



Russian CLO Summit – 2013
Саммит директоров по логистике



Оптимизация логистики

хлеб, стройматериалы, мебель, товары для детей, стеклобутылка
затраты, закупки, запасы, склад, транспорт, сервис, цепь поставок

Бубнов Сергей, CEO Bestlog
Тел. +7 926 708 8736
www.1bestlog.ru

Содержание

- О компании Bestlog
- Оптимизация логистических затрат:
 - Оптимизация запасов
 - Оптимизация на складе
 - Оптимизация логистического сервиса
 - Оптимизация доставок
 - Оптимизация распределительной логистики
 - Оптимизация логистической системы управления
 - Архитектура логистической системы – прототип автоматизации

О компании Bestlog

- Частная консалтинговая компания, с 2005 года специализируется на консалтинге в области логистики и операционном консалтинге.
- Выполнено свыше 100 проектов по логистическому аудиту, проектированию складов, оптимизации и автоматизации логистики.
- Ключевые компетенции – комплексные проекты развития логистики компаний

Центры Компетенций Bestlog

- Проектирование складских комплексов

warehouse-projects.ru

- Логистический аудит, диагностика и оценка логистики

logistics-audit.ru

- Автоматизация логистических систем

1logistics-system.ru

- Оптимизация логистических систем

logistics-optimization.ru

- Логистическая стратегия и тактика логистики

logistics-strategy.ru

- Логистика розничной торговли и магазинов

retail-logistics.ru

- Лучшие логистические решения, best practice и бенчмаркинг логистики

best-logist.ru

- Сокращение и оптимизация издержек и затрат

cost-reduction.ru

- Бережливая логистика и производство

lean-logistics.ru

- Управление, сокращение и автоматизация запасов

netzapasov.ru

- Складская логистика

warehouselogistics.ru

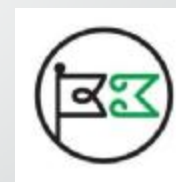
- Консультации по комплексным логистическим проектам

1logconsulting.ru

- Персональный сайт консультанта по логистике

bubnovs.ru

Клиенты Bestlog



CEO Bestlog / Бубнов Сергей / +7 926 708 8736 / www.1bestlog.ru / bestlog@bk.ru

Оптимизация логистики / Russian CLO Summit – 2013 Саммит директоров по логистике, Москва 3 дек. 2013

Технология Оптимизации логистики

- **Что такое оптимизация логистики?** - комплекс мероприятий по повышению операционной и долгосрочной эффективности ЛС
 - Не путать с сокращением персонала, выводом логистики на аутсорсинг и пр. – это всего лишь одна из возможных стратегий действий по оптимизации.
- **Операционная оптимизация** – ежедневно проводимая оценка эффективности логистической деятельности по показателям. Реализуется на уровне еженедельных внутренних аудитов, ежемесячных аудитов поставщиков/ крупных покупателей (оценка NPS)
- **Стратегическая оптимизация** – ежегодно проводимая независимая оценка ЛС и поиск путей кардинального повышения эффективности (внедрение WMS, замена технологии, централизация склада и прочее)
- **Проведение оптимизации** – для каждой компании очень индивидуально, и поэтому рассмотрим примеры оптимизации на различных фирмах

Оптимизация логистических затрат

- **Какая структура логистических затрат вашей компании?**

- Транспортные расходы
- Затрат на складское хранение
- Административные расходы
- Питание, спецодежда и прочие?
- И все?

- **А как же:**

- Поддержание запасов (сток)
- Обработка заказов и клиентский сервис

По статистике до 70% компаний не считают запасы и обслуживание клиентов – затратами на логистику, чаще всего эти затраты относятся на продажи. При этом доля этих 2 статей может составлять до 200% остальных статей.

Оптимизация логистических затрат

Бенчмаркинг затрат на логистику по различным отраслям

Отрасль	Затраты в процентах от продаж	Затраты на 100 ед. веса отгруженного товара покупателем, USD
Производство	7,77	33.36
Машиностроение	7,60	39.39
Товары народного потребления	7,82	31.38
Бакалея	7,99	15.19
Прочая еда и напитки	8,49	8.22
Прочие товары	7,44	38.22
Фармацевтика	4,31	86.00
Оптовая торговля	11,68	44.11
Розничная торговля	5,34	86.15

А какова доля логистических затрат вашей компании?

