

Логистический центр как источник дохода: три истории успеха

Вадим Попов

Склад всегда был неотъемлемой частью российского магазина. В Советском Союзе даже существовали предтечи современных логистических (или же распределительных) центров — товарные базы, подчинявшиеся местным управлениям торговли и торговым объединениям. Чуть более 10 лет насчитывает современная история создания корпоративных распределительных центров. Ситуация на рынке быстро меняется. Современные тенденции развития отечественного ритейла постепенно приводят к тому, что логистический центр становится отдельным предприятием, способным приносить его владельцу значительный доход.

Источник прибыли очевиден. Это либо сдача логистического центра в аренду крупной торговой компании, либо самостоятельное предоставление арендаторам торговых площадей для хранения товара. Поскольку для серьезных торговцев наиболее привлекательным является сдача товара на ответственное хранение, то не удивительно, что намечается тенденция строительства логистических центров преимущественно класса А, т.е. складов, которые способны предоставить максимум возможных услуг по хранению товара — от соблюдения определенного температурного режима до несения полной ответственности за сохранность товара. Если в российских столицах рынок логистических услуг понемногу заполняется, то в регионах он пока на стадии формирования, что не удивительно: ведь размер инвестиций для постройки

логистического центра класса А измеряется миллионами долларов. Помимо того, что рынок еще не сформировался, многим торговцам пока просто непонятно как предназначение, так и расценки логистических центров. Например, приемка товара в логистическом центре — это сложная комплексная услуга, включающая в себя сверку товара с сопроводительной документацией, разбраковку, штрихкодировку, сортировку по наименованиям, которая позволяет потом молниеносно выдать укомплектованный заказ. И сравнивать цену такой услуги с ценой складского обслуживания «советского образца», проводимого нетрезвыми грузчиками, по меньшей мере наивно. По мнению экспертов, уже в ближайшие годы мы можем стать свидетелями выхода крупных зарубежных логистических операторов в регионы, и, по сути, для

Ответственное хранение — хранение ценностей, за сохранность которых полностью отвечает лицо, которому поручено их хранить.



российского бизнеса эта отрасль может оказаться потерянной. Тем не менее примеры успешной работы отечественных центров уже есть. Попробуем выделить некоторые общие слагаемые успеха подобных складских комплексов.

Как рождается склад

«Виктория» (Москва)

Городской распределительный центр «Виктория» вырос из Бауманского плодовоовощного объединения. Начав со снабжения Центрального и Восточного административных округов столицы, в 2003 г. компания была официально сертифицирована Департаментом продовольственных ресурсов Правительства Москвы как комплекс оптовой торговли и получила статус предприятия городского значения за работу по выполнению городского заказа. Несколько лет назад при поддержке Правительства Москвы возникла идея создать на территории компании современный распределительный центр класса А площадью 17 тыс. кв. м на 24,5 тыс. паллетомест. В октябре 2006 г. Департамент продовольственных ресурсов Москвы официально сертифицировал компанию как распределительный центр. В связи с этим

возникла необходимость заниматься не только плодовоовощной, но и вообще продуктовой группой товаров (это разный бизнес). Проект строился на льготных условиях, 20 % от общей стоимости кредитовало Правительство Москвы и Центральный федеральный округ России, чтобы компания продолжала выполнять социальные программы и способствовала притоку производителей из регионов. Логистический центр создавался с заведомым разделением на две части: 30 % площади отводилось для хранения овощей и фруктов, 70 % — для других пищевых продуктов. Круглогодичная температура в «продуктовой» части +10 °С, а «плодовоовощная» часть разделена на 3 низкотемпературные зоны (соответственно 0, +4 и +5 °С). На 20—25 % склад выполняет задачи и заказы по грузопереработке плодовоовощных товаров и продуктов питания, которые ГРЦ «Виктория» традиционно поставляет в примерно 300 торговых точек Москвы.

«Томилино» (Московская область)

Московский «Техно-логистический комплекс «Томилино» появился в 2003 г. благодаря решению совета директоров ЗАО «Томилинская птицефабрика». Проект начался с реконструкции техно-



Спрос на современную погрузочную технику растет с развитием рынка логистических услуг.



НОВЕЙШАЯ СИСТЕМА АВТОМАТИЗАЦИИ СКЛАДСКОГО УЧЁТА

NEW!



АДРЕСНОЕ ХРАНЕНИЕ С ГРУППИРОВКОЙ ТОВАРОВ
ОПТИМИЗАЦИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ПЛОЩАДЕЙ
УЧЕТ ПО FIFO, LIFO И ПО СРОКАМ ГОДНОСТИ
АВТОМАТИЧЕСКОЕ ФОРМИРОВАНИЕ ОТГРУЗОК
ВЫСОКАЯ СКОРОСТЬ ПРОВЕДЕНИЯ ОПЕРАЦИЙ
РАБОТА С ТСД ЧЕРЕЗ МЕХАНИЗМ ЗАДАНИЙ



Максимальное использование складского пространства — важный шаг к оптимизации доходов логистического центра.

