

## «Логистический консалтинг: состояние и проблемы развития»

*Рынок консалтинговых услуг продолжает расти, в том числе и в области логистики. Мнения ведущих экспертов по вопросам проблем развития логистического консалтинга осветила редакция международного научно-практического журнала «Логистика: проблемы и решения» в №6/2008. На вопросы журнала «Логистика: проблемы и решения» отвечает генеральный директор консалтинговой компании «Концепт Лоджик», Кирилл Сергеевич Толмачев.*

### ***1. Как Вы считаете, сформировалась ли в настоящее время в России цивилизованная система логистического консалтинга? Если да, то, как Вы оцениваете состояние ее развития?***

Цивилизованная система логистического консалтинга в Российской Федерации находится в стадии формирования. Сложность ситуации в том, что логистический консалтинг в странах Западной Европы и США формировался в развитии «операционного» консалтинга, т.е. изначально рассматривался как средство рационального построения товаропроводящих и/или производственных систем. Бурный экономический рост в России потребовал от участников рынка скорейшего ввода в бизнес-эксплуатацию логистических технологий и складских комплексов при дефиците квалифицированных специалистов в области логистики вообще, и в области логконсалтинга в частности. Это привело к появлению на рынке тенденции разработки логистических решений компанией-поставщиком складской техники или WMS-программ. Естественно, такие решения невозможно называть в чистом виде консалтинговыми, поскольку они зависимы от конкретного поставщика оборудования. Сегодня в условиях усилившейся конкуренции принятие решения идет от понимания стратегических задач компании и проецирования глобальных целей на задачи логистической системы с проработкой логистических концепций и технологий. И только потом рассматриваются поставщики складского «железа» и программного обеспечения как средства реализации оптимальных технологий. Думаю, что логистический консалтинг будет продолжать развиваться и с усилением конкуренции на рынке такие услуги будут все более востребованы.

### ***2. Какие, по Вашему мнению, наиболее актуальные проблемы логистики на предприятиях России требуют привлечения для их решения специалистов-консультантов?***

- ✓ Разработка логистических стратегий/концепций
- ✓ Построение рациональных систем управления товарными потоками и запасами
- ✓ Проектирование сложных складских комплексов на вариантной основе
- ✓ Логистическая экспертиза земельных участков и объектов недвижимости
- ✓ Описание бизнес-процессов и нормирование складских операций
- ✓ Инвестиционный анализ в логистических системах
- ✓ Разработка сложных 3PL-технологий в цепочке от производителя до конечного потребителя

### **3. Каковы, по Вашему мнению, основные достоинства и недостатки привлечения консалтинговых компаний для решения проблем логистики на предприятиях?**

#### *Достоинства:*

- ✓ Проект выполняется группой квалифицированных специалистов (если требуется – в смежных с логистикой областях) с большим опытом работы, которые в условиях конкретного Заказчика в поставленные сроки находят наиболее рациональное решение поставленной задачи или даже варианты решений.
- ✓ Консультант способен обосновать проектное решение в экономических категориях не только Заказчика, но и потенциального инвестора (или кредитной организации).
- ✓ Консультант обеспечивает независимость мнений и беспристрастный выбор проектных решений внутри Заказчика на основе дискуссий в рабочих группах и на стадии защиты проектного решения.
- ✓ Отсутствует конфликт ресурсов между проектной работой и операционной деятельностью, персонал Заказчика выполняет задачи по верификации проектных решений.

#### *Недостатки:*

- ✓ Проект может оказаться успешным для консультанта, но неуспешным для Заказчика, в том случае если Заказчик не сумел обеспечить реализацию или постпроектное развитие решенных консультантом задач. Например, разработанная, но не внедренная технология работы склада бесполезна для Заказчика. Такие ситуации не редки, поскольку получив необходимый консалтинг, Заказчик осознает, что его персонал еще не готов к изменениям или нет движущей силы для проведения таких изменений, и в таком случае ситуацию невозможно сдвинуть никаким консалтингом.
- ✓ Консультант, принимая технические решения проекта, может не учитывать скрытую бизнес-специфику Заказчика: отношения с клиентами, историческую ретроспективу принятия тех или иных управленческих решений и т.д.

### **4. Можно ли оценить экономическую эффективность применения логистического консалтинга на предприятии? Если можно – каким образом? Если нельзя – почему?**

Можно и вне всяких сомнений.

В своей практике мы применяем экономико-логистическое моделирование, которое позволяет Заказчику видеть затратно-доходную часть своей логистической системы в разрезе различных показателей. К примеру:

- ✓ стоимость создания одного паллетоместа для различных технологий работы складского комплекса;
- ✓ затраты на единицу продукции, проходящей через склад;
- ✓ эксплуатационные затраты на квадратный/кубический метр склада.

Для логистических систем мы рассчитываем размер денежных средств, аккумулированных в товарном запасе, оборачиваемость товара и денежных средств и т.д. Сравнивая показатели «как есть» и «как надо» с учетом требуемого объема инвестиций, всегда можно обоснованно рассмотреть и экономическую эффективность предлагаемых консультантом решений и соотнести эти решения с затратами на консалтинг.