CEO Bestlog / Бубнов Сергей / +7 926 708 8736 / www.1bestlog.ru / bestlog@bk.ru

Оптимизация логистики / Russian CLO Summit – 2013 Саммит директоров по логистике, Москва 3 дек. 2013

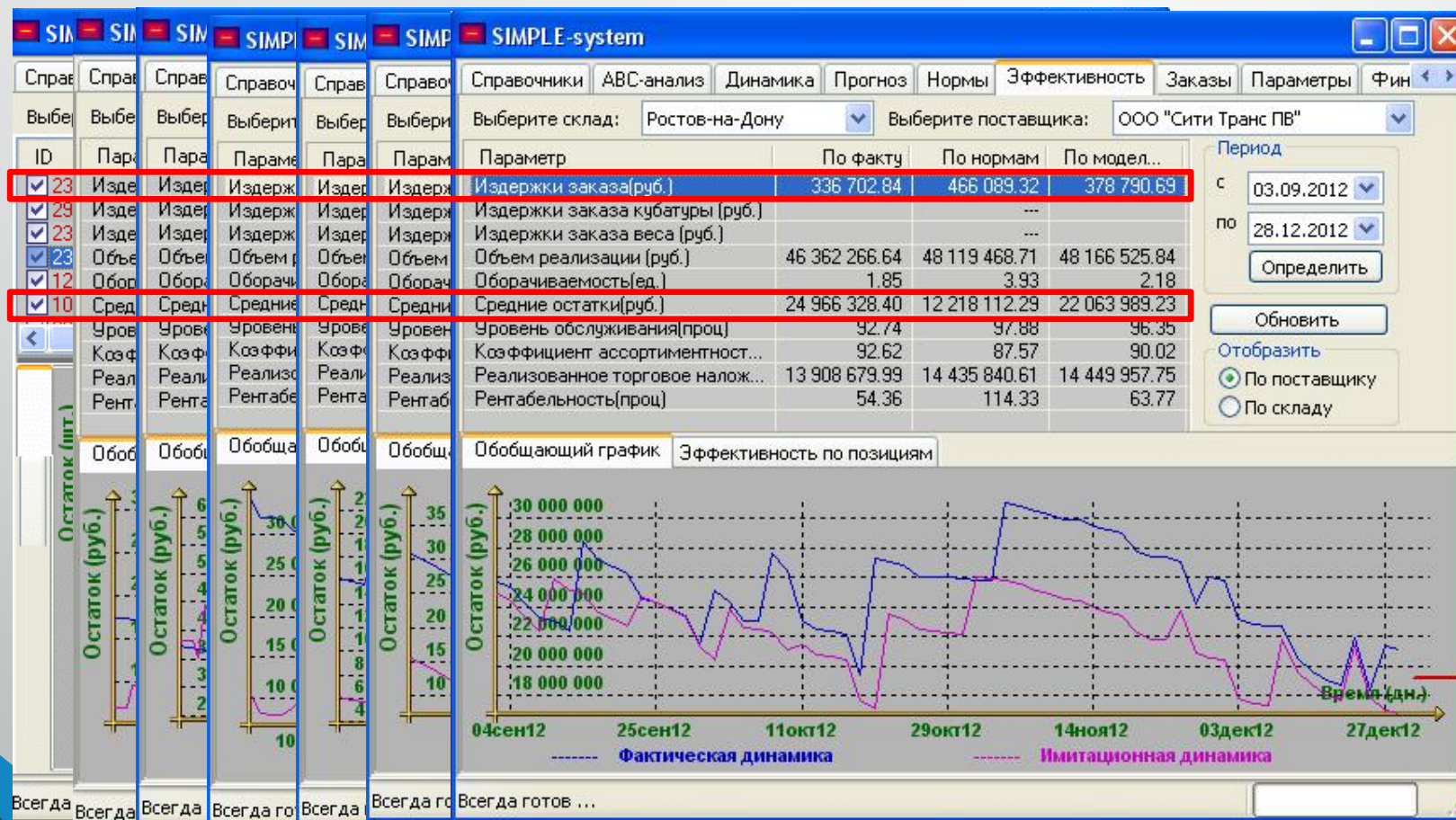
Оптимизация закупок (запасов)

В чем идея оптимизации запасов?

