

«SUPPLY CHAIN LEADERS. РАЗВИТИЕ БЕЗ ГРАНИЦ!» ЗАПУСТИЛА ВТОРОЙ КУРС ОБУЧЕНИЯ

27 марта 2019 г. Логистическая академия «Supply Chain Leaders. Развитие без границ!», организованная компаниями Coca Cola HBC Россия, METRO Cash & Carry и «Пятерочка», запустила второй курс обучения. В этом году к программе присоединились Danone, «Перекресток», Unilever и FM Logistic, благодаря чему обмен опытом будет проходить между специалистами семи крупнейших в своих областях компаний.

На второй курс Supply Chain Leaders зачислено 35 человек со всей России. Им предстоит изучить лучшие технологии и практики отрасли, систему Lean, пройти обучение совместному использованию ресурсов, сквозному управлению цепочкой поставок, повышению производительности складского персонала, а также автоматизации складских процессов. По этим направлениям слушатели академии должны будут подготовить кросс-корпоративные проекты. Для поддержки участников предполагается дополнительное функциональное обучение эффективному построению end-to-end цепочки поставок на взаимовыгодной основе (от поставщика-производителя до ритейлера с привлечением логистических провайдеров).

Supply Chain Leaders предполагает функциональное развитие участников и улучшение лидерских компетенций, поэтому в программу включены тренинги по эффективной коммуникации, проектному менеджменту и др.

Занятия в академии пройдут с 27 марта по 3 октября как в онлайн-, так и в офлайн-формате.

В ноябре прошлого года программа «Supply Chain Leaders». Развитие без границ!» получила специальный приз национальной ежегодной премии «Грузовики и Дороги» за активный вклад в профессиональную подготовку логистических кадров. Этот проект стал первой обучающей программой для менеджеров по логистике в России.



Александра Мин

Эксперт по развитию профессиональных компетенций в функциях Supply Chain компании Coca-Cola HBC Россия

Программа была запущена компаниями Coca-Cola HBC Россия, METRO и «Пятерочка». Оглядываясь назад и анализируя результаты, мы понимаем, что наши усилия были не напрасными: 53% участников программы уже получили назначения на новые позиции. По результатам проведенного опроса по завершению программы 100% участников готовы рекомендовать ее своим коллегам, 80% участников и экспертов готовы стать наставниками для следующих поколений. У нас отличная новость: поскольку мы объединяем ресурсы и делаем программу внутренними силами без участия внешних поставщиков и провайдеров, бюджет на образовательные программы снижается на 60%.

Цель программы в 2019 г. – повысить готовность участников к переходу на следующий уровень управ-

ления и использовать кросс-бизнес проекты как возможность для роста бизнеса. Семь компаний договорились о списке компетенций, необходимых для эффективной работы менеджера в цепочке поставок: общее понимание принципов работы цепочки поставок, взаимодействие с поставщиками и клиентами, проектное управление и управление эффективностью и затратами. Лидерские компетенции включают стратегическое видение, осознанное лидерство, командное взаимодействие и эффективные коммуникации. Исходя из этого мы выстраивали программу, которая состоит из различных блоков. Убеждены, что каждый из них внесет свою лепту в развитие специалистов, обогатит их опыт, усилит сильные стороны и даст возможность развить те навыки, которые необходимы для достижения следующих карьерных шагов. Мы выстраиваем программу по принципу 70/20/10, где 10% – это теория, тренинги, 20% – работа участников программы с наставниками, экспертами, 70% – самая большая часть, направленная на развитие, – работа с проектом и применение на практике знаний, полученных в рамках программы.

Обучение будет длиться с марта по октябрь, по итогам которого лучшие ученики будут награждены дипломами в таких номинациях, как «Лучшая реализация проекта», «Лучший индивидуальный прогресс участника». В новом году добавилась еще одна номинация – «Лучший эксперт».



КОЛЛАБОРАЦИЯ ИЛИ КОНКУРЕНЦИЯ?

Анна Ефимова, заместитель главного редактора журнала «ЛОГИСТИКА», 27 марта 2019 г. побывала на мероприятии, посвященном запуску второго курса обучения Логистической академии «Supply Chain Leaders. Развитие без границ!», и побеседовала с представителями компаний – участниц программы. Получилось несколько мини-интервью – взгляд на Логистическую академию с разных сторон.



Руслан Рыжонков

Заместитель генерального директора по управлению цепями поставок и логистике METRO Cash & Carry Russia

– Руслан, как формировались рабочие группы проекта для работы по направлениям, по каждой теме?

