благодійники та волонтери роблять величезну роботу зі збору допомоги, але не мають інформації куди саме її відправляти, де є найбільша потреба. Поки ж кожен координується, як може, тому процес відправлення вантажу затягується. Щоб цього уникнути, ще декілька моментів, які варто з'ясувати перед відправкою гуманітарної допомоги:

- зібрати всю партію товару в одному місці;
- повідомити час, коли товар готовий до відправки;
- знати об'єм товару та чи є особливі вимоги (температурний режим у випадку з медикаментами і т.п.)
- знати хто, коли і де буде отримувати вантаж;
- надати контакти особи, котра володіє усією інформацією щодо вантажу і в якій можна уточнити деталі у випадку необхідності.

І ще – важливо починати шукати транспорт і можливості доставки хоча б за декілька днів. Варіант «сьогодні на сьогодні» навряд чи спрацює, адже війна «оголила» проблеми і в логістиці.

Що маємо наразі, то це брак транспорту та водіїв. Потреб більше, ніж ресурсу, щоб їх покрити. З першими ракетними ударами по наших містах, іноземні логістичні компанії призупинили роботу в Україні. Виявилося, що це не їх війна, та й війною це мало хто називає - у риторичі швидше фігурує «конфлікт» або «криза». Співробітники компаній, які продовжили роботу, взяли зброю і пішли боронити країну. Тобто водіїв почало бракувати фізично. Ті, хто залишився, не завжди поїдуть у «гарячі точки». Саме тому на час війни уряд дозволив сідати за кермо вантажівки (тобто транспорту категорії С, С1 вагою 7,5 тонн) навіть водіям з посвідченням категорії В. Також дозволили водіям призовного віку перетинати кордон. Для цього слід оформити спеціальну заявку в системі «18–60» для реєстрації. Таким чином влада намагається подолати дефіцит водіїв фур.

В Україні тепер, у буквальному сенсі, доводиться рухатися незвіданими стежками і відкривати для себе нові дороги. Тепер в пріоритеті безпека, головне — доїхати. Тому логісти щогодини моніторять ситуацію, тісно співпрацюють з державними органами, шукають дороги в об'їзд небезпечних ділянок та обвалених мостів. Словом, маршрути стали довгими та непередбачуваними. Те ж стосується і міжнародних перевезень. Якщо раніше з точки А в точку Б везли морем або літаком, а потім машиною, то тепер закриті і порти, і летовища. Залишаються лише дороги.

Приклад з практики : Україні з Казахстану передають гуманітарну допомогу. Раніше сполучення із Казахстаном було через море, або авто транзитом через Росію. Зараз обидва варіанти не працюють. Новий шлях такий: машиною до аеропорту у Казахстані, звідти літаком до Варшави, а вже із Варшави наземним транспортом гуманітарний вантаж перевозять в Україну.

Перевезення ж комерційних товарів із початком війни практично зупинилося. У міжнародних перевезеннях ми маємо зараз лише 15% комерційних замовлень від постійних клієнтів. Після першого місяця війни експорт потроху починає оживати. Наприклад, експортують зараз склотару до Польщі, Німеччини, Македонії, Греції. Вентиляційне обладнання до Польщі.

Комерційного імпорту вкрай мало. Це, в основному сільськогосподарське обладнання під посівну. Завозять його із Німеччини та Нідерландів на захід України. Щодо перевезень вантажів по Україні, то тут комерційні відправлення теж потроху відновлюються. Зараз здебільшого йдеться про евакуацію людей із Київського регіону.

Відбувається адаптація: перебудова звичних ланцюгів постачання, вартість доставки значно більша, ніж у довоєнні часи. Наприклад, якщо раніше вартість відправлення за маршрутом Київ- Львів дорівнювала 10 тис. гривень, то тепер це уже 50 тис. (йдеться про 20-тонну фуру). Фактори, які впливають на вартість – терміновість перевезення (у випадку евакуації бізнесу, наприклад), дефіцит транспорту, небезпечність маршрутів, ліміти на паливо. Щодо міжнародної доставки, то, наприклад із Казахстану доправити такий вантаж раніше коштувало \$2 500 (коли був транзит через Росію). Тепер – приблизно \$8 000, коли такого транзиту немає.

Варто також розуміти, що в нас і до війни спостерігався дефіцит складських приміщень для зберігання товарів. Зараз у західних регіонах вільних складських площ катастрофічно бракує. Тим не менш, попри докорінні зміни та складнощі, логістика працює і не може зупинитися.

Напередодні глава Всесвітньої продовольчої програми ООН Девід Бізлі під час Всесвітнього економічного форуму в Давосі наголосив, що закриті українські порти суттєво вплинуть на глобальну продовольчу безпеку. Натомість їх розблокування стане кроком до продовольчої стабільності. Крім того, через війну, розв'язану Росією проти України, постраждали й інші логістичні шляхи та центри.

Перша та найголовніша зміна, що сталася в українській логістиці, – це усунення «центру тяжіння». Як відомо, найбільший складський хаб в Україні – 70–80% усіх професійних складських площ – був у Київській області. Тут було зосереджено 1,8–2,2 млн кв. м професійних складів, компанії оперували площами 10 000–20 000 кв. м.

