

# Perpetuum Mobile



Корпоративное издание компании STALOGISTIC

сентябрь 2010 — январь 2011



# СОДЕРЖАНИЕ



ОРИЕНТИРЫ

**«Как в логистику  
попасть?  
Пусть меня  
научат!»**

# 12

DRIVE NEWS .....	4
ОПЫТНЫМ ПУТЕМ.....	6
<b>Олег Хусаенов: «Нет логистики — нет бизнеса»</b>	
ОРИЕНТИРЫ.....	12
<b>«Как в логистику попасть? Пусть меня научат!»</b>	
ПОПУТЧИКИ.....	17
<b>Андрей Григорьев: «Размер бизнеса не играет роли — мы поставляем универсальные IT-решения»</b>	
МИССИЯ ВЫПОЛНИМА .....	20
<b>Я вызываю вас на поединок!</b>	
ЕСТЬ ВАРИАНТЫ .....	24
<b>Поставки из Китая: по воде, по суше и по небу</b>	
ДОРОЖНЫЕ ЗАМЕТКИ.....	26
<b>Михаил Скворцов: «Мы уважаем партнеров, которые несут ответственность за принятые решения»</b>	
ПУНКТ НАЗНАЧЕНИЯ .....	28
<b>Увлекательная трансэкспедиция</b>	
ТАЙМ-АУТ.....	30
<b>Заветная высота</b>	
СРЕДА ОБИТАНИЯ .....	32
<b>Инвестиции в понимание</b>	



## **Добрый день, уважаемые Партнеры и дорогие Друзья!**

Хотя разработка, подготовка и создание корпоративного журнала и оказались хлопотным делом, но явно делом не напрасным, т.к. это помогло нам лучше открыть себя деловому окружению. Мы ценим Ваш положительный отклик на наш первый номер Perpetuum Mobile и предлагаем Вашему вниманию следующий.

Недавно на одном из семинаров мне понравилось и запомнилось высказывание одного из докладчиков на тему корпоративного управления: «цели бизнеса — это то, что мы получаем, а миссия — это то, что мы отдаем». Пользуясь правом вступительного слова, мне хотелось бы еще раз подтвердить, что определенная нами 7 лет назад миссия — содействовать росту конкурентоспособности и эффективности наших Клиентов и Партнеров — не претерпела никаких изменений. Мы убеждены, что, прилагая ежедневные усилия и старания для реализации своей миссии, мы добьемся и наших целей — стать эффективной, лидирующей компанией, обеспечивающей высокий стандарт деятельности в правовом поле и достойный уровень доходов своих сотрудников. И у нас это, как мне кажется, начало получаться! Спасибо за успешное сотрудничество и просто добрые человеческие отношения!

**Сергей Капустин**

## Дайджест новостей

### БЕЛАРУСЬ

\*\*\*

Правительство Беларуси утвердило стратегию развития транзитного потенциала на 2011-2015 гг. Ожидается, в частности, что в 2015 году доходы от транзитных международных автоперевозок составят 392 млн долларов (160% к уровню 2010 года). Кроме того, к 2015 году в Беларуси должно быть создано 18 транспортно-логистических центров и 10 логистических центров РУП «Белтаможсервис».

\*\*\*

В Гродно ведется строительство торгово-логистического комплекса. На участке будут расположены 5 типовых складских помещений, в настоящее время ведется их модернизация. Ожидается, что комплекс начнет работать в полную силу с 2011 года.



Крупная гонконгская компания намерена выделить инвестиции на создание мультимодального транспортно-логистического центра на базе авиаремонтного завода в Орше (Беларусь). Инвестор планирует осуществлять транспортировку грузов из Китая. В настоящее время те самолеты, которые летают в направлении Китая,

не пускают в Европу. Ожидается, что они будут летать не только через московский аэропорт «Домодедово», часть грузопотоков будет перераспределена на Оршу. Планируется реконструировать взлетно-посадочную полосу, а рядом построить терминальный комплекс площадью примерно 1 млн кв. м.

## РОССИЯ

\*\*\*

Немецкая компания SIF&B инвестирует 1 млрд евро в создание и развитие индустриального логистического парка в Калужской области (Российская Федерация). Логистический парк планируется построить вблизи технопарка «Ворсино» в Боровском районе этой области.

\*\*\*

6 таможенно-логистических терминалов с таможенными постами будет построено в Псковской области в рамках реализации программы таможенного оформления и таможенного контроля товаров в приграничных регионах России.



## ЛИТВА

\*\*\*

Латвия и Литва подключились к проекту MCAT TIR-EPD: теперь международные автомобильные перевозчики, въезжая в Евросоюз со стороны Латвии и Литвы, могут самостоятельно, без использования платных услуг третьих лиц, направлять предварительные уведомления при перевозке товаров с использованием процедуры МДП.

Воспользоваться возможностями данного проекта MCAT можно уже на территории 11 стран — членов ЕС (Болгарии, Венгрии, Латвии, Литвы, Польши, Словакии, Словении, Финляндии, Чехии, Эстонии и Румынии).

# Олег Хусаенов:

## «Нет логистики — нет бизнеса»

Беседовал Евгений Ерошенко

Мировой кризис, похоже, закончился. За весь мир, конечно же, ручаться нельзя, но за некоторые компании — вполне возможно. Например, совладелец и генеральный директор международного автомобильного холдинга «Атлант-М» Олег Хусаенов говорит о том, что в России автомобильный бизнес пошел в гору. В других странах ситуация пока не такая радужная, но оптимизма Олег Ильгизович не теряет. О логистике, автомобильном импорте и утерянном шансе Беларуси читайте в эксклюзивном интервью журналу Perpetuum Mobile.



### — Олег Ильгизович, насколько сильно кризис повлиял на вашу работу в СНГ?

— Наступление кризиса мы ощутили осенью 2008 года. Первым признаком изменения ситуации стало то, что банки требовали погасить долговые обязательства. Соответственно, бизнес в конце 2008 года и в течение всего I квартала 2009 года превратился из любимого дела в борьбу за выживание. Резкий отток средств привел к тому, что многие компании оказались на грани дефолта. Наибольшие трудности мы ощутили в России и Украине, в меньшей степени падение сказалось на ситуации в Беларуси.

### — Как вы можете это объяснить?

— У белорусов не было такого количества долговых обязательств. Поэтому когда на востоке и на юге ситуация стала напряженной, в Беларуси ни мы, ни наши клиенты на кризис особо не жаловались. Кроме того, местный рынок подогрели слухи о грядущем изменении пошлин. Те, кто еще несколько месяцев назад колебался: покупать машину сейчас или немного подождать, уверенно шли в салон и выбирали себе автомобиль. Таким образом, в Беларуси и в конце 2008-го, и весь 2009 год «Атлант-М» очень неплохо себя чувствовал.

### — А где ситуация была хуже всего?

— В Украине, и там кризис продлжается до сих пор. Дело в том, что в России и Беларуси банки выровняли свою ликвидность. Более того, она сейчас избыточна — денег у банков много, другое дело, что они не знают, кому их дать. А у украинских банков по-прежнему большой дефицит денег. В связи с этим украинский рынок процентов на 70 «просел». Рядом с нашим автоцентром в Днепропетровске находится большой концептуальный автоцентр, и работают в нем два человека: охранник и директор, он же продавец и бухгалтер. Это реальная ситуация. Поэтому своим украинским автоцентрам мы сказали: денежный поток обязательно должен быть положительным. То есть работа может быть даже убыточной, но амортизация и аренда, которую они платят в казначейс-

тво холдинга, должны покрывать убытки. В 2009 году наши украинские подразделения находились на грани выживания. Мы даже подумывали о том, чтобы продать некоторые из них, но общая ситуация была настолько тяжелой, что покупателя не нашлось. Фактически в 2009 году Украину мы содержали за счет Беларуси.

#### — Что изменилось в 2010 году?

— В 2010 году ситуация в Беларуси кардинально изменилась. Опять появились «ножницы», как до 2004 года, — разница между размером пошлин на ввоз автомобилей юрлицами и простыми гражданами, опять автобизнес фактически вывели за легальные рамки. Скажу честно: сейчас мы машины почти не продаем. Продаются только те автомобили, которые, скажем так, наименее пострадали от введения новых пошлин.

#### — О каких марках идет речь?

— Скажем, KIA — это хоть и корейские машины, но они производятся в Европе, и цена на них устанавливается в евро, а евро сейчас упал. Поэтому мы смогли сохранить для клиентов те цены, которые существовали до кризиса. Не на все модели, конечно, но на самые ходовые.

#### — В каком состоянии находятся ваши склады?

— После кризиса, когда на складах мы старались держать только необходимый минимум, ситуация выровнялась. По последнему балансу по трем рынкам у нас склады загружены где-то на 100 млн долларов — это и автомобили, и запчасти, как положено, с коэффициентом 1,5. Это значит, что если мы продаем в месяц 20 машин, на складе должно стоять 30.

#### — Если в Украине — кризис, а в Беларуси — пошлины, за счет чего выживает компания?

— Очень сильно помогает Россия. Российский рынок сейчас восстанавливается. Мы там даже возобновили строительство автоцентров, которое в 2008 году вынуждены были отложить до лучших времен. Кое-что нам, правда, пришлось продать: условно говоря, мы хотели запустить 8 автоцентров, а запустили 4. Но общая тенденция нас радует.

#### — А чего вы ждете в этом году в Беларуси?

— В Беларуси в этом году будет совсем все плохо. Если говорить о сложившейся ситуации, я не могу понять, кому это выгодно. Такое ощущение, что это не выгодно никому, но «просто так вышло», потому что никто об этом не подумал.

#### — Разве высокие пошлины не будут способствовать росту продаж здесь российских автомобилей?

— Не надо обольщаться. Для российских импортеров и производителей белорусский рынок не представляет стратегического интереса. Поэтому они даже не озадачиваются такими проблемами. Допустим, мы поставляем сюда Land Rover. Логистика такова, что мы работаем через компанию, которая отвечает за малые рынки. Так как объемы продаж в Беларуси небольшие, то на выходе мы имеем, по сути, наплевательское отношение. Решили сменить импортера на российского, но он говорит: мол, ребята, мне легче в Ярославле открыть дилерский центр и продавать через него весь объем, на который вы претендуете, и при этом не морочить себе голову

ни сертификацией, ни таможенными пошлинами, ни поставками запчастей — ничем.

Другой пример: сейчас на заводе в Калуге готовят к производству модель Polo Classic. Эта машина для российских потребителей будет стоить 399 тысяч рублей — 10 тысяч евро. Машина выйдет через 3 месяца, но в России мы уже принимаем на нее заказы. Купить ее в ближайшее время белорусы не смогут, потому что ее раскупили россияне. Более того, российские дилеры уже получили за нее деньги. И когда встает вопрос: «А можем ли мы поставлять ее в Беларусь?» — в ответ, скорее всего, услышим: «Вряд ли». Потому что здесь из партии в текущей ситуации удастся продать 5 или 10 автомобилей, — кому интересны такие объемы? Поэтому еще раз повторю: не стоит обольщаться.

#### — То есть вариантов стать привлекательным рынком у Беларуси нет?

— Почему же? На мой взгляд, стратегически с точки зрения автомобильного бизнеса у белорусов был очень хороший шанс. Смотрите: Россия построила заводы. Не сборочные производства, а крупные заводы: три — в Калуге, под Санкт-Петербургом и др. По соглашению между правительством РФ и производителями — Volkswagen, Ford, Toyota, Nissan, Citroën — через 5 лет после открытия завода уровень локализации производства должен достигнуть 50%. Беда России — культура производства, которая в Беларуси по определению выше. В Беларуси сохранились кадры, серьезные машиностроительные предприятия. И она могла бы выпускать автомобильные компоненты и поставлять их на российские автозаводы. То есть, по сути, российские машины на 50% состояли бы из белорусских деталей. Мы просчитали — в результате торговое сальдо для Беларуси должно было значительно улучшиться. Но есть один нюанс: вся эта система могла бы работать только в случае реально действующего Таможенного союза. На самом деле здесь бы всем хватило работы: и логистическим компаниям, и производителям. С моей точки зрения, у Беларуси появился бы хороший шанс. Я разговаривал на эту тему с представителями Volkswagen. У них была возможность открыть под Санкт-Петербургом свой завод и доставлять туда все необходимое по Балтийскому морю. А почему они открыли завод в Калуге? Потому что они посчитали, что плечо Германия — Чехия — Беларусь — Россия выгоднее. Если бы в Беларуси существовали предприятия по выпуску автокомпонентов, то для немцев и чехов это было бы очень здорово. Утром садишься на машину в Вольфсбурге, вечером ты в Беларуси. Переночевал — на следующий день ты в Калуге. Самолетом до нас тоже час-полтора лету. Получился бы хороший транзитный путь.

#### — Момент упущен?

— Лично я считаю, что еще не все потеряно.

#### — То есть вы — оптимист?

— (Смеется.) Ну да, все 20 лет в этом бизнесе я вынужден быть оптимистом.