– Мы отбирали участников внутри своих компаний. В первую очередь брали потенциальных сотрудников в рамках нашей матрицы потенциалов и с каждым обсуждали цель. Выбра-

ли несколько тем и сформировали группы из разных компаний. В каждой есть и поставщик, и ритейлер, и логистический провайдер. Специалисты из разных отраслей по-разному смотрят на проблемы, решают задачи. Несмотря на то, что темы и компании разные, цели у них единые.



Денис Шульга

Директор по логистике торговой сети «Перекресток»

– Денис, расскажите, почему вы решили объединиться с конкурентами в рамках программы «Supply Chain Leaders»?

– Как показывает практика, выигрывают не секреты или тайное знание, а команда, люди, слаженно и быстро принимающие правильные решения. Сегодня на рынке дефицит институтов и современных программ, комплексов по обучению специалистов. Как правило, в большинстве случаев обучение происходит по устаревшим методикам, оторванным от жизни.

Программу Логистической академии мы постарались сделать максимально прикладной и полезной. Понимаем, что далеко не у всех компаний есть возможность делегировать сотрудников на платные дорогие курсы. Обычно это выглядит так: «Вот вырастешь, мы тебя пошлем учиться!» и «Если уже вырос, какой смысл тебя учить?» Мы постарались уйти от этого и выяснили, что все хотят учиться. Надеюсь, что после реализации программы мы столкнемся уже с другой задачей – как ее масштабировать.



Илья Елецких

Директор по логистике компании
Coca-cola HBC Россия

– Илья, на занимаемой должности вы примерно год. На этот период как раз приходится старт проекта «Supply Chain Leaders». Кто был инициатором? Какие цели вы ставили?

– Концепция проекта появилась еще раньше, в конце 2017 г., когда мы внутри компании обсуждали,

какие инновационные шаги в части развития наших менеджеров будем предпринимать в будущем. Возникла идея совместить, казалось бы, несовместимые вещи: наши ресурсы с компетенциями, знаниями, умениями и навыками других компаний, а также с нашими основными клиентами – ритейлерами, а точнее с логистическими подразделениями этих партнеров. Особенность этой программы в том, что мы можем работать на стыке нескольких бизнес-процессов, охватывающих практически всю цепочку – от конвейера до полки, то есть практически до конечного потребителя. Прототип логистической академии был запущен в 2018 г. Здорово, что в тот момент нас поддерживали компании METRO и «Пятерочка». В рамках года мы методом проб и ошибок выпустили первые 5 команд из разных компаний, которые работали над различными актуальными проектами.

– Был ли эффект внедрений в результате оптимизации цепочек поставок?

– Безусловно. Один из проектов по совместному использованию ресурсов буквально «взлетел» в процессе его исполнения. Сработала синергия с компанией METRO. Логика довольно простая: мы используем свой подвижной состав, чтобы на обратных пробегах доставлять грузы в METRO. В результате мы получили, пусть и маленькую, но экономию из-за совместного использования ресурсов.

– Сейчас к проекту присоединился логистический оператор. Что вы от этого ждете?

– Конечно, это раскроет новые грани совместной работы. Участие компании FM Logistic серьезно повлияет на всех нынешних участников. Сегодня в дуалитет «поставщик – ритейлер» включается логист – компания, которая находится между этими двумя точками. Думаю, этот «треугольник» даст ошеломительный результат.



Алексей Бормин

Директор по операциям FM Logistic

– Алексей, FM Logistic – единственная логистическая компания, которая участвует в проекте. Как вы пришли к тому, чтобы включиться в него, были ли другие желающие логистические компании?

– Нас пригласили по линии HR. Для нас проект уникальный, важный, потому что мы находимся в центре

цепочки поставки. Мы работаем как с производителями, так и с ритейлерами. Благодаря проекту наши сотрудники смогут лучше понять потребности клиента. Это то, чего нам не хватает в процессе решения задач. Проект позволит нам почувствовать болевые точки, основные проблемы, которые есть у наших клиентов, и совместно их решать.

Конечно, жду налаживания деловых связей. Очень важен нетворкинг, полезно кулуарное, неформальное общение наших сотрудников и сотрудников наших клиентов – они будут знать, кто, в какой компании за какую функцию отвечает.

– FM Logistic в основном известна как складской оператор. Но в последнее время вы развиваете и транспортные услуги. Расскажите немного об этом.

