ЛОГИСТИЧЕСКИЙ АУДИТ – это исследовательская работа, которая включает в себя экспертизу логистической системы всей «цепочки поставок» компании, либо логистическую экспертизу отдельных её частей, определяемых в ТЗ-техническом задании.

Логистический аудит необходим для получения экспертных оценок, с целью определения и решения проблем в логистике компании.

Логистический аудит компании – это экспертная оценка всей логистической «цепочки поставок» компании, включающей закупки, транспорт, склад, распределительную логистику и систему управления запасами.

Логистический аудит компании - предварительная (предконтрактная) диагностика логистической системы фирмы.

Оптимизация логистических систем фирмы – сложная задача.

Ведь логистические и управленческие процессы тесно взаимосвязаны.

Успех работы Вашей фирмы больше зависит от того, как взаимодействуют между собой ее подразделения, чем от работы каждой структуры в отдельности.

Поэтому важно интегрировать, связать в единый центр решения, касающиеся формирования ассортимента, дистрибуции, закупок, запасов, склада и транспортировки.

Именно такую цель ставим мы в своей работе, проводя предварительную (предконтрактную) экспертизу логистической системы фирмы.

Почему диагностика называется «предконтрактной»?

Потому, что обычно такую форму диагностики выбирают руководители, которые и дальше планируют пользоваться консалтинговой помощью.

Для того, чтобы определить цели и задачи консалтинга, подготовить сбалансированный проект контракта, нужно хорошо знать не только проблемы фирмы, но и ее стратегию, приоритетные бизнес-задачи, особенности управленческих систем и человеческих отношений.

Чем более подробно и тщательно проведено предконтрактное исследование, тем более четко сформулированы задачи консалтинга, условия управленческого и логистического проектирования.

Предварительная (предконтрактная) диагностика логистической системы фирмы – это:

Общая оценка управленческой системы, выявление всех логистических функций и цепочек, диагностика механизмов управления ими.

Предварительное определение эффективности используемых механизмов управления логистическими системами фирмы.

Оценка уровня интеграции логистических подсистем.

Оценка эффективности работы логистических подсистем - снабжения, транспортировки, складирования, производства, дистрибуции и т.д. Выявление «узких мест».

Определение проблем (выявленных противоречий) в функционировании логистических систем, формулировка данных проблем в виде управленческих задач, ранжирование задач.

Определение стратегических и тактических целей развития логистической системы, определение приоритетных, срочных и несрочных задач и возможных методов их решения.

Предварительное определение альтернативных вариантов проектирования и внедрения управленческих механизмов в целях роста эффективности логистических систем и снижения доли логистических издержек в конечной цене продукции.

Основные результаты предконтрактной диагностики

Выявление неэффективных механизмов управления логистическими системами.

Определение фактических центров принятия логистических решений, предложения по оптимизации управленческо-логистических структур.

Предварительная оценка уровня эффективности логистических систем фирмы, оценка доли логистических издержек в стоимости продукции.

Предложение дальнейшей диагностики и разработки проектов реорганизации логистической системы.

Стоимость логистического аудита компании от 250 до 800 тыс. руб.

Длительность аудита 4-6 недель.

**Логистический аудит склада** – это самая востребованная работа в области логистического консалтинга, которая, как правило, состоит из следующих разделов ТЗ:

Получение и анализ исходных данных о планировке, товародвижении склада. Анализируются товарные, информационные, документарные потоки, экономическая эффективность, ИТ и техническое оснащение склада. Данные получаются из различных источников: опросных листов, опроса сотрудников, осмотра объекта на месте, выгрузки из БД ИТ и т.д.

Анализ общей эффективности работы СК, в т.ч. систем складской логистики, планировки склада, схем размещения товара, технического оснащения склада, технико-экономических показателей работы, товарной номенклатуры, систем товародвижения и документооборота на складе, провести экспертизу информационной системы, системы мотивации и уровня подготовки персонала склада. Данные получаются из различных источников: опросных листов, опроса сотрудников, осмотра объекта на месте, выгрузки из БД ИТ и т.д.

Предварительный анализ эффективности существующих технологий поступления грузов, хранения, комиссионирования, упаковки, отпуска и т.д. Выявить «узкие места»

Определение основных проблем в функционировании системы складской логистики, постановка целей и управленческих задач, ранжирование задач.

Рекомендации по оптимизации складских процессов.

Предварительное определение цены разработки и внедрения проектов оптимизации управления складскими системами и реинжиниринга технологий грузопереработки.

Предварительная оценка возможности снижения доли складских издержек в конечной стоимости продукции при различных вариантах управленческих решений.

Прогноз отдаленных результатов.

По результатам проведенного аудита эксперт по логистике представляет Заказчику итоговый отчетный документ на 7-15 страницах, который включает в себя следующую информацию:

обобщенные статистические данные по динамике товарооборота, грузооборота и технико-экономические показатели общей эффективности СК показателям эффективности логистической системы СК и ее элементов, обработанные по опросным листам

аналитическую часть с выводами по аудиту

рекомендации по модернизации и оптимизации существующей системы логистики СК

Все предложения и рекомендации эксперта по оптимизации и повышению эффективности, представленные в итоговом документе, имеют прикладной практический характер, позволяющие Заказчику возможность применить их для:

оценки эффективности существующей системы логистики СК,

принятия управленческих решений о повышении общей эффективности работы СК

Эксперт может принимать участие в процессе внедрения и адаптации рекомендаций по логистической системе склада Заказчика в рамках дополнительного соглашения.

