

# ОПТИМИЗАЦИЯ ЛОГИСТИКИ: КЕЙСЫ, РЕШЕНИЯ, РЕКОМЕНДАЦИИ

Александр Жикин



12+

Александр Жикин

**Оптимизация логистики:  
кейсы, решения, рекомендации**

«ЛитРес: Самиздат»

2018

**Жикин А. В.**

Оптимизация логистики: кейсы, решения, рекомендации /  
А. В. Жикин — «ЛитРес: Самиздат», 2018

Затраты на логистику составляют существенную долю расходов многих предприятий. Сокращение логистических затрат – один из мощных рычагов повышения конкурентоспособности бизнеса. В этой книге собраны кейсы, решения и рекомендации экспертов, позволяющие в одних случаях существенно сократить затраты на логистику, в других – произвести доставку товаров, казалось бы, в безнадежных условиях, в третьих – предусмотреть важные детали при подготовке груза к перевозке. Источниками информации выступили логистические провайдеры: TELS, ACEX, САННА. На обложке фото из архива ГК TELS, фотограф Александр Конотоп.

## Содержание

Кейсы нестандартных логистических схем	5
Схема быстрой доставки спортивного и лечебного питания из “дальней” Европы	5
Доставка ветеринарных грузов из ЕС в условиях ограничений в работе ветеринарной службы поставщика	7
Быстро доставить фармпродукцию из Франции в условиях отсутствия прямого транспорта	9
Бесперебойная доставка пищевых жиров в условиях краткосрочного планирования производства	11
Конец ознакомительного фрагмента.	12

## Кейсы нестандартных логистических схем

### Схема быстрой доставки спортивного и лечебного питания из “дальней” Европы

*Как выстраивать схемы доставки, когда заводы поставщиков разбросаны по Европе на далекие расстояния? При этом готовность к отгрузке часто подтверждается за день-два до того, как должна быть поставлена машина. Товар надо забирать из 4 мест загрузки во Франции и доставлять в Россию за 7 дней.*

**Задача:** Организовать бесперебойную доставку пищевых компонентов из Европы в Российскую Федерацию, с загрузкой в нескольких удаленных регионах Франции, в кратчайшие сроки, с обеспечением максимальной вместимости в одно транспортное средство без превышения допустимых нагрузок на ось.

**Условия:**

- Забирать товар нужно из 4 удаленных друг от друга мест загрузки (заводы поставщика разбросаны по территории Франции).
- В силу особенностей работы поставщиков, подтверждение о готовности товара к отгрузке приходит за 2-3 дня.
- Срок перевозки должен уложиться в 7 дней.
- Упаковка и габариты паллет поставщика оптимизированы по объему под перевозку автопоездом (автофургон с прицепом).
- Упаковка поставщика не позволяет доставлять груз без нарушения целостности, при этом некоторые виды грузов не допускают разгерметизации упаковки.

Найти перевозчиков, готовых в таких условиях забирать груз из 4 мест во Франции и доставлять в Россию за 7 дней, практически нереально.

Используемые заказчиком паллеты позволяют удобно загружать 22 тонны груза в автопоезд, но при этом создается превышение допустимых нагрузок на ось на территории РФ. В стандартном полуприцепе 22 тонны нормально распределяются на оси без превышения нагрузки, но длины грузового пространства недостаточно, чтобы вместить весь груз в упаковке отправителя.

#### Проработка и реализация схемы доставки

**Этап 1.** Доставка грузов из разных точек к месту консолидации несколькими перевозчиками.

Поскольку прямая схема доставки из Франции в РФ с загрузкой в 4 удаленных местах практически нереализуема из-за отсутствия готовых на такие условия перевозчиков, была разработана схема доставки с консолидацией груза на территории Польши. Груз свозится двумя перевозчиками из 4 мест Франции на польский склад.

**Этап 2.** Разработка схемы погрузки в стандартный полуприцеп. Переупаковка груза.

Для решения этой задачи были разработаны варианты переупаковки товара на другие паллеты и новая схема загрузки в стандартный полуприцеп. За счет этой перетарки и "перепаллетизации" удалось вместить 22 тонны в стандартную фуру

**Этап 3.** Подготовка новой товаросопроводительной документации.

При переупаковке товара меняется количество паллет, их вес и количество единиц товара на паллете. Первоначальная товаросопроводительная документация становится не актуальной. Одновременно с переупаковкой и перегрузкой груза проводится оформление новой товаросопроводительной документации, приведение ее в полное соответствие с фактическим состоянием груза, что необходимо при пересечении границы ЕАЭС и таможенной очистке груза.