- вообще без них (не реально)
- сократить объем запасов до минимально возможного, который позволял бы качественно обслуживать клиентов с минимальными затратами на хранение и доставку
- **Часто встречаемая «корневая проблема»:** дезинтеграция между закупочной подсистемой и продажами / маркетингом, который выражается в плохом взаимодействии сотрудников отделов, сложности прогнозирования и «pushing» со стороны главных Поставщиков.
- **Основной KPI оптимизации:** уровень среднемесячного запаса в денежном выражении.
- **Пути оптимизации:**
 - Определить порядок взаимодействия подразделений
 - Создать единую систему управления матрицей (must stock list)
 - Передать на аутсорсинг управление запасами (порталы, e-сервисы)
 - Внедрить EDI с основными поставщиками/клиентами (xml, xls, etc.)
 - Автоматизировать расчет запасов с учетом нормативов, оборачиваемости и затрат

Оптимизация закупок (запасов)

Пример, оптимизация запасов стройматериалов, дистрибуция



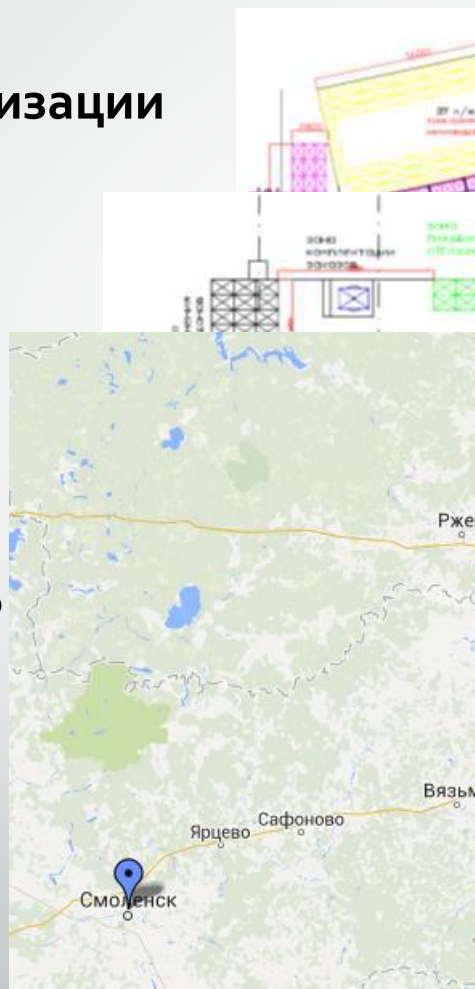
Оптимизация складской логистики

- **В чем идея оптимизации складской логистики?** - найти способы сокращения постоянных и операционных затрат на складскую обработку товаров
- **Часто встречаемая «корневая проблема»:** стихийное развитие складской сети в связи с таким же ростом компании. Наличие множества складов (от 3-4 до 6) с разным функционалом – от чисто хранения до маркировки и обслуживания.
- **Основной KPI оптимизации:** складские затраты на 1 единицу обрабатываемого груза.
- **Пути оптимизации:**
 - Верхний уровень – расположение, эффективность, оборачиваемость, пропускная способность складов, аутсорсинг, централизация, развитие складов в регионах
 - Внутренний уровень – технология, конструкция мест хранения, стеллажные системы, техника, система управления, автоматизация.

Оптимизация склада

Примеры внешней оптимизации

- Сеть складов матрасов
- Сеть складов детских товаров
- Сеть складов стройматериалов
- Сеть складов стеклотары
- Сеть складов птицефабрики
- ТЭО показало среднюю окупаемость от централизации складов площадью свыше 5000 м² от 9 мес. до 2-3 лет.
- При этом ключевой показатель выбора между Аутсорсингом 3PL и собственным складом в аренду – **наличие операций со штучным товаром!**



ОТВЕТСТВЕННОЕ ХРАНЕНИЕ		с НДС
Стандартный груз	палетоместо/сутки	16,6
Негабаритный груз	м2/сутки	договор
ВЫГРУЗКА/ПОГРУЗКА		
Механическая	паллетоместо	100
Негабаритный груз		договор
ПРИЕМ		
Проверка груза по артикулам	короб	2
Формирование паллеты при разгрузке навалом	паллетоместо	10
Расконсолидация смешанных паллет по	короб	6
Паллетирование паллеты стреч-пленкой и	паллетоместо	80
КОМПЛЕКТАЦИЯ И КОНТРОЛЬ ЗАКАЗОВ		
Сбор заказа по-паллетно	паллетоместо	45
Сбор заказа по коробам	короб	15,85
Сбор заказа по артикулам	шт.	8,65
Упаковка с применением самоклеящейся пленки (скотч)	короб	10
Маркировка товара (ручная)	шт.	3,1
Паллетирование груза стреч-пленкой при	паллетоместо	80
ТРАНСПОРТНЫЕ (ЭКСПЕД.) УСЛУГИ		ОТДЕЛЬНЫЕ ТАРИФЫ
ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ УСЛУГИ		
Инвентаризация товара (1-н раз в три месяца-б	паллетоместо	100
Переупаковка в картонную коробку с	короб	50
Вложение информации и иного материала	короб	10
Оформление товарной документации и ТТН	за комплект	180
Утилизация, уничтожение брака по заказу клиен	м 3	2000
Предоставление поддона на вывоз	шт.	150
Опломбирование автомашины	пломба	20
Разбор заказа при отказе клиента	короб	80
Предоставление ежемесячного отчета	экземпляр	300
Стоянка автомашины на территории	сутки	500
Нахождение машины на территории сверх 4-х ч	за час сверх 4-х часов	200

