



LOGISTICS & DISTRIBUTION

UUVK

GROUP OF COMPANIES

Консолидация ритейла в Украине: роль логистики

1. Предпосылки для консолидации ритейла
2. Когда ритейлеру нужен 3PL-оператор?
3. Case study
4. Взаимодействие «девелопер – 3PL-оператор – ритейлер»

Олег Каленский
Директор по стратегическому маркетингу и развитию
Группа компаний УВК



Предпосылки для консолидации ритейла

С точки зрения 3PL, ритейл можно распределить на такие сегменты:

- 1) Food / nonfood:
 - i. «современная торговля» (гипер-, супер-, дискаунтер и т.п.)
 - ii. HoReCa
 - iii. «стрит ритейл»
 - iv. категории со специальными (температурными) условиями обработки
 - v. категории, требующие переупаковку
- 2) Automotive
- 3) DYI (строительные материалы)
- 4) Pharma
- 5) Chemicals
- 6) IT & electronics
- 7) Fashion & wear (мода и одежда)
- 8) Fine arts (предметы искусства)



Предпосылки для консолидации ритейла

Общие факторы, характерные для всех ритейл-сегментов:

Снижение покупательской способности (15-60%)

Усиление конкуренции (часто – демпинг)

«Ручное» планирование закупок (→ out-of-stock / over-stock)

Слабая / несбалансированная государственная политика
(пошлины, курс, некредитование)

Снижение доходности (оборота)

→

Внутренняя оптимизация (отказ от непрофильных активов и долгосрочного инвестирования, пересмотр планов развития)

Продление товарных кредитов

Поиск (часто – любых) источников финансирования под оборотный капитал

Усиление маркетинга (категорийный менеджмент, PL, инновации)

Аутсорсинг непрофильных видов деятельности



Предпосылки для консолидации ритейла

При кризисе «слабые вымирают, а сильные становятся сильнее»

Факторы и тренды в пользу консолидации:

- 1) Снижение капитализации торговых сетей
- 2) Реструктуризация форматов торговли
- 3) «Доступ к финансовым источникам – ключевой фактор успеха» (в целях инвестирования, кредитования, M&A)
- 4) Возможность приобретения (благодаря M&A) конкурентных преимуществ (потoki, география, активы)
- 5) Buyers' pools (не только товаров, но и услуг)



Когда ритейлеру нужен 3PL-оператор?

Логистика (завод-производитель → полка магазина) = 4-8% от оборота (в «тройке» наибольших затрат ритейлера)

Что нужно ритейлеру от 3PL-оператора:

- 1) Stock management (профессиональная организация РЦ)
- 2) Гарантирование своевременных поставок (часто – с высокой степенью покрытия и пенетрации)
- 3) Внутри-сетевая дистрибуция
- 4) Услуги, создающие добавочную стоимость на продукцию
- 5) Совместное планирование (развитие) и операционная гибкость (в «высокий» / «низкий» сезоны)

Часто, взаимодействие между ритейлером и 3PL-оператором начинается с форвардинга и перерастает в полноценное управление supply chains (экономия до 25% затрат на логистику, или 2% от «цены на полке»; А.Т.Kearney, Dec-2007)



Когда ритейлеру нужен 3PL-оператор?

Выгоды аутсорсинга логистики для ритейлеров:

- 1) увеличение товаров на полках (+1-2% от оборота РЦ)
- 2) скидки от поставщиков благодаря прямым поставкам на РЦ (-3-4% от цен)
- 3) снижение затрат благодаря обработке товаров через РЦ (до -1% от цен, в зависимости от степени централизации и IT-систем)
- 4) снижение запасов на складах в магазинах (лучшая эффективность точек)
- 5) увеличение товарооборота и более эффективное управление запасами
- 6) гарантированная представленность в магазинах (при пиках или промо)
- 7) должное качество товаров благодаря централизации контроля качества
- 8) отнесение логистических издержек в (условно) переменные статьи
- 9) использование новых сервисов (стандартов работы) от оператора
- 10) фокус на основной бизнес (продажи, маркетинг, проекты)





Case study

Операционные «вводные» (в мес.):

- 1) Импорт из Турции (30 конт. НС, цена закупки = 4,5 млн. грн., gross margin = 60%)
- 2) Таможенное оформление
- 3) Ответственное хранение и обработка:
 - i. ручная разгрузка, приемка (35,000 коробов)
 - ii. ответственное хранение (450 паллет, оборачиваемость 1:1)
 - iii. VAS: стикерование (1,000 единиц), промо-наборы (5,000 юнитов)
 - iv. погрузка скомплектованных паллет
- 4) FTL-доставка «склад-дверь» по Украине (600 паллет)
 - 1) 645,000 грн.
 - 2) ??? (кол-во контрактов, артикулы, пошлины и т.п.)
 - 3) 35,700 грн., где:
 - i. 17,500 грн.
 - ii. 900 грн.
 - iii. 100 грн. (стикерование) и 10,000 грн. (метро-юниты)
 - iv. 7,200 грн.
 - 4) 60,000 грн.
 - 5) + дополнительные сервисы (возвраты, документооборот, страхование, FEFO, кредитование и т.п.)

Итого (invoice idea): 740,700 грн.

(=10% на всю «цепочку», или =1,5% на логистику внутри Украины; от «цены на полке»)



Взаимодействие «девелопер – 3PL-оператор – ритейлер»

По данным *Colliers International*, логистические операторы – наиболее популярный арендатор объектов складской недвижимости (67%)

Какие варианты 3PL-оператор предлагает в рамках взаимодействия:

- 1) Аренда площадей в целях логистического обслуживания (core business)
- 2) Продукт «аренда + услуги»
- 3) Субаренда (retail subleasing)
- 4) Реализация улучшений на объекте (отвечая запросам своего Клиента и улучшая valuation склада)
- 5) Реализация проектов на собственных земельных площадках
- 6) «Якорный» арендатор в новых проектах / при экспансии