З початком війни великі компанії, а за ними середні та дрібні, були змушені перевезти свої складські залишки та товари на захід України. Відбувся колосальний відтік до Львівської, Тернопільської, Івано-Франківської областей, Закарпаття, де такого обсягу складських площ не існувало в принципі. Приміщень на всіх не вистачало, а ті, які компаніям вдавалося зайняти, на порядок поступалися колишнім площею, організацією простору та рівнем обслуговування.

Компанії, що звикли до десятків тисяч квадратних метрів сучасних професійних складів, змушені були розпоряджатися на тисячі, максимум двох, а то й на п'ятистах квадратних метрах, найчастіше на старих об'єктах із геть іншими принципами організації складської логістики. Усе це дуже сильно змінило і логістичні процеси, і ланцюги постачання, і вартість самих операцій.

Таким чином, бізнес був змушений змінити складський ланцюжок і тим самим збільшити складність та вартість цих операцій. Можна назвати три основні фактори, що вплинули на бізнес-процеси, пов'язані з логістикою.

1. Відмова від накопичення та зберігання товарів.

Якщо раніше товар міг довгий час перебувати на складах, звідки йшло відвантаження, то зараз бізнес почав відвантажувати «з коліс», намагаючись мінімально накопичувати залишки, щоб у разі можливої атаки на склади не було втрат товару.

2. Різка та швидка зміна складських умов.

Зазвичай запуск складу забирає приблизно три місяці: переїзд складу, розгортання ІТ-системи та ІТ-інтеграція, налаштування систем безпеки, відеоспостереження і т. д. Зрозуміло, що стільки часу в компаній не було, вони були змушені мігрувати за лічені тижні, а то й дні на невідомі площі. Десь «кульгала» безпека, десь – операційні процеси. Логістиці, особливо складській, було, м'яко кажучи, складно, але при цьому компанії впоралися досить добре. Включився режим виживання, запуску з нуля, закривалися базові потреби, такі як пошуки складів, водіїв, складського персоналу.

3. Ускладнення логістичних операцій.

З цим була велика проблема, особливо спочатку. Це величезна кількість блокпостів та оглядів. Це відсутність чітких правил пересування під час комендантської години: яким логістам можна було їхати вночі, а яким не можна. Це ті чи інші дії з боку тероборони, які не завжди адекватно реагували на нічні пересування транспорту, що доставляє продукти.

Отже, відбулися певні зміни. У принципі, логістика як така в мирний та воєнний час не дуже відрізняється. Якщо говорити про звичайні продовольчі товари, то і зараз все йде своєю чергою, все доставляється. Головне – це забезпечення безпеки зон та точок відвантаження, пунктів доставки, транспорту.

Зміни відбулися, але локально чи в рамках окремих бізнес-процесів. Була низка проблем з імпортом, які вже вирішені. Є затримки доставки товарів в окремі райони через окупацію або високі ризики. Зараз нульова авіаційна та воднотранспортна логістика. Є певні складності в'їзду та виїзду залізницею через відсутність залізничних вагонів для експорту з України товарів аграрної групи та відсутність необхідного обсягу залізничних вагонів по імпорту палива – це питання активно вирішується останніми тижнями.

Раніше склади були на Київщині, нині – на заході України. Раніше транспорту та водіїв було цілком достатньо, зараз є складнощі з їх пошуком.

Усе це, звичайно, впливає на зростання ціни на товар для кінцевого споживача. Сьогодні середній товар подорожчав на 1–3%. Чому так? Тому що в середньому в структурі товару логістика складає орієнтовно 12–15% (це світові усереднені цифри). Але треба зазначити, що це збільшення не є таким суттєвим, як, наприклад, при інфляції, яка набагато більше впливає на зростання вартості товару, ніж складнощі з логістикою.

Де розміщувати товар? Зараз, коли ворог пішов із київського напрямку, логістика почала повертатися. Величезним стресом стало знищення близько 400 000 кв. м складів під Києвом. Це величезна кількість – близько 20% усієї професійної складської нерухомості в Україні. Велика втрата для ринку України.

Корпоративні потреби в складах сьогодні досить великі. Ще до війни у Київському регіоні був попит у межах 400 000 кв. м. Зараз попит не такий високий, і це пов'язано здебільшого з великим відтоком логістичних процесів на захід України та загальним зниженням товаропотоку.

Центр тяжкості при побудові нових складів сильно зміниться. Якщо раніше лівова частка всіх складів створювалася в Київській області, то зараз компанії схильні зміщувати фокус на південну частину Київської області та південний захід України, вважаючи їх більш безпечною зоною.