логических помещений птицефабрики и сдачи их в аренду под склады напольного хранения. К 2004 г. было реконструировано и сдано около 80 тыс. кв. м складов. Сейчас «Техно-логистический комплекс «Томилино» — это проект общей площадью 140 га, объединивший складской терминал, логистический центр и промышленную площадку с развитой инженерной, транспортной и социальной инфраструктурой и профессиональной службой эксплуатации.

«ТДЛ Терминал» (Иваново)

Расположенный в городе Иваново Региональный логистический центр «ТДЛ Терминал» является ярким опровержением тезиса о том, что передовая торговая мысль не покидает городской черты российских столиц. «ТДЛ Терминал» представляет собой складской комплекс площадью 10,8 тыс. кв. м на 6,5 тыс. паллетомест, оснащенный современным подъемно-транспортным оборудованием, асфальтированной стоянкой, офисными помещениями класса В. Появление мощного комплекса в сравнительно небольшом городе сначала вызывает удивление. Но все объяснимо — этот логистический центр входит в Ассоциацию независимых текстильных предприятий ТДА, которая объединяет более сорока предприятий и компаний Центральной России, осуществляющих полный цикл производства и торговли текстильными изделиями. Спецификой товарного ассортимента логистического центра «ТДЛ Терминал» являются ткани. Несколько сот тысяч рулонов тканей, собранных в одном месте, представляют собой уникальный объект для логистики. В отличие от стандартизированных штучных товаров каждый рулон является отдельным товаром, который имеет собственную неповторимую длину, т.е. нагрузка на системы учета и управления повышается на порядок. Впрочем, в «ТДЛ Терминал» не считают тка-

ни един-

ственно возможным товаром, который можно хранить в этом распределительном центре.

Таким образом, характерной особенностью современных логистических центров в России можно считать тот факт, что ни в одном из упомянутых случаев логистический центр не строился «на пустом месте», а становился новой областью приложения сил уже развитого бизнеса.

Логистическая география

Место расположения логистического центра во многом определяет его будущую популярность у потенциальных клиентов.

Так, складской комплекс ГРЦ «Виктория» обладает идеальной географией для распределительного центра: в зоне, где он расположен, нет ограничений на въезд грузового транспорта. А прямая железнодорожная ветка связывает его с Московской кольцевой железной дорогой около станции «Черкизово». Центр оборудован железнодорожной рампой, которая может осуществлять погрузку-разгрузку одновременно 7 вагонов. Согласно утвержденному генплану рядом с распределительным центром — между железной дорогой и складским комплексом — будет проходить четвертое транспортное кольцо.

А у руководства «ТДЛ Терминал» большие ожидания связаны с грядущим запуском Ивановского торгового аэропорта, т.е. авиапредприятия «Золотое кольцо», которое теоретически вполне может быть заинтересовано в хранении своих грузов на территории логистического центра.

Строим с умом

В целом логистический центр класса А подобен высокотехнологичному заводу, способному функционировать независимо от других источников. На нем должно быть все — от столовой и офисов до серверной и места для хранения и зарядки аккумуляторов электроштабелеров. Как это обеспечить на практике?





Сегодня главная проблема логистических центров — квалифицированные кадры.

Застройщикам удобнее работать «в чистом поле», строить «с нуля», что дает свободу от любых ограничений в работе. Но зачастую подобная свобода реализуется за счет заказчика. Следует помнить, что при оборудовании распределительного центра в уже имеющемся здании, обладающем минимумом неудобств, удельная цена квадратного метра удешевляется на 30—35 %.

При строительстве «ТДА Терминал» было принято решение разместить будущий склад в уже существующем помещении. При выборе здания под логистический центр на первое место вышли широкая сетка колонн, которая позволила расположить стеллажи максимально эффективным образом, и удобные подъезды, облегчившие движение фур к складу.

На складе важен также качественный, гладкий пол. На обычных складах, как правило, используются погрузчики, для которых благодаря широким колесам качество пола не имеет значения, но которые требуют большей ширины проездов между стеллажами. Идеально ровный пол позволяет использовать технику с небольшим диаметром колеса, что дает возможность плотно расположить стеллажную систему, тем самым увеличив КПД объема здания. При высоте потолков ГРЦ «Виктория» 15 метров и соответствующих стеллажах нагрузка на одно паллетоместо сравнима с тяжестью железнодорожного вагона. Поэтому при строительстве склада использовались особые марки бетона, закладываемого почти на метр глубины.