По нашей практике очень часто, по согласованию с Заказчиком в ТЗ, в рамках рекомендаций логистического аудита эксперт выполняет работу по разработке концепции склада и технологии его работы, проводит описание бизнес-процессов «как есть», концептуально описывает технологию «как надо», разрабатывает несколько планировочных решений склада с приближённым расчётом зон и количества стеллажей.

Но данные разработки носят приближённый характер и не обладают детализацией и качеством логистического проекта.

Стоимость логистического аудита РЦ от 180 тыс. руб.

Длительность аудита 3-4 недели.

В рамках консалтинговых услуг по оптимизации деятельности на железнодорожных подъездных путях предлагается новая уникальная услуга по логистическому аудиту в области транспортной логистики.

Проведение аудита договорных отношений с РЖД (в т.ч. дистанционно).

Консультационное сопровождение процессов заключения договоров (внесения изменений в действующие договора) с РЖД.

Консультационное сопровождение претензионно-исковой работы, вытекающей из договоров на эксплуатацию железнодорожных подъездных путей и перевозку грузов.

Если Ваше предприятие принимает и отправляет грузы по железной дороге с использованием железнодорожных подъездных путей, то это предложение адресовано Вам.

В соответствии с действующим транспортным правом инициатива разработки проектов договоров, связанных с обслуживанием железнодорожных подъездных путей, принадлежит железной дороге, которая заведомо вносит в договоры условия, позволяющие иметь односторонние преференции и скрытые механизмы извлечения необоснованных доходов.

В меру своей осведомленности и компетентности в сложных «хитросплетениях» железнодорожных правил, инструкций и нормативных документов, клиенты железной дороги вносят в проекты договоров на стадии их заключения «посильные» изменения и дополнения. Однако во многих случаях договоры, с закрепленным в них неравенством сторон и искажением существенных факторов, обречены на исполнение без пересмотра их условий в последующие пять лет.

Оцените Ваши затраты (за месяц/год), прямо или косвенно связанные с эксплуатацией железнодорожных подъездных путей, платежи по которым Вам выставляет железная дорога (плата за подачу и уборку вагонов, плата за пользование вагонами, плата за дополнительные услуги, различного рода штрафные санкции).

Вы сможете снизить эти затраты на 20-50%, а также вернуть излишне выплаченные суммы в претензионно-исковом порядке.

Стоимость услуги договорная, у учётом экономического эффекта.

Логистический аудит системы управления запасами.

Реинжиниринг системы управления запасами для повышения уровня сервиса при оптимальном уровне затрат.

Этап №1

Анализ существующей цепочки поставок от поступления заказа клиента до факта его реализации, аудит модели бизнес-процессов.

Анализ существующей системы планирования поставок, аудит механизма план-фактного анализа.

Анализ существующей системы прогнозирования потребностей в товарах, аудит методологии и выбранных критериев и показателей.

Анализ бумажного и электронного документооборота, системы документарного контроля товародвижения, и аудит системы учёта.

Анализ системы грузопереработки в транспортном и складском блоке, аудит регламентов и нормативов.

Длительность первого этапа 5-7 рабочих дней.

Этап проводится внутри рабочего процесса компании с обязательным привлечением ключевых менеджеров, участвующих в вышеуказанном процессе управления товародвижением.

Результатом первого этапа является ОТЧЁТ о выявленных «узких местах» и «разрывах в цепи поставок», а также экспертные предложения по возможным путям их устранения с учётом существующего состояния дел в компании.

Этап №2.

Разработка мероприятий по улучшению системы управления запасами.

Второй этап может быть проведён двумя способами:

Проведение корпоративных семинаров с рабочей группой компании из ключевых участников процесса.

С применением методологии коуч-менеджмента, т.е. рекомендательное управление работой ключевых участников процесса.

Второй этап возможен только после проведения первого этапа и является его логическим продолжением.

На основании результатов аудита, полученных на первом этапе, на втором этапе определяются ключевые показатели эффективности процесса, которые в обязательном порядке должны быть утверждены высшим руководством компании.

Так же составляется и утверждается план работы рабочей группы.

Цель второго этапа – это разработка силами рабочей группы с помощью эксперта механизмов и методик по улучшению утверждённых показателей.

Длительность второго этапа зависит от глубины проработки процессов 5-15 рабочих дней.

Результатом второго этапа могут являться:

Бизнес-модель процесса управления запасами.

Технология управления запасами.

Регламенты и нормативы операций процесса.

Механизм прогнозирования и планирования в рамках возможного.

Обучение ключевых сотрудников компании новым методам.

Этап №3.

Внедрение методологии, механизмов и документов, полученных на втором этапе.

Третий этап проводится в рамках коуч-менеджмента. Привлечение эксперта возможно по мере необходимости или дистанционно.

Задача эксперта - направлять действия членов рабочей группы, с целью достижения заданного результата, а так же их практическое обучение.

Результатом третьего этапа являются изменения по определённым ранее ключевым показателям эффективности (КПЭ).