Оптимизация логистического сервиса

- **В чем идея оптимизации логистического сервиса?** – предоставить клиентам такой уровень сервиса, который будет способствовать долгосрочному росту доходов фирмы.
- **Часто встречаемая «корневая проблема»:** дез-интеграция продающих (Продажи), поддерживающих (Маркетинг) и обеспечивающих (логистических) подразделений, выраженная в том, что сотрудники оказывающие логистические функции «сидят» в отделе продаж, а сотрудники маркетинга только пост-фактум говорят логистам о том, что у них случилось.
- **Основной KPI оптимизации:** DTD – срок от заказа до поставки, дней; полностью выполненные заказы в срок, %.
- **Пути оптимизации:**
 - Организационный уровень – разделение функционала службы продаж на фронт и бэк офис, перенос бэк офисной части в логистику, интеграция логистической службы.
 - Информационный уровень – создание единой Архитектуры службы логистики.

Оптимизация логистического сервиса

Пример, дистрибуторской фирмы

- **Суть работы службы продаж** – это поиск, коммерческие переговоры, достижение договоренностей и оформление сделки, контроль правильности работы клиента, поддержка и раскачивание объемов, решение смежных вопросов по финансовому аспекту проблемы к качеством поставки и т.д. и т.п. см. ниже.
- **Суть работы Логистики** – это начиная с заведения прайсов, постоянная и ежедневная работа по оформлению заказов, контролю их отгрузки и доставки по всем клиентам.



Оптимизация – передать функционал обслуживания клиентов в Логистику

- При этом часть функционала остается в продажах (администратор отдела продаж) – в части касающейся оформления договоров с клиентами, доп. соглашений, а весь остальной функционал передается вместе с административным подчинением директору по логистике.
- За счет изменения системы мотивации Клиентской службы на объем отгрузок (продаж), а также четкой централизации и специализации Логистов (с функциональной привязкой обслуживания клиентов конкретного менеджера/каналу продаж/территории) - обеспечивается исключение двойного подчинения, и мотивация на долгосрочную успешную работу с клиентом.
- Дирекция по логистике превращается в **Продающее подразделение** из Поддерживающего. И обеспечивается интеграция и корректность **Информационного контура по Заказам** клиентов в Логистике.

Оптимизация доставок

- **В чем идея оптимизации доставок?** – предоставить клиентам такой уровень сервиса, который будет способствовать долгосрочному росту доходов фирмы.
- **Часто встречаемая «корневая проблема»:** стратегическое понимание что делать с транспортной логистикой – из-за этого часто меняется ритм и работа по доставке – покупаются ТС, нанимаются водители, потом все отдается на аутсорсинг, затем когда все становится плохо – опять нанимают уже водителей с собственными авто и т.д. и т.п.
- **Основной KPI оптимизации:** удельный вес - транспортных затрат/точности доставок к стоимости продукции.
- **Пути оптимизации:**
 - Глобальный уровень – провести технико-экономический расчет вариантов развития доставки (собственный парк, аутсорсинг) и тендеры, выбрать пул поставщиков ТЛУ.
 - Операционный уровень – внедрить систему контроля и диспетчирования, автоматизации планирования маршрутов и контроля доставок грузов

Оптимизация доставок

- **Пример, мебельная компания**
- Изучена статистика перевозок за каждый день 5 месяцев года с ноября по март.
- Сопоставлены и выявлены направления перевозок ТМЦ и ставки по ним.
- Определены ТС наилучшие с т.зр. стоимости владения.
- Определены статьи затрат для оценки рентабельности ТС по направлениям
- Определены формулы расчета
- Особенность модели – динамически пересчитывает экономический эффект по 20 параметрам:
 - % использования ТС по направлению, ставка по направлению, в час, за км
 - Тип топлива, коэфф. расхода топлива, стоимость литра, расстояние, количество поездок, стоимость ТС, % на ремонт и ТО, мощность двигателя, ставка налога
 - Норма амортизации, Зарплата АУП, ЕСН, Аренда, Накладные, Зарплата водителей, ЕСН, ГСМ, Запчасти, ремонт (+дог. подряда), ТО, Командировочные расходы, КАСКО, ОСАГО, Мощность двигателя, Транспортный налог, Налог на имущество