**Этап 4.** Загрузка машины и доставка в регион назначения.

Груз представляет собой груженные на паллеты мешки весом около 25 кг. Часть грузов не допускает нарушения герметичности упаковки. При плотной загрузке в транспортное средство во время перевозки на дальние расстояния мешки местами выступают за паллету и трутся друг о друга, иногда до разрыва упаковки.

Особенности товара были учтены при разработке новой схемы погрузки и крепления: использованы дополнительные крепежные конструкции, позволяющий безопасно грузить паллеты в два яруса, и пластиковые листы между паллетами для минимизации трения.

#### **Результат разработки и использования логистической схемы**

- организована быстрая и надежная доставка грузов из Франции в РФ за 6 дней в условиях 4 мест загрузки и подтверждения загрузки за 2-3 дня;
- нивелированы проблемы с дефицитом прямого транспорта на направлении Франция–РФ;
- доставляется максимальное количество груза без превышения нагрузки на оси транспортного средства;
- повышена сохранность грузов в процессе доставки.

*Источник: TELS*

## **Доставка ветеринарных грузов из ЕС в условиях ограничений в работе ветеринарной службы поставщика**

*По правилам международных перевозок грузов, требующих наличия ветеринарных или фитосанитарных сертификатов, такие сертификаты выдаются соответствующими специалистами после осмотра и необходимой проверки загруженного в автомобиль товара. Что делать, когда график отгрузки продукции поставщиком и режим работы ветеринарной службы не совпадают?*

**Задача:** Разработать оптимальную схему доставки кормов для домашних животных из ЕС в Российскую Федерацию.

**Условия:**

- Поставщик просит о равномерном графике подачи машин на загрузку в течении всех дней недели.
- График выдачи ветеринарных сертификатов у ветеринарной службы поставщика – всего 2 дня в неделю.

Ветслужба поставщика выписывает сертификаты только в четверг-пятницу, а подачу транспорта на загрузку поставщик просит распределять равномерно в течение недели. В этом случае загруженная в понедельник-вторник машина вынуждена простаивать в ожидании сертификата 3-4 дня.

Европейское законодательство не позволяет водителю находиться в машине более двух дней – затем он должен отдыхать в гостинице. Пребывание водителей в западных странах ЕС в ситуации вынужденного ожидания требует дополнительных затрат.

### **Разработка схемы доставки**

Идея оптимизации схемы доставки выглядит следующим образом:

- 1) Загрузка автомобиля осуществляется в любой день, организуется положенный осмотр ветеринаром без выписки сертификатов. Машина следует к границе ЕАЭС (обычно, в Польшу), где становится на ожидание своих документов.
- 2) Водитель машины, которая грузится в день выписки сертификатов, забирает весь пакет документов, довозит до границы, раздает другим водителям их сертификаты, с которыми те продолжают движение к месту назначения.
- 3) При необходимости ускорения доставки, сертификаты доставляет курьер на легковой машине.

Данное решение было выгодно и для поставщика, и для водителей, поскольку концентрация большого количества машин в дни выписки сертификатов создавало очередь на загрузку. Часть машин могла не успеть загрузиться и получить сертификаты в день прибытия на склад поставщика.

В Польше требования в отношении условий труда и отдыха водителей пока менее жесткие, а если привлекать к перевозке польских водителей, то задача решается наилучшим образом: машины ставятся на стоянку, водители в ожидании сертификатов отдыхают дома.

### **Результат оптимизации логистической схемы**

Благодаря найденным решениям по оптимизации процесса доставки заказчик получил следующие выгоды:

- сокращение стоимости доставки за счет снижения расходов на пребывание водителей в Западной Европе;
- ускорение доставки в случае возникновения такой потребности.

*Источник: TELS*



## **Быстро доставить фармпродукцию из Франции в условиях отсутствия прямого транспорта**

*Перевозка фармацевтической продукции требует строгого соблюдения температурного режима. При организации доставки такого рода грузов из ближних регионов Европы поиск нужного транспорта обычно не вызывает затруднений. Но когда речь идет о доставке из дальних регионов Евросоюза, на таких маршрутах находить рефрижераторы всегда непросто, особенно в пиковый сезон.*

**Задача:** Перед майскими праздниками нужно срочно организовать доставку фармацевтической продукции из «дальней» Франции в РФ.

**Условия:**

- товар требует строгого соблюдения температурного режима;
- на данном направлении отмечается устойчивый дефицит провозных возможностей, который особенно высок в пиковые сезоны;
- у заказчика часто возникает потребность в срочной доставке товара или сырья для производства.

Никто из перевозчиков не смог предложить заказчику прямой транспорт. Запросы специалистов экспедиционной компании по своей базе подрядчиков также не дали положительного результата: свободного транспорта для срочной загрузки на данном маршруте – нет.

