

ВОЗМОЖНОСТЬ ЭКОНОМИИ НА ЛОГИСТИКЕ В ПЕРИОД КРИЗИСА

03 апреля 2009 года

О Компании

- Компания Relogix основана в июле 2005 Фондом прямых инвестиций «Ренова Капитал» (www.renova.ru).
- Текущие операции:
 - **Москва** – Логистический парк в Пушкино, складской комплекс класса А, площадь 60,000 м2 (емкость 100 000 паллетомест).
 - **Санкт-Петербург** – складской комплекс класса А в Уткиной Заводи (Всеволожский р-н Л.О. дер. Новосаратовка), площадь 34 000 м2. (емкость 55 000 паллетомест).
- Стратегия работы:
 - Высокое качество услуг;
 - Эффективность операций;
 - Надежность партнерских отношений;

Опыт работы с различными типами продукции

- Одежда и Аксессуары

(более 20 000 SKU, 4 сезона,
Обработка более 700 000 единиц продукции в месяц)

Accessorize

- Автомобильная
индустрия

РОЛЬФ
отличная компания для отличных людей



- Бытовая техника и
Электротовары

GROUPE
SEB

ЭЛЬДОРАДО

M. Video
mvideo.ru

- Косметика и
парфюмерия

YVES SAINT LAURENT

Опыт работы с различными типами продукции

- POS материалы
- DIY и Товары для дома и сада
- FMCG
- Другие



Определение логистики

- **ЛОГИСТИКА** - наука о планировании, управлении и контроле за движением материальных, информационных и финансовых ресурсов в различных системах.
- **ЛОГИСТИКА** сегодня выходит на передний край бизнеса и использует в работе современные прогрессивные методологии, такие как KPI (Key Performance Indicators)
- **Поле игры ЛОГИСТИКИ** – это затраты. Оптимизация затрат – цель ЛОГИСТИКИ.

Как сделать логистику эффективной?

Предпосылки для поиска «Узких мест» в собственной логистике?

- Падает объем продаж?
- Приходится сокращать персонал?
- Ухудшаются условия труда сотрудников (понижение зарплаты)?
- Целью компании становится выживание в условиях кризиса, а не получение прибыли!

**Все эти факторы создают предпосылки для
качественного пересмотра структуры логистической
цепочки компании**

Где искать резервы для оптимизации?

- Периодичность и Сроки поставки продукции и сырья
- Объем производства и их соответствие с Объемом продаж компании
- Объемы складских запасов
- Дистрибьюция, ее количественные и качественные показатели, планирование продаж, Объемы запасов в системе дистрибьюции, уровень сервиса дистрибьютора
- Транспортная составляющая

В этих направлениях в той или иной мере в зависимости от специфики компании и будет проводиться оптимизация

Формализация как начало оптимизации.

- Разложение всех бизнес процессов на операции
- Присвоение каждой операции временных рамок (нормативов), максимально приближенных к реальности
- Технологические карты процессов
- Должностные инструкции для персонала (грузчик, кладовщик, контролер, начальник участка)
- Основой для сокращения затрат будет работа в соответствии с нормативами по каждой из операций

Вне зависимости от рода деятельности компании начинать надо с формализации бизнес процессов

Relogix имеет нормативную базу и выстраивает работу в соответствии нормативами по каждой из операций.

WMS – платформа современного логистического Оператора!

- WMS один из инструментов работы современного Логистического Оператора
- Необходимым условием внедрения WMS является формализация процессов и создание универсальной модели работы, которая может быть адаптирована под любого из клиентов. Результатом будет создание уникальной технологии хранения и обработки грузов Клиента
- Норматив по каждой из операции и его финансовая стоимость являются основой прозрачности бизнес процессов и ключом к оптимизации
- Отслеживание с помощью Системы управления складом выполняемых операций дает возможность работать с Клиентом по ключевым показателям эффективности.

Ключевые показатели эффективности (KPI)

- KPI – набор показателей, отражающие наиболее важные аспекты складской деятельности для достижения максимальной эффективности
- Для отдельного клиента компании определяется свой набор показателей, в соответствии требованиями клиента.
- Вместе с тем, существует стандартный набор показателей, который обязательно отслеживается по каждому клиенту склада:
 - Выполнение заявленных клиентом объемов обработки в соответствии с нормативами;
 - Отгрузка заказов без подтвержденных претензий;
 - Повреждение товаров по вине склада;
 - Расхождения по стоку хранения по результатам проведения инвентаризации;

Система учета производственных показателей сотрудников

- Учет всех работ, выполняемых на складских комплексах для категорий сотрудников: контролер, кладовщик, водитель складской техники.
- Учет качества выполнения работ (фиксация ошибок).
- Учёт предложений сотрудников, которые повысили эффективность работы.
- Сдельная оплата труда напольного персонала!
- Премирование сотрудников по месячным производственным показателям (количественным и качественным).
- Материальное вознаграждение сотрудников за нахождение и фиксацию ошибок.
- Мотивация управленческого персонала по результатам производственных показателей сотрудников.

В период с января 2007 г. по январь 2008 г. с помощью ведения учета производственных показателей удалось сократить численность персонала втрое при стабильном объеме операций.