Оптимизация доставок

Варианты моделирования транспортной оптимизации

1 – вариант (полноценная компания)

- создание полноценного транспортного предприятия, закрывающего самостоятельно своим транспортом все потребности бизнеса в перевозке ТМЦ

2 – вариант (аутсорсинг)

- распродажа всего транспорта, пользование услугами сторонних поставщиков услуг

3 – вариант (посредник)

- создание транспортного предприятия с диспетчерской службой, которое имеет небольшой парк ТС (только по выгодным рейсам)

Оптимизация доставок

			Затраты	Доходы	Рентабельность		
					Пессимизм	Оптимизм	Реализм
Название вариант	Кол-во, ед.	Стоимость парка ед., тыс.руб.	Всего затраты в год на парк, тыс.руб.	Всего выручка от парка ТС в год, тыс.руб.	Рентабельность без учета обратных рейсов, руб	Рентабельность с учетом 50% обратных рейсов, руб	Рентабельность с учетом 30% обратных рейсов, руб
Полноценная компания	69	89290	127549	109456	-11%	13%	3%
Посредник	33	34510	59471	60891	2%	27%	17%
до Своего Склада	15	33900	42903	32048	-20%	10%	-2%
Сети	11	20800	28797	28009	-2%	23%	13%
Розница	8	3000	10137	10344	2%	2%	2%

В результате компания выбрала путь – аутсорсинга по невыгодным направлениям перевозок, снизила по ним тарифы на 30% за счет контрактации с 3PL провайдерами на долгосрочной основе и купила ТС по варианту «посредник».

Оптимизация распределительной логистики

- **В чем идея оптимизации распределительной логистики?** – сделать постоянным покупателей каждого розничного клиента за счет качественного и своевременного обслуживания
- **Часто встречаемая «корневая проблема»:** построение 2-3 эшелонированной логистической цепи в крупных городах-миллионниках (Питер, Москва, Новосибирск, Ростов, Краснодар, Екатеринбург и т.п.)
- **Основной KPI оптимизации:** прибыль от продажи клиентам в регионе / стоимости распределительной логистики от входа в склад; Срок от заказа до поставки – DTD;
- **Пути оптимизации:**
 - Верхний уровень – стратегия распределения, каналы дистрибуции, розничные магазины, аутсорсинг, количество региональных оптовых/розничных складов.
 - Тонкая настройка – автоматизация управления цепочкой поставок/запасами и планирование территориального развития.

Оптимизация распределительной логистики

- Пример, текстильная компания (матрасы, подушки, аксессуары)

Бизнес - процесс	«Как было»	«Как стало»	Отличительная особенность автоматизации
Прием заказов (розница) магазин	Заказы в ERP сами по себе, договор сам по себе. Дробление заказа по ДО – на ту продукцию которая отгружается со свободных остатков и идет в производство.	Заказ стал неотъемлемой и единственной к заполнению частью договора. Резервируем и отгружаем по единому заказу. Уведомляем клиентов об акциях и новинках на мобильный телефон и e-mail. Поддержка тиражируемости для франчайзи.	Сделать так, чтобы вся розница работала с минимальным количеством документов в ERP, при этом все остальное получалось автоматически, начиная с договоров и заканчивая отчетами.
Обработка заказов (розница) в ЦО	Ручная обработка, ручная постановка в график, отсутствие знаний когда и что будет произведено	Заполнение информации в системе: перенос, исправления, знание когда и что будет произведено.	Сделать так, чтобы все заказы обрабатывались и автоматически попадали в график производства, связывались с отгрузкой и мы знали в любой момент времени где и что заказом.
Прием и обработка заказов (ОПТ)	Ручная обработка, ручная постановка в график, отсутствие знаний когда и что будет произведено	Заполнение информации в системе: перенос, исправления, знание когда и что будет произведено.	Сделать так, чтобы все заказы обрабатывались и автоматически попадали в график, связывались с отгрузкой и мы знали в любой момент времени где и что заказом.
Формирование портфеля продаж продукции собственного производства	Ручная постановка в график, ручной подбор свободных остатков, ручное отслеживания исполнения графика	Автоматизированная система постановки в график, переносы, удаления, резервирование, автоподбор свободных остатков, резервирование продукции за клиентом.	Сделать так, чтобы все МЦ попавшие в график были произведены к нужному времени отгрузки и были зарезервированы за клиентом, была информация о готовности к отгрузке
Формирование портфеля продаж продукции стороннего производства	Ручная выборка, обработка и отсутствие портфеля заказов	Автоматизированная выборка, формирование портфеля, с учетом свободных остатков.	Сделать так, чтобы вся закупная продукция из ДО клиента – автоматически попадала в портфель продаж.