— Мне кажется, белорусы не станут ездить на автомобилях российской сборки...

— Почему же? Если не брать в расчет исконно российские марки, то с автопромом в России дела обстоят неплохо. Система производства мировых марок совершенно другая, там существует жесткий контроль качества. Во Всеволожске на заводе Ford, например, конвейер может быть остановлен в любой момент. У каждого рабочего есть специальная кнопка. И ему вменено в обязанность: заметил брак — нажимай, останавливай. Вплоть до того, что над рабочим местом висит табличка: «Если вы заметили брак, остановите конвейер». Я был на заводах в Калуге и Санкт-Петербурге, там работают хорошие специалисты и культура производства выше, чем на заводе в Испании, где на конвейере трудятся в основном мароканцы. Кстати, качество Ford Focus, выпущенного во Всеволожске, выше, чем в Барселоне.

## Официальные дилеры, по статистике Белорусской автомобильной ассоциации, продали в стране за 5 месяцев этого года 2200 автомобилей, а зарегистрировано было более 6 тысяч. Почему такая разница? Потому что люди действуют рационально.

По большому счету, потребитель автомобиля, если он не задается целью узнать, где произведена его машина, этого и не узнает. BMW, Volkswagen, Audi — все мировые бренды гарантируют, что качество автомобиля не зависит от географии производства. Мы вели переговоры о поставке комплектующих из Беларуси на российские заводы. И оказалось, что самым скоропортящимся товаром в автомобильном производстве является металл. Если вы поставляете какую-то деталь из металла, то обязаны указать, когда выплавлялась сталь. Если эта сталь где-то залежалась, вы просто не получите контракт.

— **Какие марки из-за кризиса «просели» сильнее всего?**

— Дело в том, что «проседают» не марки — «проседают» импортеры. Если импортер сильный и у него есть поддержка завода, то машина продается хорошо. Это демонстрируют все рынки. Допустим, в Беларуси есть Volkswagen и Toyota — сильные импортеры, с хорошей поддержкой. У них, несмотря на кризис, позиции на рынке сохранились. Еще один пример — KIA набирает обороты в силу того, что завод всячески помогает. У Mazda ситуация хуже. Почему? Потому что у них в концерне внутренняя реструктуризация и мы не ощущаем того интереса к проблемам импортера, который должен быть. У Ford — та же ситуация. В России, например, был очень хороший независимый импортер — Mitsubishi, но когда возник финансовый, а потом долговой кризис, у него появились проблемы. Пришлось заниматься реструктуризацией задолженности, и компания просто не смогла оказать дилерам никакой поддержки. Соответственно, марка сразу же «просела».

Если же проанализировать ситуацию по сегментам, то меньше всего в Беларуси, России и Украине пострадал премиум-класс.

В Беларуси в нем сейчас рост около 12%. Массовые модели, конечно же, продаются хуже.

— **Минувшим летом в стране продавались в основном машины 2008 года. Автоцентры пытались разгрузить складские запасы, но не у всех это хорошо получалось. Как обстоят дела в этом году?**

— В этом году мы продаем машины 2010 модельного года. Ситуация полностью стабилизировалась. Никаких проблем, вошли в нормальный ритм, оборачиваемость складов хорошая. Все, что нужно было срочно продать, мы продали до конца 2009 года. Уточню, что если для «Атлант-М» в целом прошлый год был рекордным в плане убытков, то для Беларуси он был рекордным в плане продажи новых автомобилей. Рынок хорошо подогрели и акции со скидками, и слухи о пошлинах. Пик продаж пришел

ся на IV квартал.

— **Как за последний год менялась ваша доля рынка?**

— Она осталась примерно такой же, как и раньше. Мы в этом году не ставили задачи ее увеличить. Всем директорам автоцентров было сказано: «В 2009-2010 годах доля рынка нас вообще не интересует. Интересует только прибыль».

— **Удалось получить прибыль?**

— Удалось не получить убытки. И, наверное, мы бы чувствовали себя неплохо, если бы не произошли эти «интересные перемены» на рынке.

— **Оптимизировали ли вы логистическую составляющую вашего бизнеса? Ведь есть разница: привезти 200 или 20 машин.**

— Разумеется, в каждом нашем подразделении есть логисты — люди, которые отвечают за то, чтобы запчасти и автомобили вовремя поступали на склад. По понятным причинам их роль в 2008-2009 году резко снизилась. Некоторым даже пришлось уйти, потому что ставилась задача не завезти новые машины, а распродать оставшиеся. Но в нынешнем году роль логистов опять выросла и вернулась на прежний уровень.

Особенно хорошо мы это сейчас чувствуем в России. Почему это произошло? Во-первых, сыграл свою роль отложенный спрос: люди 2 года не покупали автомобили. Во-вторых, импортеры, в 2009 году борющиеся с забытыми под завязку складами, на 2010 год заказали меньше машин, чем могли бы. В-третьих, напуганные кризисом производители сократили производство. Образовался дефицит. Во время традиционных всплесков продаж, которые приходятся на март, апрель и июнь, склады оказались пустыми. И в этой ситуации выиграли те, кто сохранил в штате опытных, проверенных логистов, которые



знали ситуацию, могли планировать склады и т. д. Надо понимать, что мы продаем не только те машины, которые уже стоят на складе, — нет, ни в коем случае. Как только автомобиль сошел с конвейера, он сразу попадает в систему и продавец начинает его реализацию. В идеале, когда машина через 2 недели после ее заказа приезжает на склад, она уже продана. В других странах ситуация пока не такая радужная. В Украине, за исключением Киева, логисты пока не нужны. Хотя, я надеюсь, в ближайшее время все изменится. В страну пришла новая власть, которая наводит сейчас жесткий порядок. А порядок — это хорошо.

**— А в Беларуси логисты нужны?**

— Если до конца года пошлины выровняют, на что я надеюсь, — нужны. Конечно, Россия поставит заградительные барьеры в отношении ввезенных бэушных машин — в ГАИ просто не будут регистрировать машины без паспорта транспортного средства (ПТС). ПТС — это фактически история машины. Нет истории — автомобиль не зарегистрируют, а значит, продать его нельзя. Работает такая схема вполне эффективно: ПТС выдадут только тем машинам, которые были завезены после выравнивания пошлин.

Кроме того, я знаю, что некоторые крепкие белорусские предприятия, имея сейчас возможности проникновения на российский рынок, развивают логистику, создают свои транспортные компании. Они готовы платить за знания, нанимать логистические компании в качестве консультантов, чтобы возить свою продукцию за Урал и дальше.

**— Когда можно будет говорить о том, что рынок вышел на уровень докризисного 2008 года?**

— Для каждой страны по-разному. Например, в Украине это произойдет примерно в 2015 году, не раньше. Россия, я думаю, вернется к этому уровню в 2012-2014 году. А Беларусь... Понимаете, Беларусь — это страна чудес. Если завтра выровняют пошлины, то рынок «попрет». На уровень 2008 года вернемся в 2012-му, а то и раньше. Если же все останется, как есть, то произойдет откат на уровень 2003-2004 года. То есть заниматься бизнесом здесь будет совсем неинтересно.

**— Но ведь сейчас некоторые компании пытаются вернуться к практике «автомобильного туризма»...**

— Это порочный путь. В перспективе он может принести только неприятности. Мы не станем этим заниматься.

**— А если пошлины для юридических и физических лиц не выровняют?**

— Скажем так: мы неплохо продавали машины в прошлые годы, и у нас есть запас прочности по сервису. Люди покупали у нас машины, и их необходимо обслуживать. Кроме того, за последние полгода в страну завезли огромное количество бэушных автомобилей — их нужно ремонтировать. Поэтому за счет сервиса и продажи автозапчастей мы выживем однозначно. Некоторые наши подразделения, например Mazda, запустили сейчас специальную программу для клиентов третьего сегмента — автомобили старше 7 лет. Там более дешевая стоимость нормы часа, наборы запчастей по специальным ценам — все это должно привлечь клиентов.

**— Фактически займетесь «автохламом»?**

— Нельзя все ввезенные из-за рубежа подержанные машины называть «хламом», там много вполне приличных вариантов. Но, в любом случае, я сам не сторонник таких программ и считаю, что наш клиент — это первый и второй сегмент. И здесь я больше уповаю на нашу внутреннюю работу. На мой взгляд, программа лояльности для наших постоянных клиентов принесет больше пользы. Лучше выработать интересные условия для тех людей, которые уже являются нашими клиентами: накопительные бонусы, скидки и т. д.

**— То есть вы — против того, чтобы заниматься старыми машинами, но будете это делать?**

— Дело в том, что третий сегмент — это, как правило, не лояльные клиенты. Это люди, которые хорошо разбираются в ценовой конкуренции. Я уверен, что это тупиковый путь, однако свою точку зрения директорам не навязываю. Если Mazda хочет — пусть пробуют. Например, Volkswagen пойдет другим путем — здесь будут укреплять связи с уже существующими клиентами.

**— Почему вы считаете, что вариант Volkswagen лучше?**

— За прошедшие 3 года на всех трех рынках мы продали примерно 200 тысяч машин. Соответственно, в нашей базе данных — 200 тысяч клиентов. Как вы думаете, сколько из них в минувшем году пришли к нам на сервис?

**— 100 тысяч?**

— 40 тысяч! И для меня главный вопрос: почему не пришли остальные? Я задаю его директорам, и пока они не могут мне ответить. А ответ найти надо. Необходимо понять, почему че-



людек покупает машину в «Атлант-М», но потом не приезжает к нам на сервис. Второй вопрос: зачем бегать за клиентами, которые у нас машины не покупали, если не все понятно с теми, кто ее покупал здесь? Вместо того чтобы гоняться за владельцем десятилетнего авто, сделайте так, чтобы к нам пришел человек, который приобрел машину в прошлом, позапрошлом году. Я считаю, что будущее — за этими людьми, а не за теми, кто привез сюда четырехколесный «хлам» и теперь надеется по дешевке купить к нему фильтр.

— Вы сказали, что выравнивание пошлин даст рынку хороший импульс. А как быть с третьим сегментом, о котором только что шла речь? Ведь многие привезли по 2-3 машины...

— Не помешает ли нашему бизнесу «автохлам»? Да, были предположения, что вся эта масса подержанных автомобилей здесь осядет и создаст проблемы импортерам. Но ведь в государстве живет около 10 млн человек. Нам не нужно, чтобы у нас купили 10 млн машин. Есть опеределенная категория населения, которая будет покупать новые машины всегда. Пусть этих людей — всего 1%, но это 100 тысяч человек. Эти люди меняют машины, конечно, не каждый год, но раз в 3 года — обязательно, просто они не могут по-другому, они так устроены. А это значит, что есть гарантированный сбыт — 30 тысяч автомобилей в год. Между тем в лучшие времена мы продавали 26 тысяч в год — то есть

**Государственная делегация может приехать в Вольфсбург, подписать контракт на поставку, но все равно наша компания, как импортер, получит от этого контракта свою комиссию за то, что именно мы будем отпускать машины, обслуживать их и еще потому, что завод соблюдает наши интересы.**

в любом случае есть запас. Официальные дилеры, по статистике Белорусской автомобильной ассоциации, продали в стране за 5 месяцев этого года 2200 автомобилей, а зарегистрировано было более 6 тысяч. Почему такая разница? Потому что люди действуют рационально. Они думают: зачем мне покупать Mazda 6 за 22 тысячи долларов, если за ту же сумму можно из Германии пригнать трехлетку Audi A8? А вот когда она будет стоить не 22 тысячи, а 50, ситуация изменится в пользу импортеров.

— Вы считаете, что высокие пошлины — благо?

— Все упирается в экономику. В экономике, где пошлины составляют 1000 долларов, неинтересно делать автомобильный бизнес: создавать производство и прочее, — из-за маленькой маржи.

На чем основан был эффект российской модели? Почему россияне заполучили заводы всех основных производителей? Понятно — рынок большой, людей с деньгами много, но это не показатель. В Нигерии очень компактно живет 80 млн человек, а в России — всего лишь в 2 раза больше, причем на очень большой территории. На самом деле основная причина в том, что средняя пошлина с машины в России — 6 тысяч долларов. При этом дилер зарабатывает с каждой машины около тысячи. Соответственно, дилер завозит машину, 6 тысяч платит государству, тысячу оставляет себе и, в общем-то, за эти деньги кормит огромный персонал, строит новые автоцентры, — то есть неплохо себя чувствует. Что делает государство? Оно предлагает производителю платить ту же самую тысячу в обмен на то, что он построит заводы и локализует производство за оставшиеся 5 тысяч. Это огромные деньги и широкие возможности эти деньги «отбить».