Результаты внедрения WMS системы и создания нормативов

- Повышение индивидуальной выработки сотрудников
- Мотивация сотрудников к повышению квалификации (различные виды операций, работа с товарами нескольких клиентов);
- Увеличение эффективного времени работы сотрудников в течение смены;
- Сохранение квалифицированного персонала;
- Отток неквалифицированного персонала;
- Повышение качества выполняемых операций сотрудниками

Начало цепочки.

- Логистическая цепочка любой компании начинается с поставки товара, той цены и того типа оплаты которую Ваша компания платит поставщику, и вот что важно на этом этапе:
 - Определить ассортиментный портфель Компании
 - Найти оптимального по соотношению сервиса и цены поставщика
 - Понять кто Ваш покупатель и обеспечит ли он должный объем продаж

Именно в начале цепи поставок создается цена конечного продукта. Аутсорсинг логистики за рубежом подразумевает работу Оператора с поставщиками продукции как неотъемлемой части логистической цепочки. Услуги такого рода не востребованы на российском рынке.

Объем хранения

- Логистика любой компании имеет тот или иной объем хранения, вот к чему надо стремиться на этом этапе:
 - Иметь минимальный объем хранения товара
 - Сокращать объемы поставок и увеличить их частоту
 - Стремится снижать «неудовлетворенный спрос»
 - Получить обратную связь от Оператора, как от части логистического процесса

Именно в объеме хранения продукции заморожены большие ресурсы для оптимизации и здесь Важно плотно контактировать с логистическим провайдером, согласовать необходимые операции и уровень взаимной интеграции. Ведь целью Оператора является сокращение затрат Клиента, а не выполнение логистических функций вместо собственного склада.

Организация хранения на складе

- Оптимизация хранения по высоте;
- Оптимизация зон хранения по группам товаров;
- Оптимизация хранения негабаритного товара
- Хранение до 4 артикулов на 1 паллетоместе;



Специальная складская обработка товаров

- Комплектация наборов
- Переупаковка товаров с использованием дополнительного оборудования (термопаки, стреппинг-машины и др.)
- Комплектация товаров дополнительными вложениями при приемке, подборе и отгрузке товаров
- Специальная упаковка грузов при приемке и отгрузке.
- Стикерование товаров



Стабильность работы логистического оператора зависти от:

Погрузо-разгрузочная техника	Инженерное оборудование и системы склада	ИТ оборудование
Своевременное ТО и ремонт	Контроль за проведением регулярного обслуживания систем	Защищенность WMS от сбоев в работе (внешний и внутренний фактор)
Возможность быстрой аренды техники при необходимости	Наличие резервных систем, на случай выхода из строя основных	Своевременное ТО и ремонт ИТ оборудования.
		<p data-bbox="1363 925 1943 1086">Возможность быстрой аренды ИТ оборудования при необходимости</p> 



Повышение эффективности стандартной складской обработки

- Определение глубины обработки в зависимости от конкурентной среды в которой находится Клиент:
 - Паллета-короб (FMCG)
 - Короб-штука (Запчасти, Косметика)
- Разделение рабочих инструкций при подборе товара в соответствии с необходимыми параметрами;
- Помощь в планировании объёмов транспортных средств;



Система дистрибьюции

На этапе планирования продаж через дистрибьюторскую сеть важно оценить:

- Уровень складских остатков в системе распределения, скорость их накопления и расхода.
- Время поступления продукта от производителя к потребителю
- Уровень затрат на распределение продукции в каналах сбыта
- Качество сервиса дистрибьюторских компаний
- География работы дистрибьютора

Транспортное решение

- Функции логистического оператора в рамках контракта на аутсорсинг:
 - рассчитывает, когда необходимо организовать перевозки, чтобы обеспечить оговоренные сроки доставки;
 - определяет, какие виды транспортных средств нужно использовать, чтобы снизить издержки;
 - планирует и ведет бухгалтерский учет перевозок;
 - несет ответственность за все транспортные операции.
 - соблюдает температурный режим в процессе транспортировки



Логистический провайдер как способ выхода компании на качественный новый уровень.

- Для начала работы с Оператором надо понимать бизнес процессы на текущий момент времени.
- Понимать какой цели хочет достигнуть компания передавая логистику на аутсорсинг. Поставить перед Оператором тактические и стратегические цели. Выделить взаимосвязь.
- Определить поле игры для Оператора и проработать схему взаимодействия на его краях. Обеспечить неразрывность цепи.
- Ресурсы и средства которые будут потрачены на достижение KPI будут предоставлены Клиенту в качестве «Open book» затрат и той прибыли, которую получит Оператор в качестве вознаграждения.

Заключение

- Логистика все больше превращается в услугу, которая по соображениям эффективности часто передается внешнему агенту. На западе этот процент достигает 60%.
- Логистикой зачастую занимаются 3 разобщенных департамента в компании, а должен один.
- Сотрудничество предприятия с логистическим оператором требует стратегического партнерства. Степень взаимной зависимости высока, поэтому поиск подходящего логистического партнера требует времени. Взаимный потенциал рационализации сразу не раскрывается только после интенсивного сотрудничества.
- Логистика может и должна быть конкурентным преимуществом. Оно заключается как раз в том, что поставки клиентам будут осуществляться вовремя, а клиенты, таким образом, будут получать сигнал: надо делать новые заказы.

Контактная информация

Колесов Павел

Руководитель отдела продаж

Телефон: +7 (812) 363-2235

Факс: +7 (812) 363-2235

E-mail: pkolesov@relogix.ru

Web: www.relogix.ru