Оптимизация распределительной логистики

Бизнес - процесс	«Как было»	«Как стало»	Отличительная особенность автоматизации
Закупка продукции для перепродажи	Ручной заказ поставщику, отслеживание поступления, ненормированное количество, низкая оборачиваемость	Заказ поставщику (ДО), отслеживание прихода, нормирование остатков (матрица).	Сделать так, чтобы вся продукция для перепродажи автоматически заказывалась поставщикам с учетом нормативов оборачиваемости.
Приемка продукции для перепродажи	Приход отдельно, подбор и отгрузка сами по себе. Трудоемкий процесс уточнения что и где пришло и для какого клиента	Автопроверка и авторезервирование продукции за клиентом, быстрое получение сведений о приходе под клиентов.	Сделать так, чтобы по факту прихода продукции – она автоматически резервировалась за клиентом.
Приемка продукции собственного производства	Приход по графику в ручную сверяется, подписывается куда и на кого идет. Ручные отчеты по факту выполнения плана.	Вся продукция подписана на кого и куда идет. Автопроверка и авто-резервирование продукции за клиентом. Автоотчет в любой момент времени по выполнению плана.	Сделать так, чтобы по факту прихода продукции – она автоматически резервировалась за клиентом.
Подбор и отгрузка продукции из центрального склада	Оценка готовности к отгрузке по факту пробного списания. Высокая вероятность внутренней пересортицы.	Оценка готовности к отгрузке в любой момент времени (отчет). Низкая вероятность внутренней пересортицы.	Сделать так, чтобы подбор и отгрузка продукции были точными, с учетом сдачи конкретных заказов продукции на склад
Приемка продукции в ОСП	Приемка продукции по факту согласно документов.	Приемка продукции и авторезервирование продукции за клиентами.	Сделать так, чтобы по факту прихода продукции – она автоматически резервировалась за клиентом.
Подбор и отгрузка продукции из ОСП	Ручная проверка готовности к отгрузке.	Автопроверка по готовности к отгрузке. Отчет по пролеживанию продукции по клиентам.	Сделать так, чтобы подбор и отгрузка продукции были точными в соответствии с заказами клиентов.

Оптимизация распределительной логистики

- Пример, текстильная компания (матрасы, подушки, аксессуары)

В результате комплексной программы - аудита, настройки, прототипирования и автоматизации логистического и клиентского контуров, интеграция с производством удалось добиться следующих результатов:

- ✓ Повышение выручки компании на 15% в год
- ✓ Сокращение уровня недостачи до 0,005%
- ✓ Сокращение пересортицы до 0,01%
- ✓ Повышение производительности труда в 2 раза
- ✓ Сокращение операционных затрат на сумму 10 млн. руб.
- ✓ Сокращение логистических затрат на сумму 40 млн руб
- ✓ Внедрено свыше 110 доработок контура Логистика и Продажи в ERP системе
- ✓ Обеспечен и поддержан рост количества розничных салонов с 90 до 300 (в 2013 году)

Оптимизация Логистической СУ

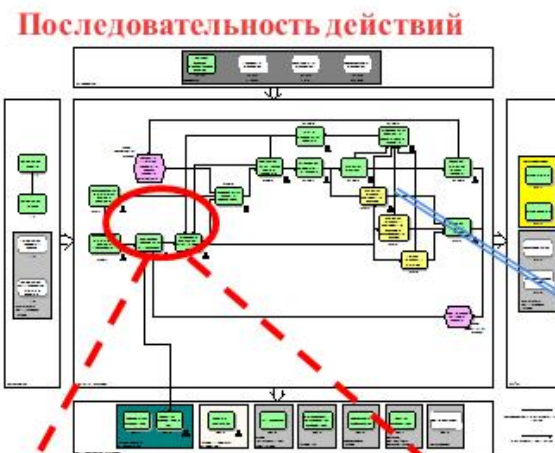
- **В чем идея оптимизации системы управления?** – сделать прозрачной и понятной логистику для любого сотрудника.
- **Часто встречаемая «корневая проблема»:** отсутствие, нечеткая, непонятная, непрозрачная система управления логистикой, постоянная работа в режиме «пожарной команды»
- **Основной KPI оптимизации:** повышение производительности работы сотрудников в 2-3 раза, ритмичная работа логистики без авралов.
- **Пути оптимизации:**
 - «Толстая оптимизация» – Карта процессов компании, интеграция подразделения логистики в структуру компании.
 - «Тонкая оптимизация» – Архитектура логистической системы

Оптимизация Логистической СУ

Пример системы управления логистикой:

- Карта процессов
- Перечень регламентов
- Стандарты работы
- Схема KPI
- Мотивация
- Оценочные листы
- Управленческая отчетность

уровень Процессов



уровень Субпроцессов



Перечень процессов и регламентов

Таблица оценки уровня компетенции ТОО «Индустриальный Вулканизатор»				
№	Компетенция (уровень)	Время на выполнение задания	Компетенция (уровень)	Время на выполнение задания
1.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	1.0.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	1.0.0
2.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	2.0.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	2.0.0
3.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	3.0.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	3.0.0
4.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	4.0.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	4.0.0
5.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	5.0.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	5.0.0
6.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	6.0.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	6.0.0
7.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	7.0.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	7.0.0
8.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	8.0.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	8.0.0
9.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	9.0.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	9.0.0
10.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	10.0.0	Демонстрация навыков работы с инструментом	10.0.0

Мотивация по КРІ

уровень Мотивации

См. также: [Алгоритмы сортировки](#) и [Деревья](#)

Дополнение к: Конституции РФ

[illegible]

Операция уровень Регламентов

[illegible]

KPI
уровень показателей

The diagram illustrates the relationship between various factors and the 'Degree of the effect of the factor'. It features a grid with columns for 'Factor', 'Type of factor', 'Mechanism of action', 'Significance of the factor', 'Mechanism of action', and 'Significance of the factor'. Rows are labeled with 'Factor', 'Type of factor', 'Mechanism of action', 'Significance of the factor', 'Mechanism of action', and 'Significance of the factor'. Arrows indicate the flow of influence between these factors. A vertical axis on the left is labeled 'Degree of the effect of the factor' with values 0.0, 0.5, and 1.0. A horizontal axis at the bottom is labeled 'Significance of the factor' with values 0.0, 0.5, and 1.0. The diagram is divided into several sections by diagonal lines, each containing a list of factors and their mechanisms of action.

Оптимизация Логистической СУ



Номер регламента	Наименование регламента	Владелец процесса	Ответственный за регламент
ОПП-01	Предварительная и договорная работа с клиентом	Директор по продажам	Руководитель отдела поддержки продаж
CRK-01	Прием и обработка заказа клиента	Директор по логистике	Руководитель клиентской службы
CRK-02	Планирование сборки, отгрузки/внутр. перемещений	Директор по логистике	Руководитель клиентской службы
CRK-03	Уведомление клиентов о доставке	Директор по логистике	Руководитель клиентской службы

Общая схема системы мотивации по показателям

Наименование группы должностных лиц	Основной показатель премирования	Дополнительный показатель премирования	Бонус (квартал/год)
Владелец процесса	PI	Бюджеты доходов и расходов	Рост нормы прибыли
Ответственный за регламент	KOI	PI	Бюджеты доходов и расходов
Исполнитель	OI	KOI	PI