#### — А почему белорусы так не могут?

— Потому что для начала здесь надо задуматься об инвестициях. На самом деле это только кажется, что менять надо всю систему: налоговую базу, таможенную... Я думаю, все гораздо проще. Самое правильное — это выровнять пошлины, открыть границы и начать производить здесь автокомпоненты. Тогда мы, импортеры, будем больше ввозить машин. На самом деле мы считаем, что для государства 100 тысяч новых машин, которые ввезли мы, — это выгоднее, чем 400 тысяч подержанных авто, которые ввезли частники. Но беда в том, что здесь никто не просчитывает наиболее выгодные варианты. А ввоз новых автомобилей тянет за собой многое другое. Частник ведь не пойдет, например, в компанию СТА Логистик и не скажет: я пригнал из Германии машину, привезите теперь мне к ней запчасти. А я, как представитель крупного бизнеса, в отличие от частника, «приду». А раз я представляю крупный бизнес, то и запчасти мне придется возить не поштучно, а фурами. Значит, понадобятся склады, страховка, оформление, инфраструктура.

Конечно, сейчас не середина прошлого столетия, когда во многих странах автомобильный бизнес был локомотивом развития экономики, но ведь машины — это немалые деньги. Вторая экономика в мире — это Германия. И вовсе не за счет того, что у немцев развито внутреннее потребление, а за счет экспорта продукции производства. ФРГ пока не уступила своих позиций даже Китаю. Это значит, что у Беларуси есть шанс, наладив экспортное производство, ухватить свою долю. И, опять же, экспорт тянет за собой логистику и многое другое. Получается хорошее плечо: вы уже возите не только в одну сторону.

#### — Чувствуете ли вы на рынке СНГ давление со стороны китайского автопрома?

— Нет, опасность «китайской угрозы» оказалась сильно преувеличенной из-за одного очень важного момента. С одной

стороны, китайцы выпускают гораздо более качественные машины, чем русские. Да, они плохо проходят краш-тесты, но для сравнения попробуйте разбить Great Wall или Chery и, например, «Жигули». Большой вопрос, у кого результаты будут лучше. С производством у китайцев все хорошо, а вот с дистрибуцией и логистикой — не очень. Точнее, в этих сферах все радикально плохо. По отношению к клиенту китайские производители, кстати, очень похожи на белорусских. Ведь в чем проблема МАЗа или МТЗ? Они производят неплохие грузовики и отличные тракторы. Очень многие страны хотели бы купить белорусские тракторы. Так в чем же дело? В обслуживании. Психология производителя такова: выкатил за ворота завода трактор — и все, дальше хоть трава не расти. Задача завода — произвести, он и произвел. А обслуживанием пусть кто-то другой занимается. Вот у китайцев та же логика.

А ведь на что делается акцент в компаниях Volkswagen, Toyota, Renault, Nissan? У них есть десятилетиями выстроенная очень жесткая система дистрибуции. Четкая связь между заводом и клиентом. Выстроенная иерархия отношений. В каждой стране есть официальный импортер, у импортера — дилерская сеть, долгосрочные отношения, взаимопомощь, взаимопонимание, совместные шаги, которые предпринимаются для завоевания рынка. А в Китае очень просто: нужна машина — добрался до завода, купил — все, свободен. А вы попробуйте приехать в Вольфсбург и сказать: мол, я, Евгений Ерошенко, приехал из Беларуси, хочу купить у вас машину. Вам скажут: «Из Беларуси? Так у вас там есть официальный дилер — вот у него и покупайте». Другие варианты даже не обсуждаются. Государственная делегация может приехать в Вольфсбург, подписать контракт на поставку, но все равно наша компания, как импортер, получит от этого контракта свою комиссию за то, что именно мы будем отпускать машины, обслуживать и еще потому, что завод соблюдает наши интересы. А в Китае всего этого нет. Там вы приходите, вас поят, кормят, подписывают контракт и говорят: у тебя эксклюзивный контракт, иди и продавай. А за дверью следующий клиент стоит. И у него тоже будет эксклюзивный контракт. В таких условиях заниматься продвижением машин невозможно. У нас уже огромный опыт в этом вопросе. Мы на примере Volkswagen можем показать, как должна позиционироваться машина, выстраиваться цена, какие нужны объемы производства и т. д. А там машина на выходе с завода стоит 2 тысячи долларов, но в Беларуси она будет продаваться за 15 тысяч.

#### — Почему?

— Во-первых, вам, скорее всего, не вернут НДС, во-вторых, транспортировка обойдется в сумасшедшие деньги. При том, что у Китая огромная по протяженности граница с Россией, пересечь ее можно только в Маньчжурии или Монголии. Далеко. Как вариант — морские перевозки. Но это каботаж, перегрузки — масса проблем, которые выливаются в огромные деньги. И все это упирается в нехватку квалифицированных специалистов по логистике. А нет логистики — нет бизнеса. / PERPETUUM MOBILE

# «Как в логистику попасть? Пусть меня научат!»



Ввиду увеличения производства, общего роста экономик Беларуси, Литвы, России, принятого их руководством курса на развитие логистической отрасли можно прогнозировать, что спрос на логистов и конкуренция между ними будут расти. В связи с этим профессиональные компетенции специалистов являются вопросом первостепенного значения. Где можно получить достойное логистическое образование в Беларуси, Литве, России? Какие требования предъявляются к логистам? Какова заработная плата логистов в каждой из трех стран? Ответы на эти вопросы искал журнал Perpetuum Mobile.

## Литва

В Литве логистов и экспедиторов готовят в Международной высшей школе права и предпринимательства, Вильнюсском техническом университете им. Гедиминаса, Военной академии, а также в некоторых вузах Клайпеды, Шауляя. Руководители вузов стараются максимально интегрировать теорию с практикой: приглашают в качестве лекторов сотрудников компаний, отправляют студентов на транспортно-экспедиционные предприятия для прохождения производственной практики. Там молодые специалисты изучают реальные логистические процессы в соответствии с выбранной специализацией. Например, если специализация студента — складская логистика, то молодой человек будет учиться оформлять документацию при экспорте, импорте, транзите товаров, изучать системы управления складами, запасами, обмен информацией и др. Но даже несмотря на это нельзя сказать, что вуз выпускает готовых специалистов. Выпускникам по-прежнему не хватает реальной практики и знаний в соответствии с выбранной специализацией. «Особенности транспортировки опасных, скоропортящихся, негабаритных грузов, распределение ответственности — потенциальные специалисты по транспортной логистике не знают всех этих моментов, — отмечает Дайнюс Петравичюс, заместитель генерального директора ЗАО Vingės terminalas. — Выпускники лишь в общих чертах представляют, как работает современный склад, таможня. IT-технологии — это вообще своеобразная terra incognita. Иногда у меня создается ощущение, что образование не соответствует требованиям времени. Аналогичные примеры можно привести и в таких направлениях логистики, как морская, воздушная. Впрочем, не все так плохо. В последнее время вузы стали интенсивнее сотрудничать с ассоциациями

## Каждое более-менее крупное предприятие имеет в штате рекрутинговый отдел, сотрудники которого при приеме на работу проводят психологическое тестирование.

логистов, экспедиторов, перевозчиков, разрабатывают новые программы обучения».

Еще одна причина, по которой выпускники вузов слабо востребованы на рынке, — в конкуренции между самими компаниями. «Далеко не все предприниматели готовы брать на работу выпускников и учить их, ведь в процессе обучения молодой человек так или иначе знакомится с базой данных предприятия, клиентами, — продолжает собеседник. — Учитывая острую конкуренцию, многие компании попросту опасаются утечки информации. Вузы, ассоциации экспедиторов, логистов стараются договориться с действующими компаниями о взаимовыгодном сотрудничестве, чтобы после успешно-

го прохождения практики компании принимали выпускников вузов на работу, — над этим ведется большая работа. Но о повсеместном распространении данной практики пока говорить не приходится».

Что касается тренингов и семинаров для уже действующих специалистов в области логистики, то их, по оценке эксперта, в Литве не так много. Популярное деловое издание Verslo žinios («Известия бизнеса») регулярно организует конференции по логистике. Некоторые предприятия, например компания Equinox Europe, специализирующаяся на разработке IT-систем для логистических предприятий, также иницирует тематические конференции, семинары и так называемые «деловые завтраки» (встречи заинтересованных бизнесменов в первой половине дня). Так, например, тема следующего «делового завтрака» — «Новые возможности и решения в складской логистике». Некоторые тренинги и семинары организуют и консалтинговые компании. «Но, как говорится, «в разведку» я бы с ними не пошел, — признается Дайнюс. — Потому что все процессы они хорошо представляют только в теории. Если же задать им самый простой вопрос из практики, не факт, что они сумеют найти решение».

Что касается спроса на специалистов, то, по мнению эксперта, всегда в цене те, кто обладает знаниями по оформлению документации, владеет современными IT-технологиями, понимает процессы таможенного оформления, перевозки. «В нашей компании такие специалисты курируют одного-трех VIP-клиентов, — рассказывает Дайнюс Петравичюс. — Вот как это выглядит на практике: клиент обращается к логисту, делает комплексный заказ (например, перевезти, складировать, обработать груз, наклеить этикетки и бандероли, маркировать контрольными знаками, оформить таможенные документы, затем перевезти сухопутным или водным транспортом), а сотрудник компании контролирует выполнение всех этих процедур. Специалисты, обладающие комплексными знаниями, чрезвычайно востребованы. Ниже спрос на экспедиторов. Дело в том, что в Литве чаще всего такими специалистами становятся люди, которые раньше занимались деятельностью, не связанной с логистикой, а сейчас они принимают заказы по телефону, ищут перевозчиков, страхуют грузы... Таких специалистов в Литве много».

При приеме на работу первостепенное значение имеет опыт работы соискателя. «Также он должен знать географию логистики, уметь вести бухгалтерский учет, иметь представление о финансировании, кредитовании, страховании, особенностях таможенного оформления и транспортировки различных грузов, их складского хранения и обработки. Также нужно знать правовые акты, которые регламентируют тот или иной вид деятельности, — перечисляет эксперт. — Для нас принципиально наличие профильного образования, гораздо важнее знания и практический опыт соискателя. Кроме того, мы обращаем внимание на рекомендации от предыдущего работодателя. Каждое более-менее крупное предприятие имеет в штате рекрутинговый отдел, сотрудники которого



при приеме на работу проводят психологическое тестирование. Последнее, на мой взгляд, — хорошая практика. Пример из жизни: долгое время в качестве посыльного ко мне приезжал один парень. Он мне нравился: спокойный, пунктуальный, вежливый. Я предложил ему попробовать себя в качестве экспедитора, направил на прохождение теста. Точно такой же тест прошел другой соискатель, работавший на нашего конкурента. Что интересно, по всем тестам посыльный заметно опережал готового специалиста, которого мы хотели перехватить. В итоге я взял посыльного и был очень рад результатам: он заявил о себе уже через 2-3 месяца!»

## **Сегодня условия работы таковы, что работники должны иметь представление о смежных подразделениях. Когда у каждого из них нет целостного восприятия всех процессов, которые протекают в компании, получается как в басне про лебедя, рака и щуку.**

### **Беларусь**

В Беларуси образование в сфере логистики можно получить в БГУ, БГЭУ, БНТУ, БелГУТ и с недавних пор — в МИТСО. Но, по мнению экспертов, ситуация с «классическим» логистическим образованием в Беларуси обстоит не лучшим образом. Знания, которые дают государственные вузы, являются «голой теорией», которая часто не имеет ничего общего с практикой. «Иногда у меня создается ощущение, что программы так долго разрабатываются и утверждаются, что к моменту выхода они уже морально устаревают, — размышляет Александр Тарашкевич, логист с 15-летним опытом, в прошлом — заместитель гендиректора по логистике компании «Холодон», сейчас — руководитель направления

логистики и бизнес-тренер Консалтинговой группы «Здесь и Сейчас». — Но предпосылки для изменения ситуации есть. В этом году в нашу компанию обратились представители МИТСО с предложением вести курс по логистике. Мы ответили согласием: наши тренеры, в том числе я, будем работать на факультете социального партнерства и переподготовки кадров. Мы хотим, чтобы специалисты не только получали знания, но главное — знали, как применить их на практике».

Еще одна негативная черта современного логистического образования — его обособленность. «Сегодня, и это мое глубокое убеждение, одного желания работать в логистике мало, — продолжает эксперт. — Поэтому мы принципиально не специализируемся только на логистике. Ведь если предприятие грамотно выстроило логистику, но не приняло никаких шагов ни по подготовке персонала, ни по финансовым вопросам, успеха оно не достигнет. Именно поэтому наша компания дает образование не только в области логистики. Например, в этом году у нас стартует программа «Логистика и финансы». Как показывает практика, логисты далеко не всегда понимают последствия финансовых трат. Финансисты же, напротив, как правило, не владеют логистическими технологиями. Мы намерены дать уже готовым специалистам недостающие знания: одних обучить финансовым азам, других — основам логистики. Аналогичным образом будет структурирована программа «Логистика и продажи». Время, когда логистика существовала в компании обособленно, закончилось. Сегодня условия работы таковы, что работники должны иметь представление о смежных подразделениях. Когда у каждого из них нет целостного восприятия всех процессов, которые протекают в компании, получается как в басне про лебедя, рака и щуку».