– Складская логистика в России традиционно представлена больше, складов у нас почти 900 тыс. м². Однако пару лет назад была поставлена стратегическая задача, что транспорт по товарообороту через 4 года должен

выйти на один уровень со складским бизнесом. Сейчас мы говорим о том, что транспортная составляющая растет на 18% в год. Основные решения, которые мы сейчас продвигаем на рынке, это совместная доставка продукции в сети, то есть пулинг. Он позволяет оптимизировать поставщикам логистику, а сетям размещать более дробные заказы от поставщика, не увеличивая сток.

Наша компания начинала как фул-филмент-оператор, и сегодня мы оказываем весь комплекс услуг и в логистике e-commerce.

– Что вы ждете от персонала по окончании проекта?

– Мы подбирали сотрудников, которые находятся на достаточно высоком уровне. Для нас этот проект полезен больше для расширения кругозора и собственного развития, которое заключается в том, что предстоит работать в командах и группах с абсолютно разной проблематикой. Участникам нужно будет научиться договариваться и сообща находить решения.



Андрей Кротов

Операционный директор дирекции по управлению цепочками поставок торговой сети «Пятерочка»

– Андрей, как вы решились на проект? Не страшно было объединяться с конкурентами?

– Сначала, действительно, было страшно, но наше желание развивать людей и потенциальные перспективы для расширения горизонтов их знаний пересилили страх. Мы разработали документ о конфиденциальности данных, который подписали между компаниями. Практика показала, что все в результате оказались довольны, никто ничего не нарушил.

– Получается, коллаборация лучше конкуренции?

– Совершенно верно.

– Андрей, какие результаты были после реализации первого этапа проекта. Что вы ждете от второго этапа?

– Основная задача Логистической академии – развитие людей. Для нас это история успеха, потому что все 5 участников из нашей компании получили вертикальное продвижение.

Сейчас мы делегировали еще 5 потенциальных кандидатов из разных регионов. Уверены, что они получат профессиональные знания и будут готовы к следующему шагу в карьере.

– В прошлом году в проекте участвовали ритейлеры и производители. Что вы ожидаете от проекта с вступлением в него логистической компании?

– Думаю, что это своевременный шаг, учитывая рыночные тенденции на работу с 3PL-услугами. Приход такого игрока позитивно скажется на развитии участников, потому что создастся более качественная цепочка от поставщика до полки магазина, в том числе с участием 3PL-провайдеров, в качестве которого в данном случае выступает FM Logistic. Для нас это возможность отработать звенья цепочки более качественно.



Марина Дмитриева

Директор по логистике, работе с клиентами России и СНГ, Danone

– Марина, вы решили присоединиться к Логистической академии на втором этапе. Вам предложили организаторы или это была ваша инициатива?

– Коллеги, участвовавшие в первом этапе, пригласили нас на финальную презентацию проектов в прошлом году. После этого у нас появились и возможности, и желание заявить об участии. Мы поняли, что работает, а

что нет. Поняли, что работать с разными компаниями – хорошая идея и решили ей воспользоваться.

– Что вы ждете от проекта?

– Считаю, что если семь компаний зашли в одну комнату, то это уже проект. На самом деле, хотя очень многое и говорилось про функциональное развитие, речь шла о различных проектах в Supply Chain, в логистике. По моему мнению, эта программа прежде всего про развитие людей, поэтому здесь вся история направлена на то, чтобы люди раскрылись, развились, имели возможность поработать с разными компаниями, узнать, как выглядит внешний мир. Не секрет, что многие люди, особенно в логистике, воспринимают мир только внутри компании.

Для нашей компании Логистическая академия – это инструмент, который дает возможность людям поработать в команде, совершенно нетипичной для них, познать другие области, которые они до этого никогда не видели, и получить уникальный опыт.

– Чувствуете ли вы дефицит менеджерского состава среди логистическо-

го персонала? Каким хотелось бы видеть вашего потенциального идеального сотрудника, который приходит в компанию?

– По моему мнению, если брать чисто логистику, то хороших специалистов не так и много, но проблема в том, что многие из них смотрят на проблему сверху, видя общую картинку. В Логистической академии учат смотреть на проблему комплексно.

Когда мы говорим про отдел работы с клиентами и отдел планирования, то я бы сказала, что здесь у нас вообще пропасть. Специалистов в этих областях еще меньше, чем логистов. Можно найти физических логистов, которые достаточно понимают свою дисциплину и являются специалистами в складских операциях или транспорте, но когда нужно все это вместе подружить с отделом планирования, отделом клиентского сервиса, здесь начинаются кадровые проблемы. Программа Логистической академии как раз нацелена на то, чтобы эти горизонты раскрыть, чтобы подготовить людей функционально и психологически для выхода на следующий уровень.