Нужно найти решение сейчас и, желательно, на все последующие схожие обстоятельства.

### **Идея альтернативной схемы доставки**

В ситуации отсутствия прямого автомобильного транспорта (рефрижератора) специалисты логистического провайдера разработали альтернативную схему доставки – с перегрузкой товара на территории ЕС. Такая схема доставки не входит в «стандартный набор» импортеров фармацевтической продукции из-за риска нарушить температурный режим транспортировки. Необходимо обеспечить не только условия соблюдения температурного режима на всех этапах доставки, но и безупречный инструментальный контроль температуры с документальным подтверждением.

### **Реализация схемы доставки**

Новая схема доставки состояла из следующих этапов:

**Этап 1.** Перевозка груза из Франции в Польшу к месту перегрузки.

Местом перегрузки товара была выбрана Республика Польша, поскольку:

- а) на рынке достаточно провозных возможностей на направлениях Франция–Польша и Польша–Россия, чтобы организовать бесперебойную реализацию данной схемы;
- б) в этой стране хорошо развита складская инфраструктура, благодаря чему есть возможность организовать перегрузку в условиях соблюдения температурного режима.

**Этап 2.** Перегрузка в другой транспорт в условиях соблюдения температурного режима.

Задача по соблюдению условий температурного режима при перегрузке решается следующим образом:

- к моменту прибытия первой машины к точке перегрузки, второй рефрижератор уже ожидает ее с включенной заранее системой поддержания требуемой температуры;
- обе машины заезжают в закрытое складское помещение с системой контроля температуры, где заранее установлен близкий к необходимому температурный режим;
- перегрузка происходит сразу из машины в машину.

В практике работы экспедиторов нередко используется схема перегрузки, когда два рефрижератора съезжаются задними дверями, и 4-5 человек быстро перегружают груз из одной машины в другую. Но если при этом внешняя среда сильно отличается по температуре, есть риск, что вблизи открытых дверей температура может стать выше/ниже нормы.

При перегрузке в складском помещении с приближенными температурными условиями заметных изменений температуры в рефрижераторах не происходит. Это контролируется установленными в придверных зонах термодатчиками.

### **Этап 3. Доставка груза Заказчику.**

Для прохождения таможенной очистки и выпуска товара в обращение необходимо документально подтвердить всю температурную историю товара, начиная с периода хранения у поставщика до доставки к месту назначения. Как при прямой доставке, так и при реализации альтернативной логистической схемы, заказчик получает товар с распечатками показаний датчиков температуры, подтверждающими непрерывность соблюдения температурного режима.

### **Результат разработки и использования логистической схемы**

Реализация альтернативной схемы перевозки создала для компании-заказчика ряд новых возможностей и преимуществ:

- создана надежная система доставки фармацевтической продукции из дальних регионов Франции в Россию в условиях высокого дефицита провозных возможностей;
- отработана технология непрерывного соблюдения температурного режима при реализации логистической схемы с перегрузкой товара в пути;
- усилены конкурентные преимущества компании как надежного поставщика, способного осуществить быструю поставку фармацевтической продукции из Европы на рынок ЕАЭС в любых условиях.

*Источник: TELS*

## **Бесперебойная доставка пищевых жиров в условиях краткосрочного планирования производства**

*Завод по производству кормов для домашних животных работает по оперативным планам: в зависимости от поступившего заказа изготавливаются корма по разной рецептуре. В таких условиях заранее рассчитать необходимый объем сырья на более-менее продолжительный период невозможно. Когда поступает заявка на производство определенного вида корма, расход жира может увеличиться в разы. При этом, производственное хранилище – небольшого объема, и без срочного пополнения запасов жира есть риск полной остановки производства.*

**Задача:** Разработать логистическую схему и организовать бесперебойную доставку пищевого сырья (жиров) из Франции в Россию.

**Условия:**

- Планирование и осуществление перевозки происходит за 5–7 дней в оперативном режиме.
- Объем хранилища жиров на производстве ограничен.
- Доставка может требоваться срочно.
- Цистерна для перевозки жиров должна соответствовать жестким требованиям, и таких провозных возможностей на рынке не много.

### **Раскладка общей задачи на отдельные подзадачи**

**Подзадача 1.** Обеспечение провозными емкостями требуемого качества.

Используемые в перевозке цистерны должны возить только пищевые жиры третьей категории, и никакие другие грузы. Постоянно искать свободные цистерны с такими ограничениями достаточно сложно. По договоренности с одним из партнеров-перевозчиков специально под потребности заказчика была приобретена цистерна, которая начала выполнять рейсы между поставщиками во Франции и производством в Подмоскowie. Примерно каждые две недели она привозит на завод очередную партию жира. При необходимости доставка ускоряется.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.