Кроме того, эксперт отметил острую нехватку руководителей среднего звена, особенно актуальную для логистики. «Многие со мной согласятся, что поиск профессионального руководителя логистического подразделения порой вырастает в огромную проблему, — размышляет Александр Тарашкевич. — В связи с этим в нашей компании разработаны и успешно проводятся специальные программы, которые позволяют за относительно небольшой срок подучить руководителей отделов, отвечающих в компании за логистику. Данные программы позволяют, помимо специальных знаний в области логистики, предоставить знания и навыки организации работы с персоналом, тактики ведения переговоров, получить представление об основах маркетинга

и процессного управления. Профессиональные специалисты без грамотного руководителя не смогут работать с полной отдачей».

«К сожалению, молодые специалисты зачастую действительно абсолютно некомпетентны, — делится своим мнением Дмитрий Черноморец, директор по развитию Группы компаний Apply Logistic (ранее — директор по логистике компаний «Алюминтехно», «Бримстонбел», «Белкантон», руководитель компании «Андеграунд»). — Выпускники вузов, покинув стены alma mater, в большинстве своем не имеют ни малейшего представления ни о логистике, ни о том, чем вообще хотят заниматься. Поэтому мы всех молодых специалистов, которых принимали в свою компанию, заново обучали. Правда, сейчас и вовсе отказались от практики приема на работу новоиспеченных выпускников вузов. Мы уже достаточно «наигрались» с молодыми специалистами, теперь предпочитаем брать тех, кто имеет стаж успешной практической работы хотя бы 3-5 лет».

По мнению г-на Черноморца, у выпускников вузов есть два барьера при трудоустройстве в достойные компании. Первый барьер — это компетенции, вернее, их отсутствие. «Молодежь имеет крайне слабое представление не только о ВЭД, но и о технологиях организации перевозок и таможенного оформления, об управлении товарными запасами, о технологиях складирования и дистрибуции», — разъясняет эксперт. Второй барьер связан с тем, что когда новоиспеченный специалист приходит в компанию, он не уверен, что хочет заниматься именно логистикой. «Зачастую молодой специалист уже после полугода работы в компании логистом заявляет, что ему больше нравится заниматься продажами, маркетингом или финансами, — приводит факты из своей практики Дмитрий Черноморец. — Но нанимателям ведь нужны сотрудники, которые приходят в компанию работать, а не пробовать себя. Поэтому, помимо того, что современное образование в сфере логистики, которое дают вузы, — теоретическое в плохом смысле этого слова, учебные заведения также не формируют у студентов понимания выбранной ими профессии. Нас часто приглашают в разные вузы страны для проведения гостевых лекций, где мы видим, что на 4-5-м курсах студенты не понимают, чем конкретно они будут заниматься на работе.

Кроме того, пятикурсники, кроме знания лозунгов и штампов: «быстро, вовремя, в нужном количестве и т. д.», практически ничего не умеют: не умеют ни выполнять ABC/XYZ-анализ, ни рассчитывать страховые и предельные запасы. Они не понимают, как организовать цепь поставок, выстроить систему отношений с поставщиками. Ведение переговоров — это вообще та компетенция, которая выпала из учебных программ. В транспортной логистике необходимо знать технологию транспортировки товара, но при этом ни один из выпускников вузов, приходивших к нам, не знал, например, что груз, который транспортируется из Китая через Индийский океан, необходимо дополнительно защищать от воздействия коррозии из-за влажного и соленого воздуха, характерного для данного маршрута. Ведь этому никто не учит!»

По мнению собеседника, действительно качественное обучение в сфере логистики можно получить только за пределами Беларуси. «Мы участвовали в конференциях, организуемых некоторыми государственными вузами, — разъясняет Дмитрий Черноморец. — Исходя из того, что мы там увидели, сделали вывод, что отечественные высшие учебные заведения на современном этапе не могут дать качественных знаний, соответствующие реалиям и требованиям рынка. Я сам учился логистике в Праге. Нашими преподавателями были руководители логистических подразделений Nokia, Lego, BP, Tesco, менеджеры по управлению цепями поставок IKEA, H&M — исключительно действующие практики.

Они приводили уникальные примеры из собственного опыта, делились некоторыми своими ноу-хау... Если говорить о бизнес-образовании в странах ближнего зарубежья, то я бы выделил РЭА им. Г. В. Плеханова, МАДИ в Москве, ФИНЭК в Санкт-Петербурге. Правда, очень многое зависит еще от профессиональной компетенции самих преподавателей — их опыта работы, какие компании они представляют. В связи с этим в нашей Школе логистики принципиальным условием является то, что все преподаватели должны быть действующими практиками из известных и успешных компаний. Как только преподаватель уволился со своей руководящей или операционной работы, мы с ним перестаем сотрудничать, так как, уволившись с работы, преподаватель теряет источник компетенций».

Специалистам, которые планируют получить логистическое образование в бизнес-школе, Дмитрий Черноморец рекомендует выбирать именно ту бизнес-школу, которая специализируется конкретно на логистике. По мнению эксперта, «только специализируясь на конкретной компетенции бизнеса, действительно можно подобрать сильную команду преподавателей и создать полноценный портфель программ обучения, а также организовать предельно эффективный процесс обучения. Именно этим принципом мы и руководствовались, создавая Школу логистики Apply Logistic, а правильность нашей стратегии подтверждают наши постоянные клиенты: «КамАЗ», «Санта Бремор», «Савушкин продукт», Henkel, McDonald's и др.».

Выделить специалистов по логистике, которые сегодня пользуются наибольшим спросом на рынке труда, достаточно сложно. «Но на основе данных статистики о потребностях клиентов в соответствующем персонале можно отметить следующее. В первом полугодии 2010 года наш Центр развития карьеры помог в трудоустройстве 74 специалистам и руководителям в сфере логистики и закупок. Все вакансии закрываются с трудом. Например, рынок труда испытывает дефицит специалистов по складским технологиям. Это неудивительно, учитывая стремительный рост числа складских комплексов. Но при этом у нас нет ни одного вуза, который учил бы технологиям складирования! Кроме того, я бы отметил спрос на специалистов в сфере дистрибуции (компетенции: построение систем дистрибуции, открытие филиалов, поиск и разработка каналов сбыта).

**Зарплаты логистов в Беларуси, России и Литве (в долларах США)**

Специальность	Беларусь	Литва	Россия
Директор службы (департамента) логистики	1500-3500	2400-3500	3000-5000
Менеджер по логистике	500-800	960-1200	800-3200
Специалист по таможенному оформлению	700-800	1210-1450	900-1600

Однако самый большой и «жесткий» спрос, как и следовало ожидать, — на директоров по логистике. В этой сфере спрос самый напряженный, такие вакансии сложнее всего закрываются. На рынке Беларуси я могу назвать всего 5 достойных специалистов, которые могут претендовать на позицию «директор по логистике». При этом все они уже работают», — подытоживает эксперт.

**Россия**

В России достаточно большое количество вузов дает образование в сфере логистики. Они находятся не только в Москве, но и в Санкт-Петербурге, Нижнем Новгороде и многих других городах. По мнению Ольги Грязновой, ведущего консультанта компании Logist-ICS, которая осуществляет консалтинг и обучение в области логистики и управления цепями поставок с 2001 года, в целом вузовское образование соответствует требованиям времени. «Дело в том, что образовательные стандарты, дающие право предоставлять логистическое образование, разрабатываются в Международном центре логистики Высшей школы экономики, — разъясняет эксперт. — Решение о том, будут ли готовить логистов в конкретном вузе конкретного города, принимается исходя из квалификации потенциальных преподавателей. Нередко для того, чтобы иметь право обучать студентов, сами преподаватели должны пройти соответствующее обучение в Международном центре логистики. К тому же в последнее время достаточно активно к обучению привлекаются практики. Поэтому я не могу сказать, что современное российское образование в сфере логистики является устаревшим. Да, в некоторых вузах такая проблема есть, но нельзя сказать, что она носит повсеместный характер. Инициаторы продвижения логистического образования в конкретном городе и вузе привлекают достаточно интересных практиков, поэтому эта проблема не является системной».

Таким образом, основной пробел в образовании молодых специалистов связан с недостатком практики. Столичные вузы эту проблему решают посредством привлечения студентов к участию в различных грантах от действующих компаний. Но, к сожалению, это практикуется не во всех вузах. «Недостаток практики у студентов — на мой взгляд, это проблема не только вузовского образования, но и степени квалификации тех, кто принимает студента на работу, — до-

бавляет Ольга Грязнова. — Теоретические знания, которые дает вуз, довольно сложно наложить на практику, так как теория здесь достаточно условна. Логистика — не фундаментальная, а прикладная наука. Поэтому зачастую инструменты, которым обучают студентов, можно наложить на практику, но дальше это уже вопрос работодателя: насколько все это реализуемо?»

Что касается бизнес-образования и обучения, направленного на повышение квалификации уже работающих специалистов, его можно получить на многочисленных курсах — вечерних, дистанционных, — форматы могут быть различными. «Лидером, пожалуй, является все-таки Высшая школа экономики, — считает эксперт. — Что касается МВА, то здесь проблема в том, что нередко на занятия приходят специалисты уже достаточно опытные. И общие знания о том, что такое логистика и для чего она нужна, им малоинтересны. В последнее время эта проблема решается благодаря активному привлечению в качестве преподавателей действующих практиков».

Что касается спроса, то сегодня в России, по мнению Ольги Грязновой, в первую очередь востребованы представители транспортной логистики. «Но проблема в том, что есть сравнительно небольшая группа компаний, как правило, западных, у которых стандарты в области логистики достаточно жесткие. А в общей массе отношение к этой проблеме, как правило, сводится к фразе: «не было бы логистики — не было бы и затрат». Поэтому востребованность персонала — это вопрос не столько образования, сколько компетентности самих работодателей. Однозначно можно сказать, что востребованы специалисты, которые приходят на проектную работу, то есть поработать в компании 2-3 года: директора по логистике, руководители транспортных служб. При этом бывает, что компании предъявляют требования, которые достаточно сложно выполнить, ведь качество работы директора по логистике обусловлено огромным количеством факторов. И сама логистика не автономна, она является важной составляющей совокупности бизнес-процессов компании».

Таким образом, общий вывод близок к классическому: «Суша теория, мой друг... Но вечно зелено древо жизни!». И лучше будет то логистическое образование, носитель которого получит в процессе обучения не столько теоретические знания, сколько современные практические навыки. / PERPETUUM MOBILE

Беседовал Евгений Ерошенко

# Андрей Григорьев:

## «Размер бизнеса не играет роли — мы поставляем универсальные IT-решения»

Еще пару лет назад мало кто хорошо представлял себе, что такое системы управления складом и зачем они нужны. Люди просто не задумывались об оптимизации этих процессов. Хорошо, когда маржинальный доход от продажи продуктов с запасом покрывает издержки на хранение, перевозки и так далее. Однако в последнее время ситуация резко изменилась. Многие задумались над тем, что на складской логистике можно здорово экономить и даже зарабатывать. Именно с этим связан выход на белорусский рынок крупнейшей международной компании, специализирующейся на автоматизации логистической отрасли. Наш гость — генеральный директор Quantum International Андрей Григорьев.



**— Уже более 15 лет программные решения под брендом Qguar автоматизируют логистическую отрасль. Как за это время изменялся спрос на IT-продукты?**

— Если говорить о Беларуси, то здесь интерес к внедрению систем автоматизации управления складскими процессами возник только в последнее время. Сейчас пришло понимание, что управлять «черным ящиком» неэффективно, склад надо «раскрыть», сделать его «прозрачным».

**— Насколько Беларусь отстает от других стран?**

— Я поясню, чтобы было понятнее. Специализация Quantum International — комплексные решения для операционного управления цепями поставок. Речь идет о системах управления логистикой производства (MES), транспортом (TMS), складом (WMS) и складским двором (YMS). Кроме этих четырех основных программных решений есть еще ряд модулей, которые позволяют совершенствовать те или иные возможности основных систем.

Так вот, на мой взгляд, в нашем сегменте Россия опережает Украину примерно на два-три года, а Беларусь на столько же от Украины отстает.

**— Можете привести пример технологии, которая успешно работает в России, внедряется в Украине и только только появилась в Беларуси?**

— Конечно. Например, системы управления складами класса WMS. В России практически весь крупный и средний бизнес уже установил подобные решения, более того, часть компаний сейчас начинает обновлять этот софт. В Украине же такие системы, как Qguar WMS Pro, — это уже не диковинка. Как правило, практически все специалисты рынка слышаны о них, в большей или

Компания СТА Логистик подписала партнерское соглашение с Квантум Интернешенел, в рамках которого СТА Логистик представляет продукты Квантум Интернешенел на основных рынках своей деятельности — РФ и РБ. Данное соглашение дает возможность дополнить портфель предоставляемых СТА Логистик услуг по логистике и грузоперевозкам специальными продуктами и IT-решениями для автоматизации управления складскими процессами, работой транспорта и дистрибуции.