Отже, оптимізація. Оптимізація логістики потребує вирішення низки наочних питань, що можна зробити за допомогою деяких перевірених механізмів. В Україні багато фахівців, які працювали у сфері вантажоперевезень та мають досить великий досвід у керуванні цими процесами. Принцип, за яким вони працюють, зводиться до такого: є вантажівка, яка повинна доставити вантаж. Цей вантаж не займає все вантажне місце. Тоді підшукується ще один вантаж від іншого замовника чи замовників, і так доставка вантажів стає набагато дешевшою. У випадку, коли вантажівка в один бік їде завантаженою, а у зворотний – порожняком, логічним буде підшукати якийсь вантаж, який потрібно доставити у зворотному напрямку. Цей принцип у доставці вантажів варто винести на загальнонаціональний рівень. У такий спосіб ми отримуємо економію палива та меншу кількість переміщень транспорту.

Для того щоб втілити в життя принцип економії на вантажоперевезеннях, потрібно діяти різними методами і враховувати різні чинники. Щоб швидко налагодити подібні переміщення вантажів, треба взяти на облік великих вантажоперевізників та систематизувати рух вантажів, які вони перевозять. Наприклад, поки курсують евакуаційні поїзди у зворотний бік, за умови їх незаповненості людьми вільні місця можна заповнювати вантажами, наприклад, гуманітарною допомогою.

Потрібно створити логістичні центри та залучати до роботи в них фахівців, що працювали в організації вантажоперевезень, або залучати логістичні комерційні центри. В умовах, коли в результаті

воєнних дій слід очікувати зниження руху товарів, такі фахівці можуть залишитися без роботи та працювати на користь держави. Подібні центри не повинні бути централізованими монстрами, які регулюватимуть усі вантажоперевезення. Вони мають координувати дії тільки великих вантажоперевізників і стати консультативними центрами, які допоможуть заповнити будь-який транспорт, що рухається територією України.

Систематизація та цифровізація. Для побудови ефективної й економної економіки воєнного часу потрібно також вміти відстежувати динаміку переміщення товарних запасів, витрати палива, репутацію перевізників, проблеми в організації вантажно-розвантажувальних робіт у тих чи інших місцях з подальшим усуненням. Почати робити це можна з низькою часткою автоматизації, але надалі потрібно створити один чи кілька централізованих електронних сервісів.

У нас для цього є організації та фахівці, що досить добре себе зарекомендували. Це, звичайно, Мінцифри, можна залучити будь-яких українських айтишників та врахувати досвід у цій сфері Нової пошти. Звичайно, такий сервіс повинен бути досить добре захищений від злону і, можливо, при його використанні у доставці та обліку вантажів військового призначення він частково має бути засекречений.

Комунікація, конкуренція, гнучкість. У ситуації, що склалася, не можна лише обмежитися створенням логістичних центрів та електронних сервісів, що полегшують й оптимізують переміщення вантажів. Потрібна популяризація ідеї грамотної логістики. У нас в Україні нині існує, як явище, армія волонтерів. Ця волонтерська «москітна армія» діє досить непогано, але буде ще краще, якщо відстежуватиметься її ефективність та буде можливість окремим волонтерам ділитися досвідом. Необхідно створити умови, коли оптимальні рішення ставатимуть частиною загального досвіду всього волонтерського руху. Це може бути досягнуто в разі співпраці з нашими українськими ЗМІ, свою роль можуть зіграти заклики вищих державних осіб, треба застосовувати соціальну рекламу. Наприклад, спікери Офісу Президента можуть звернути увагу громадськості на ці проблеми й озвучити необхідність розробки цих програм на національному рівні.

Ми маємо використовувати фактор консолідування українців навколо вертикалі влади та досвід логістичних кампаній, наприклад, Нової пошти, та енергетику кожного волонтера.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ісаченко О. Як переформувати логістику, зробити її ефективнішою /CEO founder CoreTeKa і Wareteka, резидент Reactor.ua
2. Овчаренко О. Логістика під час війни [Електронний ресурс]: https://zaxid.net/statti_tag50974
3. Логістика [Електронний ресурс]: <https://en.wikipedia.org/wiki/Logistics>
4. Крикавський Є. В. Оптимізація мережі поставок / Є. В. Крикавський, О. І. Дриль, К. Кльозе /
5. Вісник / серія «Економічні науки»/ – 2009. – Т. 3 (140). – № 5. – С. 157–160.
6. Крикавський Є. Логістичне управління: [підручник] / Крикавський Є. – Львів
7. Петецький І. Організація виробництва в умовах ланцюга поставок товарів індивідуального замовлення: [монографія]/Петецький І. – Львів

Симонова Богдана Михайлівна – бакалавр кафедри автомобілів та транспортного менеджменту, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: 66bogdanasimonova@gmail.com

Symonova Bohdana Mykhailivna – Bachelor's student of the Department of Automobiles and Transport Management, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail 66bogdanasimonova@gmail.com

Науковий керівник:

Огневий Віталій Олександрович – канд. екон. наук, доцент кафедри автомобілів та транспортного менеджменту, Вінницький національний технічний університет, м. Вінниця, e-mail: ognevoy@ukr.net.

Ognevyy Vitaliy Oleksandrovych – PhD (Eng.), docent of the Department of Automobiles and Transport Management, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: ognevoy@ukr.net.