Оптимизация Логистической СУ

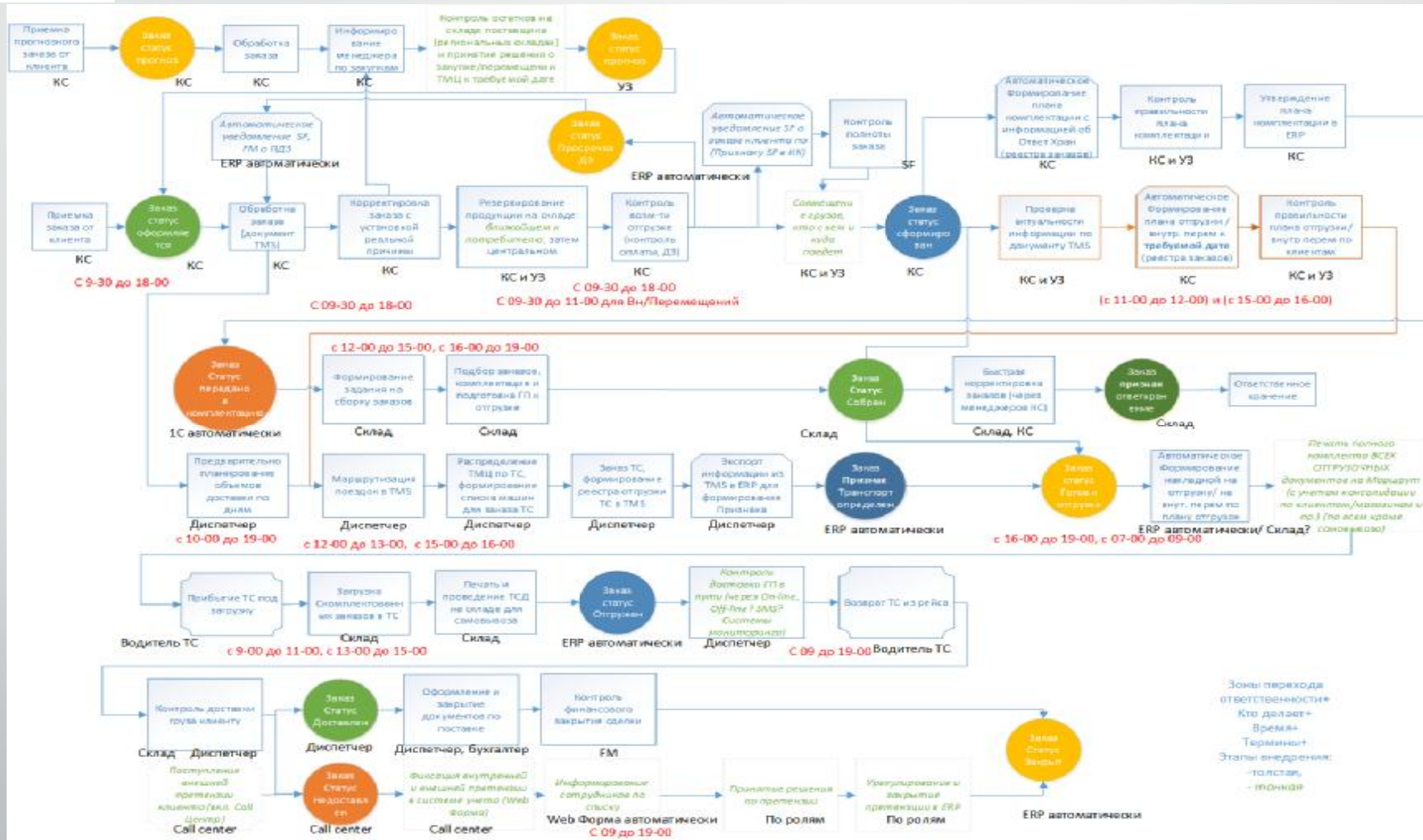
Оценочный лист материального стимулирования

Оклад (основные показатели)		Премия (дополнительные показатели)		Бонус	
Наименование	Вес	Наименование	Вес	Наименование	Вес
Соблюдение графика утверждения плана доставки (отгрузки), % отклонений.	25%	Точность ввода информации в 1С торговых условий, % ошибок	10%	Эффективность планирования отгрузки заказов, % ошибок	10%
Соблюдение графика утверждения плана комплектации, % откл.	25%	Точность занесения данных по прайс-листу, % ошибок	10%	Эффективность планирования комплектации заказов, % ошибок	10%
Точность занесения информации в 1С по данным грузополучателя, % ошибок	10%	Своевременность выявления и точность решения ситуации с зависшими, прогнозными и недоставленными заказами, % ошибок	25%	Своевременность и полнота информирования клиентов об изменениях логистической информации, % ошибок	20%
Своевременность и точность проведения первичных документов для отгрузки сетевых клиентов, % ошибок	15%	Своевременность выявления и точность решения ситуации с скомплектованными заказами без транспортной информации, % ошибок	25%	Стоимость ответственного хранения неотгруженных заказов, руб.	20%
Своевременность выявления и точность решения ситуации с нескомплектованными заказами и не отгруженными заказами, % ошибок	15%	Своевременность выявления и точность решения ситуации с просроченными резервами, % ошибок	30%	Сумма просроченных резервов, руб.	20%
				Стоимость штрафных санкций со стороны клиента, руб.	20%
итого	100,00%		100,00%		100,00%

Архитектура логистики

- **В чем идея Архитектуры логистической системы?**
 - Нужно проводить тонкую настройку изменений в логистике компании, но каким образом упорядочить и систематизировать все доработки ERP, изменения процессов, с чего начать и как управлять отклонениями?
- **Пути оптимизации:**
 - «Верхушка» - Проектный офис и стратегическое планирование изменений
 - «Низ» – качественная проработка схемы работы совместно с разработчиками используемого вами ПО и понимание истинных потребностей бизнеса.

Архитектура логистики



❖ Помните – автоматизировать бардак НЕ получится!
Сначала наведите порядок, стандартизируйте и
сделайте прозрачной свои процессы логистики
закупок, сервиса, транспорта, склада. Удачи!

❖

А теперь переходим к вопросам Автоматизации Логистики

С уважением, готов ответить на Ваши вопросы

Бубнов Сергей, тел. +7 (926) 708-87-36

www.bubnovs.ru bestlog@bk.ru

CEO Bestlog