меньшей степени представляют себе открывающиеся возможности, но немногие работали непосредственно с WMS-системами. Что же касается Беларуси, то ее рынок девственно чист. Более того, здесь еще необходимо проводить ознакомительное обучение: рассказывать, что такое эффективное управление складом, какие возможности оно дает, сколько денег на этом можно сэкономить или заработать и так далее.

**— А какие моменты вызывают больше вопросов?**

— Естественно, первый из возникающих вопросов — это эффект от внедрения WMS. А эффекта два: экономический и качественный.

Экономический — сокращение затрат на складскую логистику посредством уменьшения количества товарно-материальных запасов на складе, эффекта уплотнения, увеличения производительности труда складского персонала, редукции ошибок и уменьшения количества возвратов и штрафов.

Качественный эффект проявляется в том, что на самом складе улучшается качество информации о товарно-материальных запасах и их локализации, уменьшаются потери по неясным причинам, появляется эффективный инструментарий для мотивации персонала и более «комфортной» инвентаризации, нивелируется негативный эффект от ротации складского персонала, а также благодаря слаженной работе склада растет лояльность партнеров.

**— Пример можете привести?**

— У каждого бизнеса своя специфика. Но то, что эффект от внедрения системы автоматизации позитивный — это могут подтвердить клиенты нашей компании. Де-факто WMS-продукты стали стандартом. Их используют и дистрибьюторские компании, и ритейл, и компании-производители, и логистические операторы. Вы видите остатки на складе по количеству, порционности, срокам годности, статусам качеств — по сотням параметров. Все автоматизировано, человек является только исполнительным звеном. В любую секунду можно отследить любой параметр по складу, причем не только по цифрам, но и визуально. Благодаря дополнительному модулю Qguar Visual Warehouse оператор может совершать «прогулки» по складу в режиме реального времени примерно так, как это происходит в 3D-играх. Это позволяет не только экономить время, но и, например, контролировать работу исполнительного складского персонала. Конечно, нашей «игре» не хватает «инструмента воздействия», если окажется, что сотрудники отлынивают, но мы над этим работаем. (Смеется.)

**— Каков типичный портрет вашего клиента?**



— По большому счету, все наши клиенты делятся на три категории. Первые хотят поднять капитализацию компании за счет внедрения ультрасовременного, эффективного решения. Экономические аспекты его внедрения в этом случае отступают на второй план.

Второй момент — снобизм. Покупают, потому что такое есть у соседа. Потому что модно, потому что бизнес должен отвечать запросам современного рынка и так далее. В этом случае про экономику тоже особо не думают, но часто со временем эти компании переходят в следующую категорию.

## **С белорусами нам интересно и в то же время сложно работать, потому что здесь большую роль играет качество продукта, который ты представляешь.**

Третья категория — наши основные клиенты. Это люди, которые, особенно после кризиса, задумываются об экономическом эффекте и рассчитывают степень возврата инвестиций после внедрения того или иного решения.

Quantum International с удовольствием предоставляет механизмы подсчетов, объясняет, какие данные и коэффициенты необходимо принимать во внимание. Фактически мы можем предсказать, какие элементы будут улучшаться у контрагентов после установки того или иного решения. В готовую формулу компания-клиент может подставить данные своих затрат и посмотреть, что получится и насколько итоговая цифра их устраивает.

Отдельно подчеркну, что размер бизнеса не играет роли — мы поставляем универсальные решения, которые прекрасно работают и в огромных ангарах, и на относительно небольших складах. От площади здесь ничего не зависит, а вот от сложности логистических процессов — очень даже. Пример — варшавский склад Bosch Rexroth, на котором установлена наша система. Там площадь порядка тысячи метров, а объем номенклатуры — более 20 тысяч позиций: болтики, гаечки, всякая мелочевка.

**— Вы поставляете те продукты, о которых вас просят, или бывает, что настаиваете на своих вариантах?**

— (Смеется.) Знаете, пока чаще получается, что сначала мы проводим консультации, рассказываем о возможностях WMS-систем, о том, как и что делают различные модули, а уже потом речь заходит о выборе конкретного продукта для внедрения.

**— Кроме поставки систем автоматизации, какие еще услуги вы можете предложить?**

— По порядку? Пожалуйста: лицензии на наши решения, комплекс услуг по внедрению (составление технической спецификации внедрения, адаптация расширения, обучение персонала, внедрение и запуск в промышленную эксплуатацию, ассистирование после запуска, а также гарантийный и послегарантийный сервис).

На основании своего опыта мы можем рассказать, какой набор оборудования лучше приобретать под те или иные задачи, связанные с нашими продуктами, потому что, конечно, нам очень важно, чтобы в системе не было даже единичных сбоев. Все спецификации проходят контроль у нас: серверное оборудование, сопутствующие дополнительные лицензии на базы данных и операционные системы, периферийное оборудование для автоматической идентификации и многое другое.

**— С чем связано то, что после работы в России вы решили освоить белорусский рынок? Почему не Казахстан?**

— Я отвечу коротко: здесь люди нам ближе ментально. Мы, например, за среднюю стоимость предлагаем максимальный диапазон функциональности. С белорусами нам интересно и в то же время сложно работать, потому что здесь большую роль играет качество продукта, который ты представляешь.

**— Можете оценить перспективы и объем белорусского рынка?**

— Как я уже говорил, рынок пока пустой. Есть точечные решения, но погоды они не делают. Из-за пустоты рынок сложный, поскольку, прежде чем внедрять здесь свои решения, придется провести большую подготовительную работу. Зато Беларусь не так подвержена негативным экономическим воздействиям, как Украина или Россия.

**— На какую долю рассчитывает Quantum International?**

— Через 5 лет — на 75%. Я уверен, что здесь повторится наш украинский успех. Мы заполним этот рынок!

**— Сотрудничество со СТА Логистик — это ваш первый опыт работы в РБ. Почему выбор пал именно на эту компанию?**

— Понимаете, Беларусь все еще остается несколько замкнутой страной. Рынок довольно специфический, временами очень тяжело здесь работать напрямую. Честно скажу: вначале мы были к этому не готовы. Поэтому нам понадобился надежный и авторитетный союзник-партнер внутри страны.

**— Появится ли в Минске представительство Quantum International?**

— В октябре начнет работу офис внедрения, который займется полноценной дистрибуцией и поддержкой всей линейки продуктов Qguar.

**— В связи с тем, что вы только выходите на белорусский рынок, будут ли предусмотрены для местных компаний специальные предложения? Или IT-продукты им будут предлагаться на общих основаниях?**

— Мы знаем, что в Беларуси очень интересные и специфические условия для ведения бизнеса. Что касается самих программ, то поставляться будут стандартные русскоязычные версии, те же, которые работают в соседних странах. Может быть, мы предоставим клиентам чуть больше контролируемых функций. А что касается стоимости, действительно, первые 2 года продукты под брендом Qguar будут поставляться на белорусский рынок по специальной цене. Надеюсь, многих она порадует. / PERPETUUM MOBILE

# Я вызываю вас на поединок!

Беседовал Евгений Ерошенко



Переговоры — основа любого бизнеса. Переговорщики — самая дефицитная специальность в современном менеджменте. Человек, который может и умеет договариваться с партнерами и конкурентами, достигать поставленных целей в ходе переговоров, ценится на вес золота. На рынке труда таких людей не сыщешь днем с огнем, хедхантеры требуют за них очень крупные суммы. СТА Логистик — одна из немногих компаний, которая успешно готовит собственных бизнес-дипломатов. О том влиянии, которое управленческие поединки оказывают на развитие бизнеса, нам рассказал Андрей Мирошниченко, ведущий специалист по управлению интеллектуальными активами СТА Логистик.

— **Последнее исследование MASMI Research Group показало, что по региону Центральной и Восточной Европы в Беларуси самый высокий процент нелояльных сотрудников — 25%. Второе место в этом списке занимает Венгрия с 21% нелояльных сотрудников, далее следует Россия — 17%. При этом, по данным исследователей, в Беларуси зафиксирован наиболее сильный рост нелояльности: +12% по сравнению с 2009 годом. Андрей, с чем, на ваш взгляд, связаны такие высокие цифры? Причина в особенностях менталитета или в неумении руководителей заинтересовать работников?**

— Я думаю, это связано с отсутствием культуры здорового прагматизма в нашем обществе. Не всегда мы понимаем, что на работу пришли не для того, чтобы общаться и развлекать-

ся, а чтобы продавать результат своего труда за деньги. Поэтому зачастую наемные работники воспринимают требования к результату, которые им предъявляют работодатели, как эксплуатацию. С другой стороны, часто сами работодатели не в состоянии построить простую систему оценки результатов труда сотрудников. Иногда в наших компаниях работодатели ценят не результативность сотрудника, а создание им видимости кипучей деятельности, готовность много, хотя и неэффективно, работать и т. д. Когда мы научимся относиться к результатам собственной деятельности как к товару, а в работодателе будем видеть не царя-батюшку, не злого начальника, а клиента, покупающего наши услуги и продукты и желающего остаться ими довольным, тогда мы, возможно, станем лояльнее к руководителям. Тогда и работодатели начнут относиться к своим сотрудникам не как к ленивым кре-

постным, а как к подрядчикам, которых необходимо привлечь к принятию управленческих решений, непосредственно касающихся деятельности компании в целом.

**— Неоднократно приходилось сталкиваться с тем, что и сотрудники, и руководители относятся к различным корпоративным тренингам как к пустой трате времени. Так ли это? Как вы оцениваете отечественную систему повышения квалификации кадров?**

— У отечественных специалистов по обучению и управлению знаниями есть такая поговорка: надо перестать вставлять квадратные втулки в круглые отверстия. В данном контексте я бы интерпретировал ее так: невозможно учить и развивать сотрудника, который не хочет и не понимает, зачем ему учиться. Вне зависимости от того, какого уровня, качества и стоимости будут тренинги, в данной ситуации они не помогут. К сожалению, традиции советского образования, когда заказчиком получения и повышения квалификации выпускников было государство, а не конкретный человек, привели к тому, что у нас система образования рассматривается скорее как система наказания, а не как система развития. В результате наш человек склонен сопротивляться образованию и обучению. Он не воспринимает обучение как путь к росту своего личного интеллектуального капитала.

Корпоративное обучение должно учитывать подобные культурные и социальные факторы. В данной ситуации хорошим примером служит резкий рост интереса к недирективному обучению (динамической фасилитации, GFEN, коучингу, обучению действием, методу рабочих сессий и т. д.), которое в первую очередь предназначено для самоопределения человека в своем профессиональном и личном развитии. После этого человек начинает «учиться у ветра» — у всего, что может привести его к цели. Схожий эффект можно наблюдать и при проведении управленческих поединков в качестве регулярного корпоративного тренинга. Когда человек попадает в специфическую игровую ситуацию, он сам обнаруживает в себе слабые и сильные стороны, позволяющие проиграть или выиграть поединок. И, получив такой опыт, он самостоятельно начинает искать способы усилить свои сильные стороны, обрести новые навыки или уменьшить влияние слабых сторон.

**— В Европе многие семьи занимаются бизнесом столетиями. Соответственно, в этой сфере там накоплен огромный опыт. Можно говорить о том, что умение продавать у западных бизнесменов в крови. У нас фактически бизнес развивается только последние 20-25 лет. Возможно ли с помощью корпоративного обучения и регулярного проведения управленческих поединков как практики проведения переговоров догнать европейцев?**

— Я бы не сводил цель проведения управленческих поединков только к умению продавать. Смысл и назначение таких поединков, как показывает практика применения этой технологии в нашей компании, гораздо глубже и серьезнее. Она



**Принципиальное отличие технологии управленческих поединков от традиционного обучения состоит не в том, чтобы научиться применять полученные теоретические знания на практике, а в том, чтобы сформировать саму способность действовать в непредсказуемых, неоднозначных и сложных ситуациях.**

изначально направлена на развитие коммуникативных навыков, позволяющих управлять ситуацией. На эффективность деловых коммуникаций влияет и понимание целей коммуникации, и выбор наиболее эффективных средств достижения этих целей, и, наконец, поиск ценностей, на которых можно построить подлинное взаимодействие деловых партнеров. Все современное капиталистическое общество изначально возникло из конфликта, вызванного борьбой за ограниченное количество ресурсов. И столетия конфликтов сначала между буржуазией и аристократией, а позже — между ра-

ботодателями и работниками привели к появлению целой системы различных способов достижения согласия и компромисса. К сожалению, ничего подобного в нашем обществе нет и нам приходится всему учиться с самого начала. В первую очередь необходимо начинать обучаться эффективно и цивилизованно конфликтовать. И управленческие поединки могут сыграть в этом решающую роль.

