



**ЗАО «Смарт Лоджистик Групп»**  
123001, г. Москва, Гранатный пер., дом 12  
тел.: 781 0007, 781 3687 (многоканальный)  
e-mail: office@slg.ru www.slg.ru



Компания ЗАО «Смарт Лоджистик Групп Оперэйтинг» входящая в группу компаний SLG занимается премиальной логистикой, преимущественно, на складских комплексах класса «А». Основной распределительный центр складской логистики SLG расположен в ПЛК «Северное Домодедово», общая площадью 85.000м. кв. с удобной локацией на трассе М-4, в равном удалении от Москвы и Международного аэропорта Домодедово. В нашей группе также есть «Терминал Немчиновка» площадью 10.500 м.кв. в районе технопарка Сколково, и наш председатель Совета директоров Владимир Елин входив в Совет директоров «Терминал Солнечный», площадью в 65.000 м.кв.

Портфель клиентов состоит из различных транснациональных корпораций: от производителей алкогольной продукции, бытовой химии, продуктов питания и строительных материалов до торговых компаний с мировым именем, представляющий собственные розничные сети гипермаркетов товаров для дома и ремонта не только в России, но и за рубежом.

Период с ноября 2014 и первое полугодие 2015 гг. оказался для логистической отрасли достаточно непростым. Многие клиенты логистических операторов работают на живом рынке, и когда из-за роста курса доллара и инфляции покупательная способность населения резко сократилась, обороты многих торговых компаний значительно уменьшились. Соответственно, многие компании пытаются оптимизировать собственные расходы в том числе на логистические операции, получаемые от своих провайдеров. Это происходит на фоне значительного предложения пустующей складской недвижимости и в связи с определенным дефицитом клиентов на логистические услуги из-за сокращения покупательского спроса внутри России.

В такие периоды недальновидные и недобросовестные логистические операторы-конкуренты начали откровенно демпинговать по ценам на услуги, так что конкуренция сегодня на логистическом рынке резко обострилась, при этом сильно упало качество логистики за счёт низкого профессионального уровня персонала, в том числе нанятого по аутсорсингу. С другой стороны, реальная стоимость аренды складов стала повышаться в соответствии с курсом доллара. Так в результате девальвация российской валюты, курсовая разница поглотила почти всю маржинальную доходность многих логистических компании.

В такой сложной рыночной ситуации мы стали искать возможности оптимизации расходов, чтобы, сохранив рентабельность, удержать цены для наших клиентов на прежнем уровне. Для этого возникла необходимо понять, какие для нас существуют риски, и где у нас имеются скрытые резервы и избыточные затраты, которые необходимо ликвидировать.

Для решения данной задачи головная компания ЗАО «Смарт Лоджистик Групп» решила привлечь внешних консультантов. Такое решение в первую очередь диктовалось желанием получить свежий взгляд на сложившиеся за многие годы в компании бизнес-процессы. Кроме задачи по финансовой оптимизации, перед консультантами была

поставлена задача поиска путей повышения эффективности технологических процессов, нашей работы в целом, повышение конкурентоспособности компании.

Сразу хочу отметить то, что консультанты отлично справились с поставленными задачами, но предварительно им пришлось столкнуться с определенными трудностями. Во-первых, головная компания привлекла свежих топ-менеджеров для управления и отлаживания новых бизнес-процессов. Во-вторых, наша компания, управляющая большими стоками товаров, более 100.000 паллет имеет приличный объем персонала разного уровня и разной квалификации. И чтобы провести с ключевыми специалистами и линейными менеджерами практические диалоги, дабы получить информационный слепок команды, ушло много времени и сил. В-третьих, мир не стоит на месте и новые технологии не всегда известны для их применения в логистике, так как обычно охраняются на уровне Ноу-Хау крупными игроками логистического рынка. Поэтому, консультантам пришлось привлекать дополнительные интеллектуальные резервы, чтобы результат реструктуризации нашей компании был превосходным.

В результате проведенного всестороннего анализа, мы получили ряд рекомендаций по дополнительной оптимизации работы, по изменению организационной структуры, были поставлены акценты на логистические тонкости неоптимальных процессов, рекомендации по укреплению кадрового состава, а также предложения по новым сотрудникам.

Кроме того, консультанты показали, где в работе нашей операционной компании имеются «узкие» места, и наличие резервов в финансовой сфере. По мнению консультантов, оказалось, что мы слишком клиентоориентированная компания, так как предоставляем клиентам дополнительные услуги, которые не тарифицированы, даём технические бизнес решения для экономии клиентов, но клиенты это не всегда ценят. Однако, мы считаем, что на падающем рынке это больше наше преимущество, чем наш недостаток.

От специалиста по логистике, который успешно отработал в составе группы консультантов мы получили ряд интересных конкретных предложений по ликвидации «узких» мест в работе склада, о которых мы ранее не задумывались и на которые не обращали внимания.

Как человек, который очень ценит свое время, не люблю пустых разговоров и мне очень понравилось, что консультанты преподносили информацию четко, конкретно, без «воды», а исключительно в прикладном варианте использования. Мы получили четкие пошаговые рекомендации, что необходимо сделать для реализации задачи оптимизации, и на что в первую очередь обратить своё внимание, и в каком направлении двигаться дальше. Консультантами был составлен грамотный план реализации этих мероприятий с указанием сроков выполнения поставленных задач для топ-менеджмента операционной компании – сколько времени потребуется для налаживания оптимальных бизнес-процессов, на разработку новой нормативной базы и выход на заданные значения КРІ.

Теперь, когда эти сроки обозначены, мы можем оперативно контролировать выполнение поставленных задач. В случае появления каких-то трудностей в реализации планов, мы продолжим сотрудничество со специалистами Консалтинговой компании «ШАГ».

Конечно, все рекомендации консультантов необходимо еще внедрить в производственный процесс, а экономический эффект от них мы планируем получить через несколько месяцев. ЗАО «Смарт Лоджистик Групп» планирует продолжить сотрудничество с консультантами «ШАГ» вплоть до полной реализации предложенного ими плана оптимизации бизнеса нашей операционной компании.

Мы уверены, что за счет внедрения данных рекомендаций, используя внутренние резервы, мы сможем понизить себестоимость наших услуг, а значит стать более конкурентоспособными, повысить производительность труда и качество предлагаемых услуг, что поможет нашей компании пережить кризисный период, сохранить бизнес, а впоследствии и развивать его за счет разорившихся конкурентов.

Анна Дубовская  
Финансовый директор ЗАО «Смарт Лоджистик Групп»  
5 июня 2015 г.