Кроме того, существует мнение, что чем выше склад, тем лучше, поскольку высота дает больший объем хранимого товара на единицу площади. Говорящие об этом забывают о том, что высота требует как более дорогостоящих подъемных

средств, так и готовности к увеличению количества нестандартных ситуаций на большой высоте.

Внимание к мелочам

Заинтересованность как будто бы второстепенными вещами, на которые не всегда принято обращать внимание, это еще один столп, на котором покоится успех логистического центра.

Например, переход к мобильным принтерам для печатания штрихкодов взамен стационарных стал для «ТДА Терминал» одним из важных факторов снижения количества ошибок в работе логистического центра. Когда использовали стационарные принтеры, довольно часто возникали сбои, обусловленные проявлением человеческого фактора. Пока работник нес отпечатанную этикетку к товару, он мог запутаться и наклеить ее на другой товар. Мобильный же принтер сокращает расстояние между «рождением» этикетки и ее наклеиванием на товар практически до минимума.

Вопрос перемещения товара по вертикали с уровня рампы на уровень пола и наоборот также был решен в Иваново собственным, нетривиальным путем.

Решением стало не строительство монолитной рампы, а устройство в ней ниши, благодаря чему нижние вилы подъезжающих к рампе стандартных электроштабелеров при погрузке товара стали помещаться в нишу, давая погрузчикам возможность подъезжать к рампе вплотную.

А ГРЦ «Виктория» к своим преимуществам относит возможность собирать мелкие заказы общим весом 50—70 кг (так называемый мелкий пикинг) с бесплатной доставкой по Москве, что позволяет говорить о практической реализации адаптированной для ритейлеров системы, аналогичной системе сети «Утконос».

Для ведения подобных операций на складе оборудована специальная зона — «мезонин», своеобразный балкон площадью около 1000 кв. м, куда продукция с целью экономии пространства доставляется высотными штабелерами прямо из основного зала через особые ворота.

Дефицитный персонал

«Персонал — это самое сложное, — считает директор по маркетингу городского распределительного центра «Виктория» Дмитрий Партон. — Пер-

Быстрота и комфорт в погрузочных работах обеспечивает лояльность клиентов.



сонал, работающий на обычных складах, не способен перейти на склад класса А. Причин этому несколько. Во-первых, он будет обязан как минимум уметь пользоваться компьютером, а во-вторых, если на обычном складе была в цене инициатива, то здесь важнее умение четко выполнять получаемые инструкции. Чтобы запустить такой склад, нужна команда, набрать которую «с нуля» крайне непросто. В настоящий момент опытный логистический оператор на агентских условиях предоставляет нам свою команду, которая выполняет задачи по грузопереработке».

В Иваново этот вопрос удалось решить достаточно легко. У ассоциации ТДА до постройки логистического центра было большое количество разрозненных складов. После появления распределительного центра существующие объекты были за ненадобностью закрыты и появилась возможность отобрать из существующего персонала лучших специалистов. Подготовка персонала низшей категории в «ТДА Терминал» занимает около одного месяца, а подготовка диспетчера — около 3 месяцев.

Для решения проблем, связанных с подбором квалифицированного персонала

для компаний-арендаторов, в «Техно-логистическом комплексе «Томилино» создан свой кадровый центр. Для повышения привлекательности комплекса как работодателя компанией реализуется социальный проект, в рамках которого ведется взаимодействие со всеми возрастными категориями местного населения.

Но работа персонала с товаром всегда имеет и свою обратную сторону. Не сталкиваясь с воровством напрямую, эксперты компаний, как правило, возлагают надежды на системы видеонаблюдения, а также на функционалы и возможности систем управления складом.

Система управления

Несмотря на скептицизм экспертов, ивановцы решили внедрить при работе с тканью технологии штрихкодирования и автоматизации учета. В результате «ТДА Терминал» — первый и пока единственный в России распределительный центр, где российский текстиль учитывается системой управления складом от мирового производителя Mantis Logistics Vision III. Компания смогла внедрить программный комплекс во многом благодаря собственной настой-

Рампа (фр. rampe) — устройство для сообщения между двумя уровнями с доступным для передвижения уклоном, например для подъема грузов на железнодорожную платформу, для перехода с одной магистрали на другую в местах развязки движения в двух уровнях и т.д.



HELI

- погрузчики
- штабелеры
- ричтраки
- тягачи
- перевозчики паллет
- тележки



www.fls.ru

т/ф: (495) 785-73-99

Пикинг, или пэкинг (англ. packing) — упаковка, укладка товара на поддоны, переупаковка товара партиями или поштучно.