**— Большая часть программ, с которыми нам приходится сталкиваться, основана на историях успеха западных компаний. В то же время условия ведения бизнеса у нас резко отличаются от западных стандартов. Может быть, местным компаниям логичнее не спешить и учиться на собственных ошибках?**

— Существует описание целого класса проблем, которые возникают при переносе удачного опыта и знания в новую ситуацию. Ключевым фактором успеха в этом процессе является адекватное понимание ее контекста. То же и с применением западного опыта. Для начала важно понять: то, что хорошо для немца, француза или японца, не обязательно будет хорошим для русского или белоруса. У нас не очень распространено протестантство, в котором работа рассматривается как способ служения Богу, и мы очень далеки от азиатских религиозных принципов самосовершенствования везде и во всем. Зато наша славянская лень и смекалка могут привести к созданию инноваций, а православная соборность может стать основой для становления эффективного командного взаимодействия. Социокультурные обстоятельства ведения бизнеса сегодня невозможно не учитывать, поэтому и надо искать свои способы его построения.

**— А вы можете рассказать, в чем состоит принципиальное отличие управленческих поединков от стандартных методик типа «а теперь посмотрим, как компания «Ксерокс» вышла из сложного положения в 1972 году»? Изучаете ли вы исторические ситуации или моделируете свои? Что это дает?**

— Принципиальное отличие технологии управленческих поединков от традиционного обучения состоит не в том, чтобы научиться применять полученные теоретические знания на практике, а в том, чтобы сформировать саму способность действовать в непредсказуемых, неоднозначных и сложных ситуациях.

Как постоянно повторяет автор технологии «Управленческий поединок» Владимир Константинович Тарасов, наибольший эффект от участия в поединках имеют те, кто проиграл, а не те, кто победил. Так происходит, потому что, проиграв, человек получает новый опыт собственного незнания и некомпетентности. Только поняв, в чем ты слаб, чего не знаешь или не умеешь, становится понятным, куда двигаться и расти. Особенно если к росту и развитию никто не подталкивает. В кейсах, предназначенных для управленческих поединков, нет разделения на действующее лицо и ситуацию, там обязательно присутствует несколько действующих лиц и ситуация конфликта их интересов. Это значит, что участники могут про-

верить свое мастерство, действуя в самых различных ролях. В соответствии с правилами игроки вообще не знают, какую роль им назначит соперник, поэтому во время подготовки они должны построить для себя комплексную картину ситуации, находя преимущества и слабые стороны в каждой роли. Когда ситуация проработана, игрок готов действовать в любой роли. Пожалуй, эта способность строить комплексное описание проблемной ситуации и становится важнейшей компетенцией, развиваемой в ходе проведения управленческих поединков. Этому способствуют также и оценки поведения игрока судьями, и комментарии ведущего.

**— Применима ли технология В. К. Тарасова только к компаниям определенной отрасли? Могут ли ею воспользоваться представители всех направлений бизнеса?**

— Я думаю, технология управленческих поединков применима не только для различных отраслей или рынков, она будет актуальной для любой сферы человеческой деятельности, в которой имеет место конфликт интересов. Это как с английскими клубами дебатов. Напомню, что технология клубов дебатов возникла после того, как британское деловое сообщество обратило внимание на массовую неспособность многих британских работников активно вести переговоры, добиваться своего и аргументировать свою позицию. Проведенные исследования показали, что причиной является консервативное британское образование. После этого была разработана технология клуба дебатов, и на выделенные бизнес-сообществом гранты в школах была развернута соответствующая программа. Думаю, что-то аналогичное вполне возможно осуществить и в нашей стране с применением технологий управленческой борьбы.

Однако, говоря о перспективах применения технологий Владимира Константиновича, мне кажется, необходимо делать упор на правильном их использовании. Одно дело — использовать управленческие поединки для того, чтобы научить застенчивого человека ругаться, другое дело — использовать их для гармоничного разрешения конфликтов. Здесь на первый план выходит личное мастерство и профессионализм ведущего поединка — его этические принципы, практический опыт разрешения конфликтов, общий культурный уровень и педагогический дар. Не думаю, что на данный момент времени эти качества можно тиражировать. Сегодня качественное проведение управленческих поединков — это искусство. Искусство, которому надо много учиться, причем учиться у самого Тарасова. Я, например, считаю, что мне очень повезло работать в, пожалуй, единственной компании в Беларуси, где управленческие поединки проводятся в качестве внутрикорпоративного обучения. Причем мне это интересно не только как специалисту по обучению и развитию, я очень многому учусь там как человек. Думаю, в этом процессе особую роль играет тренер или ведущий, к комментариям и мнению которого в итоге прислушиваются игроки.



**Подготовленные переговорщики тратят значительно меньше времени на то, чтобы добраться до сути проблемы, они умеют выделять главное, формулировать и предъявлять аргументы, а главное — умеют достигать компромисса, не оставляя у партнера чувства проигрыша или обиды.**

**— В какой ситуации подготовленному человеку легче вести переговоры: когда собеседник подготовлен либо с неподготовленным партнером?**

— Навыки и приемы управленческой борьбы дают переговорщику большие преимущества перед неподготовленным соперником, однако повышение мастерства влечет за собой необходимость соперничать с противниками более высокого уровня. Это как в любом единоборстве. Человек обретает

силу и в скором времени ему становится неинтересно бороться со слабым соперником. Участие в сложных переговорах является азартным, интересным и дающим энергию действием. Поэтому человек начинает искать более подготовленного соперника. Стоит ли говорить о том, что в этом противоборстве растут как ставки, так и цена выигрыша. К чему такое повышение уровня мастерства может привести, участникам деловой жизни говорить не стоит.

Но не надо забывать, что подготовленные переговорщики тратят значительно меньше времени на то, чтобы добраться до сути проблемы, они умеют выделять главное, формулировать и предъявлять аргументы, а главное — умеют достигать компромисса, не оставляя у партнера чувства проигрыша или обиды. Согласитесь, что на этой основе можно не только не имея камня за пазухой обсуждать возникшие при взаимодействии проблемы, тем самым совершенствуя контакт, но и строить более прочные и взаимовыгодные долгосрочные отношения.

Наша компания может поделиться накопленным опытом управленческих поединков со своими деловыми партнерами. Это нужно не столько для того, чтобы в очередной раз продемонстрировать свое мастерство и силу, сколько для того, чтобы поднять уровень взаимоотношений с клиентами на принципиально более высокий уровень. / PERPETUUM MOBILE

# Поставки из Китая: по воде, по суше и по небу

Беседовал Алексей Жуков

Китайское направление — одно из самых горячих в международной логистике. Сотни тысяч тонн различных товаров регулярно отправляются по всему свету. Китай уже давно превратился во всемирную фабрику, на которой размещают заказы как мелкие фирмы, так и крупные компании с мировым именем. Руководитель департамента мультимодальных перевозок СТА Логистик Иван Гончаров не понаслышке знаком со спецификой поставок из этого региона, начиная от национальных особенностей китайских транспортников и заканчивая рисками, связанными с нападениями сомалийских пиратов. Несмотря на все сложности, китайское направление считается в СТА Логистик наиболее надежным и отлаженным.



— Иван, нередко приходится читать или слышать о некоторых нюансах качества производства в Китае, недобросовестных производителях. Как обстоят дела с перевозками? Случаются ли инциденты? Или этот бизнес контролируется крупными компаниями, которые дорожат своей репутацией?

— С некачественным производством можно столкнуться абсолютно везде. На самом деле в Китае огромное количество поставщиков, которые предлагают самые разные цены и услуги. Нужно просто уметь с ними работать. Во-первых, нужно изначально отбирать хороших поставщиков, которые соответствуют определенным базовым критериям. Во-вторых, необходимо детально

проверить уже выбранных партнеров. В-третьих, непосредственно перед оплатой и отправкой обязательно проверяйте сам товар. При этом весь контроль можно осуществлять самостоятельно, от начала и до конца, а можно доверить это хлопотное дело опытным агентам. Например, наша компания сейчас готовит для своих клиентов пакет подобных услуг, причем не только в Китае. Схожие правила действуют и в отношении поставщиков транспортных и экспедиторских услуг из Китая. Мы очень тщательно, в течение нескольких месяцев, выбираем партнеров. Возможность обмана, недобросовестности просто исключены. Недопонимания, ошибки, неточности случаются у всех, и мы их решаем с нашими партнерами совместными усилиями в кратчайшие сроки.

— **Какими видами транспорта осуществляется доставка товара? В чем преимущества и недостатки каждого из них?**

— Схема доставки из Китая в Беларусь простая: товар прибывает по морю в контейнерах в порты Прибалтики, а далее развозится автомобильным, железнодорожным или авиатранспортом. При доставке грузов в Россию существует достаточно широкий выбор опций. Наша компания предлагает клиенту самый оптимальный вариант. Например, можно доставлять груз в контейнере морем до Литвы, Латвии, Эстонии, Финляндии, Санкт-Петербурга и далее автомобильным либо железнодорожным транспортом. Для ряда товаров в качестве транзитного порта используется Новороссийск на Черном море. Очень распространены схемы доставки контейнерных грузов по железной дороге через Забайкальск или Дружбу. Большие потоки отправляются морем на восток России, в порты Владивосток, Находка, Восточный, а затем железнодорожным транспортом — в различные города и регионы РФ. Для всей России за Уралом последняя схема является, пожалуй, самой оптимальной с точки зрения сроков и стоимости доставки. Однако не стоит забывать, что в России способ транспортировки часто

выбирается в зависимости от того, на каком таможенном посту брокер клиента растаможивает груз.

Отдельная история — доставка сборных грузов. Тут порой география может показаться нелогичной: груз проходит через несколько транзитных точек. Очень часто это далеко не кратчайший путь. Сроки доставки могут увеличиваться.

Наша компания начала в этом году формировать собственные сборные грузы. Это дает нам ряд преимуществ перед конкурентами, которые просто перекупают чужой сервис. Наши агенты контролируют погрузку сборного контейнера, предоставляют фотоотчет. Контейнер пломбируют и отправляют на терминал Vingcs в Вильнюсе. Там под контролем сотрудников нашего литовского офиса производится его разукрупнение и далее отдельные грузы доставляются получателю. Такая схема работы позволяет сократить количество транзитных точек до минимума, оптимизировать сроки и стоимость доставки.

**— Очень часто для доставки товаров из Китая используется морской транспорт. Затронула ли каналы поставки из Китая проблема пиратства? Какие меры в связи с этим принимаются белорусскими логистами и экспедиторами: дополнительные страховки, изменение маршрутов?**

— К счастью, напрямую мы не столкнулись ни с одним из таких случаев. Но косвенно активность сомалийских пиратов отразилась на всех: морские линии ввели надбавку к фрахту за проход по Аденскому заливу. Мера предосторожности может быть только одна: страхуйте груз и не забывайте, что ответственность экспедитора и перевозчика ограничена международным законодательством.

**— Как давно СТА Логистик работает с Китаем? Это направление сложнее других?**

— Мы доставляем грузы из Китая уже более 6 лет. Как ни странно, это одно из самых простых для нас направлений в мультимодальных перевозках, работу по которому нам удалось вписать в четкую систему, где все прозрачно и понятно, а потери времени и информации для клиентов минимальны.

**— Вы уже рассказали о некоторых схемах поставок из Китая. Вы в основном используете их или можете предложить что-то оригинальное?**

— Тут надо понимать, что каждая транспортная операция — это отдельная задача, к которой далеко не всегда применимы стандартные решения. Наши специалисты и руководство подразделения — сотрудники с большим опытом в сфере морских, авиа-, автомобильных, железнодорожных перевозок грузов, в том числе негабаритных, опасных и других. Они являются своего рода «архитекторами» перевозок и систематически разрабатывают новые схемы. Мы постоянно открываем новые возможности для наших клиентов в области доставки грузов.

**— Каковы средние сроки доставки? Что делается, чтобы их сократить?**

— Сроки могут быть разными. Если учесть только порты отправления Китая, порты назначения, основные города Беларуси и России, то в результате получится более 2000 вариантов. И здесь в расчет берется только морской и автомобильный транспорт. А ведь

в схеме можно задействовать железную дорогу и авиаперевозки. Естественно, каждая схема предполагает свои сроки доставки. Могу сказать, что из Шанхая в Москву, например, контейнер можно доставить за 32 дня, а можно и за 55. В первом случае расчет делается на то, что вам повезет: стыковки в транзитных портах либо на сортировочных станциях будут оптимальными, к тому же ваш экспедитор день в день поставит транспорт в порт для доставки груза в место назначения. Во втором случае, скорее всего, был выбран самый дешевый вариант доставки, и вы не заинтересовались, какая морская линия будет задействована и не проверили номинальное расписание в Интернете либо у своего экспедитора. Средний же срок доставки составляет около 38-39 дней.

Что касается варианта доставки из Китая автомобильным транспортом, он не получил большого распространения из-за дороговизны и сомнительной безопасности груза в пути.

**— Каков минимальный объем груза, за доставку которого из Китая возьмется компания СТА Логистик?**

— Мы внимательно относимся к любому клиенту и запросу. Если он выходит за рамки нашей профессиональной компетенции, мы поможем найти подходящего партнера. Например, мы не занимаемся перевозками личных вещей либо доставкой посылок — это удел специализированных компаний.

**— Исходя из собственного опыта работы с Китаем, какие советы вы можете дать заказчику? Например, на чем можно сэкономить, оптимизировав расходы на доставку? Какие опции являются обязательными при работе с Китаем?**

— Часто встречаются случаи, когда клиент заочно продал товар, деньги, как говорится, на руках, чтобы заказать его у производителя, однако в последний момент он узнает, что на производство товара уйдет 3 месяца, хотя ранее говорилось о его наличии на складе. Не экономьте копейки, чтобы потом потратить сотни долларов. Помните: бесплатный сыр бывает только в мышеловке. Классический пример: китайский экспедитор продает сервис по доставке сборных грузов из Китая в Прибалтику и, естественно, предлагает его вашему поставщику. Не поверите — по цене минус 50 долларов. То есть китайский экспедитор еще и приплачивает за предоставляемый груз, если вы воспользуетесь его услугами! Казалось бы, сказка, идеальный вариант, ваш поставщик не только не платит за доставку, а еще и зарабатывает на этом. Поставщик начинает вас убеждать организовать доставку на условиях CIF (он сам платит за доставку до порта назначения). Но на самом деле, когда груз придет, например, в Гдыню (Польша), агент, его принимающий, попросит доплату уже от вас — всего ничего, 200 евро за 1 кубометр, а потом еще доставка до Минска, которую также оплачиваете вы, и так далее. В итоге за 10 кубов можно заплатить, как за целый контейнер! Проверяйте ваших поставщиков и весь их товар. И в первый раз, и во второй, и в третий. Не экономьте — купите билет и лишний раз слетайте, посмотрите своими глазами. Задавайте нам больше вопросов. Мы любим вести диалог с клиентом и с удовольствием делимся опытом и знаниями. Мы хотим, чтобы наши дальнейшие отношения были прозрачными, приятными и взаимовыгодными. / PERPETUUM MOBILE

# Михаил Скворцов:

## «Мы уважаем партнеров, которые несут ответственность за принятые решения»

Покупка одежды или мебели для ребенка — занятие ответственное, ведь нужно, чтобы они были не только удобными, но и безопасными. Обеспечить широкий выбор разнообразных и качественных детских товаров — дело не менее важное. Это хорошо понимают в СООО «ТРАНС ЕВРО ТРЭЙДИНГ» — компании, представляющей в Беларуси торговую марку Mothercare (Великобритания) — товары для будущих мам и малышей.

Первый фирменный магазин этой торговой марки открылся в Минске в 2007 году. За три года марка завоевала доверие белорусских потребителей и заняла прочные позиции на отечественном рынке детских товаров. На текущий момент у компании уже пять магазинов ТМ Mothercare в Беларуси — три в столице и по одному в Бобруйске и Витебске. О результатах трехлетней работы и о планах дальнейшего развития торговой сети Mothercare журналу Perpetuum Mobile рассказал генеральный директор «ТРАНС ЕВРО ТРЭЙДИНГ» Михаил Скворцов.

— **Довольны ли вы работой белорусских магазинов Mothercare по прошествии трех лет с момента выхода марки на местный рынок?**

— Мы — молодой игрок в данном сегменте, поэтому пока рано говорить о каких-то ожиданиях и отдаче. Могу сказать одно: специфика рынка товаров для детей не предполагает получения сверхприбылей одновременно. Для успешной работы необходимо четко спланированное развитие сети при долгосрочных инвестициях.

— **Ваша стратегия развития предполагает расширение присутствия в регионах?**

— Мы планируем открыть по одному магазину в каждом областном центре и дополнительно три — в Минске. Наш следующий магазин планируем открыть во Фрунзенском районе столицы.

— **Судя по отчетам Министерства труда и социальной защиты, в Беларуси вот уже несколько лет растет рождаемость. Отражается ли эта тенденция на ваших продажах?**

— При увеличении спроса, естественно, увеличивается и количество предприятий, предлагающих товары для детей. Это касается и индивидуальных предпринимателей, торгующих через Интернет,



и новых торговых точек «рыночного» формата. Однако наш потребитель все равно приходит к нам: он привык к определенной культуре совершения покупок, четко знает свои потребности в рамках тех средств, которыми он располагает, и справедливо требует то, что ему нужно от продавца. Сетевой формат торговли позволяет предоставить клиентам все необходимое в каждом из магазинов: широкий ассортимент, качество по доступной цене, безопасные для здоровья товары, прошедшие испытания и получившие удостоверения о гигиенической регистрации и сертификации, возможность «пощупать» каждую вещь. У нас вежливые продавцы, просторные проходы в магазинах, удобные автопарковки. Все это в комплексе и позволяет серьезному игроку быть в более выгодном положении по сравнению с другими операторами.

— **Не секрет, что в нашей стране часто именно стоимость является решающим фактором при принятии решения о покупке. Особенно это актуально для детских товаров — ведь малыши быстро вырастают из вещей...**

— Для рядового покупателя при совершении покупки главным остается соотношение «цена-качество». Именно соблюдение баланса экономических расчетов и этических принципов позволяет нам быть конкурентоспособными. Не надо забывать о том, что



## По сравнению с первым годом работы объем поставок продукции Mothercare в Беларусь увеличился в 3-4 раза. Стоимость годового объема поставок сейчас составляет порядка 2 миллионов фунтов стерлингов.

мы говорим о детях. Не может качественная и безопасная для здоровья вещь стоить очень дешево. Ведь при ценообразовании учитывается многое: затраты на производство и доставку, платежи за сертификацию продукции, таможенные пошлины. В то же время необходимо чувствовать предел торговой наценки, при которой наши товары были бы доступны каждому потребителю.

### — Какие способы стимулирования продаж вы используете?

— Как у любой цивилизованной торговой марки, у нас существует программа лояльности. Мы не выдумываем ничего нового, а используем принцип «покупай больше — плати меньше». Речь идет о накопительной системе скидок: покупателю выдается пластиковая карточка, на которую при совершении каждой покупки зачисляется ее стоимость. Скидка растет по мере увеличения суммы на карточке. Помимо этого, у нас проходят различные акции и распродажи. Поскольку большинство наших товаров — сезонные, распродажи проводим обычно в межсезонье, перед тем, как вывесить новую коллекцию. Каждый месяц на протяжении всего года мы создаем привлекательные для потребителей информационные поводы, о которых сообщаем на нашем корпоративном сайте [www.mothercare.by](http://www.mothercare.by).

### — Можно ли оценить емкость белорусского рынка товаров для беременных и малышей?

— В этом сегменте емкость определить сложно. Это не бытовая техника, где можно примерно рассчитать периодичность замены холодильника или микроволновой печи. Например, в ассортименте только нашей торговой марки насчитывается более 30 тыс. наименований. И как рассчитать емкость? Ниша товаров для будущих мам и маленьких детей никогда не окажется занятой на 100%. Операторы будут конкурировать в любом случае, чтобы остаться на рынке, а конечный потребитель от этого только выиграет.

### — Насколько выросли поставки за три года вашего присутствия на белорусском рынке?

— По сравнению с первым годом работы объем поставок продукции Mothercare в Беларусь увеличился в 3-4 раза. Стоимость годового объема поставок сейчас составляет порядка 2 миллионов фунтов стерлингов.

### — У Mothercare имеются фабрики в 60 странах мира. Откуда товар поставляется в Беларусь?

— Из Великобритании. Внутренняя логистика компании построена таким образом, что со всех производственных площадей товар собирается на центральный склад в Великобритании, а потом уже распределяется по странам.

### — Какими типами перевозок вы пользуетесь для доставки вашей продукции?

— Автомобильным транспортом. Он самый удобный для нас.

### — Существуют ли какие-либо специальные условия перевозки детских товаров?

— К перевозчику предъявляются стандартные условия транспортировки. Специфики, как таковой, нет.

### — Вашим логистическим партнером с 2006 года является компания СТА Логистик. За что вы цените сотрудничество с ней и не хочется ли вам что-то изменить в этом направлении?

— Действительно, мы очень ценим сотрудничество с этой компанией. Оснований для этого много: профессионализм сотрудников, индивидуальный подход к клиенту, гибкость. А на самом деле понятно, что ключевую роль в подобных взаимоотношениях играет человеческий фактор. Без нашего персонального менеджера Виктора Павлова это сотрудничество вряд ли сложилось бы. Мы очень уважаем партнеров, которые несут ответственность за принятые решения, а порой и за самого клиента. Разве захочется в такой ситуации что-то менять? / PERPETUUM MOBILE

# Увлекательная трансэкспедиция

Издавна человек занимался перевозками грузов. Этот вид деятельности не только имеет свою историю, но и обзавелся собственными легендами и интересными случаями.

Текст: Роман Александров

## Трудности перевода и летающие легковушки

Перевозки грузов, в том числе и очень тяжелых, осуществлялись с незапамятных времен, задолго до появления автомобилей. Днем рождения автомобильного транспорта в России следует считать 16 июля 1872 года, когда некто Александр Иванович Орловский получил первую государственную лицензию на перевозку тяжестей с помощью паромобилия в Санкт-Петербурге. Кстати, первое грузовое автопредприятие в России было создано в 1904 году именно в городе на Неве. А уже к 1905 году грузовики достигли достаточного конструктивного уровня, чтобы свободно перемещаться не только по городским улицам, но и по различным «трассам» вне городов. В это же время появились и первые дальнобойщики.

В одной из легенд рассказывается, как некий Фома Чутков перевозил породистых скакунов из Центральной Азии через Башкирию в Тверь. Его грузовик был одним из первых прототипов современной фуры, причем он был изготовлен по собственному чертежу владельца конюшни Рульского. Дорога была довольно опасной, и, чтобы не нарваться на неприятности, Чутков придумывал всяческие способы, как обезопасить и груз, и себя. Один из способов был таков: лошадок выводили из грузовика, и часть пути они передвигались сами! Для этого, правда, пришлось нанять за отдельную плату солдат одного из полков, которые ехали верхом на грузе. Ну а автомобиль возглавлял эту своеобразную колонну.

Современные истории дальнобойщиков не менее увле-

кательны. Одна из них — история украинского водителя многотонной фуры, который, возвращаясь из Казахстана, под Владимиром увидел... летающие легковые автомобили! Дело было зимой. Вдруг на пустой трассе из-за поворота по воздуху вылетают пять легковушек, пролетают наперерез и веером втыкаются в снег. Конечно, первое, что пришло в голову водителю: сказывается недосыпание и пришло время остановиться и отдохнуть. Однако оказалось, что по трассе ехал трейлер, который вез автомобили, и, съехав со скользкой дороги, он уперся в снег, а верхние машины из-за плохого крепления попросту слетели.

## Фура с пчелами и 150 евро за суп

Западные трассы также пестрят интереснейшими случаями и приключениями перевозчиков. Один американский дальнобойщик, задремав за рулем, обрушил на трассу под одним небольшим городком в американском штате Висконсин не что-нибудь, а пчелиные ульи, — причем полную фуру! 5 млн рассерженных пчел тут же разлетелись. Прибывшая на место происшествия дорожная полиция несколько часов не решалась даже приблизиться к перевернутой машине.

К счастью, погода в тех местах стояла прохладная, и отлететь далеко от машины пчелам не удалось. Многие насекомые погибли от переохлаждения. Тем не менее ситуацию удалось разрядить только к вечеру: поднятый по тревоге местный пасечник порекомендовал подождать с отловом насекомых до наступления темноты, — после заката солнца пчелы не летают, а ползают. В сумерках живой груз

удалось наконец собрать с дороги. Только после этого прибыли аварийщики, чтобы убрать с дороги опрокинутый трейлер.

А вот в английском городке Липхукке также перевернулся большой грузовик, но вез он не пчел, а срезанные цветы. На месте происшествия образовался огромный затор, зато каждый из застрявших в этой «пробке» водителей получил в качестве моральной компенсации роскошный букет: сотрудники дорожной полиции мобилизовали местное население собирать разбросанные цветы охапками и передавать их в открытые окна автомобилей, пытающихся проехать в обоих направлениях мимо перевернутой машины. А вот дальнбойщика Хлина Йоргенсона на подъезде к голландскому городу Тиллю наказали на 150 евро только за то, что его автопоезд ехал слишком медленно — практически со скоростью пешехода. Однако у водителя были на это основания. Пока его никуда не спешащий автопоезд тянулся по утренней автостраде, в просторном жилом отсеке тягача на газовой плитке кипел в маленькой кастрюльке суп, который водитель очень боялся расплескать, поэтому и снизил скорость до минимума.

### Эра контейнерных перевозок

В морских грузоперевозках огромную роль играет так называемый морской контейнер. Он же занимает немалую нишу в человеческой истории. Идея контейнерной перевозки волновала людей задолго до нашей эры. В древней истории практически каждый торговец-мореход считал своим долгом изобрести что-нибудь этакое для удобства перевозки грузов. Форма и реализация некоторых из них вызвала бы у современного человека улыбку. Пик изобретений форм и размеров разнообразных контейнеров приходится на XIX век. Так, доподлинно известно, что в 1845 году некий купец Лавров осуществлял перевозку грузов, принадлежащих различным купеческим гильдиям, в контейнерах, называемых «коробами», речным путем по Волге.