чивости. Не будучи покладистыми заказчиками, принимающими стандартные настройки, они несколько месяцев настраивали систему под свои требования. Программисты компании «прокачивали» информационную систему, перебирая максимальное количество вариантов возможных производственных ситуаций. Руководство компании понимало, что, пройдя сложный тестовый режим работы с текстилем, работу с прочими товарами освоить будет легко. Зачастую региональные клиенты, привыкшие к обычным складам, не готовы к формату работы, который предлагает логистический центр класса А. Предоставить при поступлении товара на склад формализованный товарный справочник для таких клиентов оказывалось проблемой. Для решения этого вопроса в «ТДА Терминал» был самостоятельно разработан программный продукт, позволяющий адантировать информацию о товаре, предоставляемую клиентом, к необходимому формату товарного справочника. В ГРЦ «Виктория» используется традиционная для складов класса А программа WMS, которая осуществляет высокотехнологичную логистику по всем европейским требованиям (полуавтоматический режим, штрихкодирование, система навигации и т.д.).

МНЕНИЕ ЭКСПЕРТА

Алексей Шуваев,
заместитель директора
корпорации «ДатаКрат»:

В связи с ростом экономики в стране возник дефицит складских площадей, который побудил девелоперов и логистических операторов к строительству. Причем строят в основном большие склады, класса А и В: вкладывать деньги в небольшие объекты основные игроки рынка считают невыгодным. Соответственно, так же структурируется и рынок складской автоматизации — возникает больший уклон в сторону так называемых «тяжелых» решений, класса WMS. Функционал складов сегодня делится на три основные группы — это склады логистических операторов (до 50 % площадей), распределительные центры торговых сетей (около 40 %) и склады готовой продукции производственных предприятий (менее 10 %). С течением времени будет увеличиваться доля производственных складов и

уменьшаться доля торговых. Первый фактор обусловлен развитием производства, второй — тем, что торговый рынок на сегодняшний день и так является достаточно насыщенным и скачкообразного развития в будущем не получит, а также тем, что торговые операторы все чаще и чаще начинают прибегать к услугам логистических операторов. К сожалению, около половины складов не пользуются для своей автоматизации вообще каким-либо специализированным складским софтом. Однако с ростом рынка растет и доля профессиональных складских решений. Цены колеблются от 500 долларов за простейшую надстройку над существующим учетным решением до 300–400 тыс. долларов за масштабное складское решение. Склады, площадь которых превышает 3–5 тыс. кв. м, имеющие номенклатуру хранения более 1000 наименований или насчитывающие более 5 тыс. паллетомест без адресного хранения и штрихкодирования, конкурентно функционировать сегодня уже не могут.

«Техно-логистический комплекс «Томилино» при сдаче склада в аренду предоставляет клиенту самостоятельно выбирать и оснащать склад информационной системой по личному выбору. Поверхностный подход к новому высокотехнологичному бизнесу может обернуться убытками, поэтому без помощи сведущего специалиста не обойтись. «Выбор консультантов — это фундаментальное решение, от которого зависит сумма инвестиций и функциональность склада, которая долгие годы потом дает отдачу. Единственным, на мой взгляд, критерием выбора может быть только реальная репутация консалтинговой компании, которую можно получить только на основе тех объектов, которые у нее за спиной. Очень легко обмануться приятными обещаниями: ведь часто на рынке более заметны не профессионалы в своем деле, а те, кто может грамотно преподнести технологию, пообещав впоследствии отдачу», — рассказывает о подводных камнях выбора консультантов генеральный директор ООО «ТДА Терминал» Сергей Фабрициев.

Не удивительно, что, являясь, по сути, первопроходцами, отечественные компании доверяют обустройство логистических центров зарубежным профессионалам: «Виктория» и «ТДА Терминал» — немецким, а «Техно-логистический комплекс «Томилино» — голландским специалистам.

Склады в том виде, какими они были в советские времена, уже выглядят морально устаревшими, и их уход в прошлое становится только вопросом времени. Огромный потенциальный объем рынка складских услуг в России (около 15 млрд. долларов) и дефицит открытых логистических центров класса А (даже в Москве их сегодня меньше десяти) обуславливает интерес западных логистических операторов, приход которых ожидается в ближайшие два года. На российском рынке уже действуют такие мощные международные логистические компании, как P&O Trans European, FM Logistic, Kuhne & Nagel, «Вельц», «Шенкер Россия», «ПанАльшина» и др. Так что бездействовать и радоваться отсутствию конкуренции в этой области бизнеса не стоит. Впрочем, этого и не происходит. Каждый из логистических операторов, с которыми мы беседовали, говорил о строительстве второй очереди своего логистического центра. А значит, у этого вида бизнеса в России неплохое будущее.

ТП