А вот современная история начинается с 1956 года, когда предприниматель Малькольм Маклин из Северной Каролины

загрузил первое судно контейнерами. Это были 58 единиц 35 футовых контейнеров, пришедших в каботаже из порта Ньюарк (штат Нью-Джерси) в Хьюстон (Техас) за 4 дня. Собственно, это событие и открыло контейнерную эру.

Но все началось гораздо раньше. Изначально удачливый предприниматель занимался автомобильными грузоперевозками. Как-то, доставляя груз хлопка в порт Хобокен (Нью-Джерси), Малькольм был вынужден ждать в очереди на разгрузку. Портовые грузчики по одному цепляли тюки к стропам и грузили их на борт судна. Именно тогда ему в голову пришла идея, которая через 19 лет перевернула отрасль грузоперевозок. В 1955 году Маклин продал свою долю в автомобильных перевозках и купил небольшую судоходную компанию, переименовав ее в Sea-Land Industries. Он нанял инженера Кита Тантлингера, чтобы тот сконструировал транспортный контейнер, и одновременно переоборудовал в контейнеровоз один из танкеров — Ideal X. Маклин определил размер контейнера в 35 футов, что соответствовало длине полуприцепа. Кстати, К. Тантлингер разработал и специальные замки, которые скрепляли контейнеры между собой при укладке в 5 слоев. Контейнер был прочным, чтобы противостоять стихиям и защищать свое содержимое во время транспортировки и погрузки.

Сейчас более 90% морских перевозок — контейнерные, и почти 20 млн контейнеров совершают 200 млн путешествий ежегодно.

### Поезд длиной в 7 километров

Что касается железнодорожных перевозок, за всю их историю самый длинный и тяжелый грузовой состав с наибольшим количеством вагонов прошел по железной дороге с шириной колеи 1065 мм в ЮАР в период с 26 по 28 августа 1989 года. В составе, растянувшемся на 7,3 км, было 660 вагонов (каждый весом 105 т), вагон-цистерна и служебный вагон, которые приводились в движение 9 электровозами и 7 тепловозами. Общий вес состава (без локомотивов) достигал 69 393 тонн! Состав прошел расстояние 861 км за 22 часа 40 минут. PERPETUUM MOBILE

# Заветная высота

За успехами и достижениями любой компании скрываются маленькие «виктории» каждого отдельно взятого ее сотрудника. За семилетнюю историю компании СТА Логистик побед разной степени важности были тысячи, и еще больше их будет впереди. И стоит отметить, что ни одна значимая победа не осталась незамеченной.



Празднование 7-го дня рождения компании решено было провести в стиле вручения премии «Оскар», а церемонию завершить награждением лучших сотрудников компании. Здесь были и своя красная дорожка, и фоторепортеры. А гостей встречали звезды мирового кинематографа Чарли Чаплин и Остин Пауэрс, с которыми можно было сфотографироваться на память. Номинации вручения первой премии больших внутрикорпоративных достижений были известны заранее, а в качестве

членов «киноакадемии» выступали все сотрудники СТА Логистик. Голосование проходило в 2 этапа. В ходе первого были определены те, кто стал претендентами на «Оскар». Имена счастливых были озвучены непосредственно в начале церемонии. 18 номинантов боролись за право называться лучшими из лучших в шести номинациях. Победителей определили голосованием гильдии старейших сотрудников компании СТА Логистик.

Трубы трубят, литавры гремят,  
барабаны бьют! Ликование!  
Выбор сделан!

Шесть победителей первой  
премии больших внутрикорпоративных  
достижений:

- «Прорывом года» стала Анастасия Сорока, менеджер по работе с клиентами;
- В номинации «Форвард регионов» победу одержала Татьяна Сабюн, менеджер по логистике;
- Самый эффективный сотрудник года — Евгений Кравченко, менеджер по работе с клиентами — одержал победу в номинации Perpetuum Mobile;
- Сотрудник, на которого возлагаются большие надежды, или «Скрытые резервы» компании, — Александрас Колесниковас, менеджер по работе с клиентами;
- В номинации «Высший пилотаж» победу одержал Андрей Журик, руководитель департамента сборных грузов;
- Гуру менеджмента был признан Роман Василевский, финансовый директор.

Это только кажется, что настоящую победу можно добыть исключительно в бою. В повседневной жизни она порой востребована гораздо больше и достается тяжелее. Компания СТА Логистик надеется, что в следующем году на заветный Олимп подтянутся и другие сотрудники, которые станут обладателями уже второй премии больших внутрикорпоративных достижений! / PERPETUUM MOBILE



A photograph of a man with extensive tattoos on his arms, wearing a red polo shirt, singing into a microphone on a stage. The background is dark with blue stage lights. The image is partially obscured by a blue gradient at the bottom where the text is located.

## Инвестиции в понимание

В странах СНГ под социальной ответственностью бизнеса, как правило, подразумевают уплату налогов, производство качественной продукции, предоставление льгот и социальных гарантий работникам предприятия... В развитых европейских государствах социальная ответственность бизнеса — это добровольный вклад в развитие общества сверх упомянутого выше обязательного минимума. Но что может быть лучше, чем бизнес, направленный на популяризацию культуры, интереса к собственным историческим истокам и единение наций?..

Красноречивый пример того, что бизнес и столь высокие цели вполне могут сосуществовать — литовский фестиваль Be2gether. В этом году это важное для трех стран — Литвы, Беларуси и России — культурное событие, которое проводится уже четвертый год подряд, решила поддержать компания СТА Логистик. Надо сказать, что этот выбор был не случайным: с Литвой компанию связывают давние не только партнерские, но и дружеские связи. Однако главным фактором в принятии решения о поддержке мероприятия стало желание компании внести свой вклад в развитие общества, культуры, сотрудничества.

## За годы фестиваля на Be2gether выступили: Morcheeba, Groove Armada, Tricky, Infected Mushrooms, LTJ Buckem, Gogol Bordello, Clawfinger, Roni Size... В этом году — Empire of the Sun, Who Made Who, Roots Manuva, Bauchklang, «Рубль», Skunk Anansie...

### Мимо хорошего места не проедешь

А началось все около 10 лет назад с того, что литовский бизнесмен Гедриус Климкявичус решил восстановить замок XVI века. Как-то он ехал в гости к друзьям-белорусам и совершенно случайно в местечке Норвилишкес обнаружил замок, который на тот момент времени находился в страшном запустении. Узнав о богатом историческом прошлом объекта (сначала это был замок-крепость — с высоким частоколом, рвом с водой, каменным забором; спустя несколько столетий — монастырь францисканцев; в начале XIX века — военная казарма), Климкявичус заго-

релся идеей восстановить атмосферу, которая царила здесь еще при первых хозяевах. Арендовав объект у государства на 100 лет с правом последующего выкупа, Климкявичус полностью его отреставрировал. И сегодня замок в Норвилишкесе — одно из самых популярных мест в Литве: он открыт для посетителей, а при желании его можно арендовать для проведения конференции или светской вечеринки. Для этого созданы все условия. В замке есть ресторан, бар, номера...

Какое-то время предприимчивый бизнесмен в одиночестве наслаждался окружающими красотами: аутентичными интерьерами, живописной лужайкой, стрелял из пушки, установленной рядом с замком. Но в один прекрасный день он решился на еще одну авантюрную затею: организовать здесь музыкальный фестиваль. Успеху в реализации идеи способствовало несколько факторов: во-первых, знание музыки и организаторские способности Гедриуса (в 1990-е гг. Климкявичус возглавлял крупнейшую российскую музыкальную компанию Bomba-Piter; был одним из основателей первой частной российской звукозаписывающей компании «Снегири-музыка», а потом — гендиректором PolyGram Russia). Во-вторых, до сих пор в Литве не было крупных оупен-эйров. В-третьих (и это основная причина), когда-то Норвилишкес был древней, в которой жили литовцы и белорусы. Они ходили в один костел, последним пристанищем им служило одно кладбище. Но после развала СССР и восстановления независимости Литвы колючая проволока перегородила деревню и разъединила людей. Сегодня во время проведения праздников здесь можно увидеть, как люди чокаются бокалами через ячейки железной сетки, как у колючей проволоки по разные ее стороны стоят два стола, принадлежащие родным братьям, но с литовским и белорусским паспортами...

Решив организовать фестиваль, Климкявичус решил разрушить границы и объединить — хотя бы на уровне сознания — всех жителей некогда единой страны, показать, что нам надо Be2gether. Узнав об интересной частной инициативе, власти решили не оставаться в стороне и поддержали ее. Более того, посетителям фестиваля из соседних государств — России и Беларуси — упростили въезд в шенгенскую зону, предоставив бесплатные визы.





### Фестиваль интересов

Первый Be2gether был несколько странным: вокруг заливных лугов и установленных на них танцполов и кемпинга практически все время проведения фестиваля кружили вертолеты, были установлены камеры, проверить обстановку, а также сохранность колючей проволоки вдоль границы приезжало высокое начальство и из Вильнюса, и из Минска. Одним словом, атмосфера, мягко говоря, была несколько напряженной. Благо обошлось без эксцессов. Равно как обходится до сих пор. Незаметные силы правопорядка и абсолютно позитивно настроенные посетители фестиваля за годы его проведения уже стали фирменной «фишкой». А помимо того, гостей Be2gether ждут фотовыставки, грязевой бассейн, шатры с индийской едой и массажем, зоны с Wi-Fi, уголки кузнецов



и представителей прочих ремесел, многочисленные спортивные секции, всевозможные арт-идеи (например, посетители могут собрать некую большую картину, ознакомиться с современным театральным искусством Литвы) и социальные проекты (например, эколаборатория или «живая библиотека» — действенный способ борьбы с ксенофобией, ведь вместо книг здесь «берут напрокат» людей; задать вопрос можно больному шизофренией, СПИДом или лесбиянке — всем тем, относительно кого у нас обычно много стереотипов). На фестивале пиво льется рекой, представители литовского общепита зарабатывают хорошие деньги и репутацию, малоизвестные дизайнеры и просто творческие активисты заявляют о себе и приобретают новых клиентов... Фактически Be2gether — это не только танцы под открытым небом, но также неплохой приток инвестиций в экономику страны и масштабный пиар частного бизнеса, ведь, по большому счету, принять участие в фестивале и представить свою продукцию может каждый, кто вписывается в контекст мероприятия.

Но главное — это, конечно же, музыка. За годы фестиваля на Be2gether выступили: Morcheeba, Groove Armada, Tricky, Infected Mushrooms, LTJ Buckem, Gogol Bordello, Clawfinger, Roni Size... В этом году — Empire of the Sun, Who Made Who, Roots Manuva, Bauchklang, «Рубль», Skunk Anansie...

То, что фестиваль на высоком уровне выполняет поставленную цель — Be2gether — красноречиво свидетельствует отсутствие каких бы то ни было конфронтаций. Сотрудники поста охраны пограничной зоны вместо проверки паспортов просто желают всем счастливого пути, шутят, предлагая задекларировать свободные места в палатке... / PERPETUUM MOBILE

## PERPETUUM MOBILE

Корпоративное издание  
Группа компаний  
СТА Логистик

сентябрь 2010 — январь 2011 года

Координационный совет:  
Директор по развитию СТА Логистик Сергей Капустин  
Специалист по рекламе Мария Мычко

Шеф-редактор Юлия Лихачева  
Дизайн и верстка Антон Казаков

# Quantum International



Опыт создает преимущества



[www.Qguar.com.ua](http://www.Qguar.com.ua)

office@quantum-int.com.ua

Тел.: +38 (044) 383 30 84



ООО "СТА Логистик", г. Минск  
ул. В.Хоружей, 25, корп. 3  
(БЦ «ТЕРМИНАЛ»), 3-й этаж  
220123, г. Минск, Беларусь  
тел./факс: +375 (17) 293-49-79  
e-mail: [sta@sta-logistic.by](mailto:sta@sta-logistic.by)  
[www.sta-logistic.by](http://www.sta-logistic.by)

ООО "СТА Логистик", г. Москва  
Гостиничный проезд,  
д.4Б, офис 409,  
127106, г. Москва, Россия  
тел./факс: +7 (495) 783-52-53  
e-mail: [sta@sta-logistic.ru](mailto:sta@sta-logistic.ru)  
[www.sta-logistic.ru](http://www.sta-logistic.ru)

ЗАО "СТА Логистик", г. Вильнюс  
шоссе Вильнюс-Минск, 16-й км, каб. 213,  
д. Барейкишю, Вильнюсский район, Литва  
тел.: +370 (5) 239-45-69  
факс: +370 (5) 239-45-70  
e-mail: [sta@sta-logistic.lt](mailto:sta@sta-logistic.lt)  
[www.sta-logistic.lt](http://www.sta-logistic.lt)