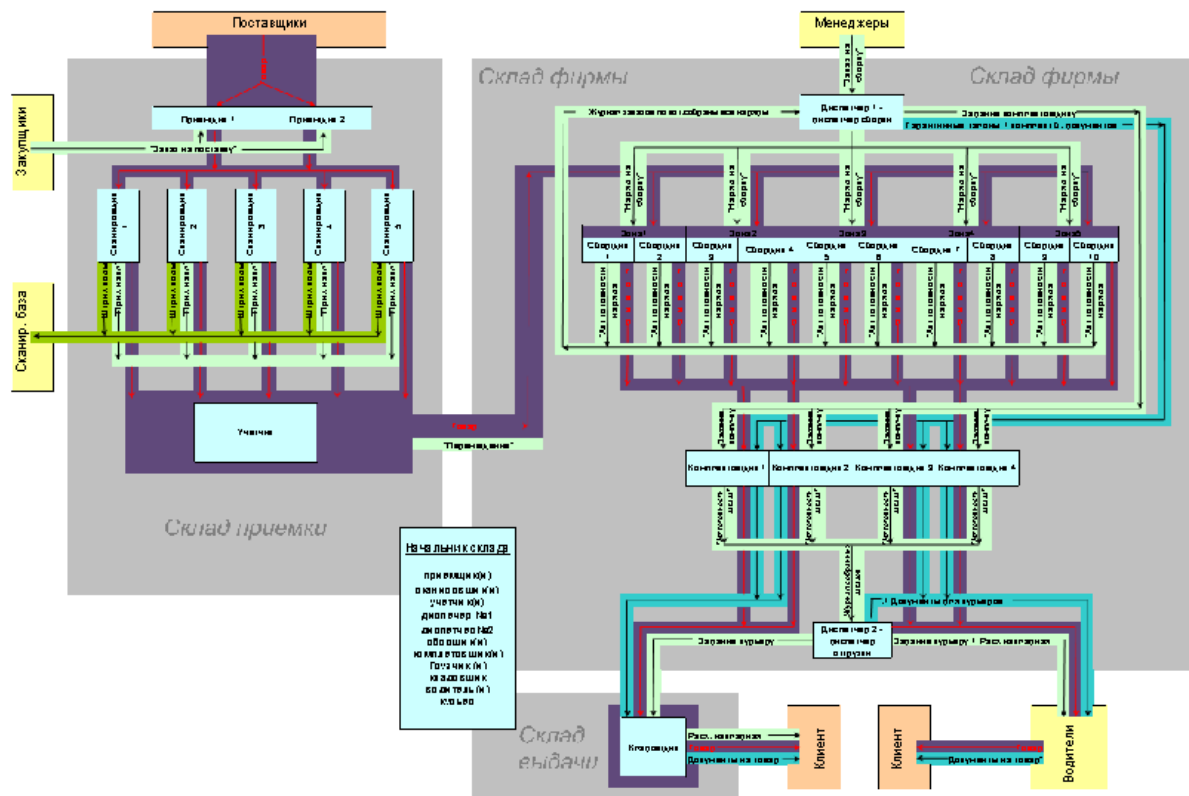


Оптимизация управления товарными запасами.

В одной маленькой компании был склад, небольшой склад, пару комнат со стеллажами. Люди, которые работали на складе, наизусть знали, где и что лежит. Для них не нужно было ни бумажного учета, ни электронного. Они и так все знали. Но фирма росла, и вместе с ней рос и склад. Росли объемы, на работу брали новых сотрудников. Старые «учили» молодежь просто: - вот тут лежит «это», вот тут лежит «то». Для того чтобы собрать заказ необходимо было пройти по складу несколько раз. Люди стали ошибаться и вместо «того» отдавали «это». На склад взяли еще людей для того, чтобы они проверяли за другими. Иногда заказ собирался часами. Но ошибки от этого меньше не стали. Фирма росла, а с ней росли пересортица, недостачи, претензии от клиентов, количество людей на складе. Заказы собирали в две смены, и два раза по одному счету. Остатки в базе данных не соответствовали фактам. Инвентаризация проводилась двумя днями всем складом. После инвентаризации пока искали «старую» недостачу, возникала «новая». Фирма несла убытки. И вот руководством компании было принято решение по реорганизации склада. Начальнику склада необходимо было найти и внедрить схему работы склада, которая позволит избавиться от всех «минусов». Среди сотрудников склада провели опрос «как вы представляете работу склада в данной компании?» Мной была предложена схема, которая в дальнейшем стала фундаментальной основой для построения бизнес процессов внутри склада, а также смежных подразделений. Данная схема позволяла разделить ответственность среди сотрудников склада. Создать зонирование площадей, что в дальнейшем позволило создать адресную систему хранения (в зоне приемки и зоне отгрузки – динамический способ, в зонах сборки - статический, с возможностью заменять в ячейках название товара).

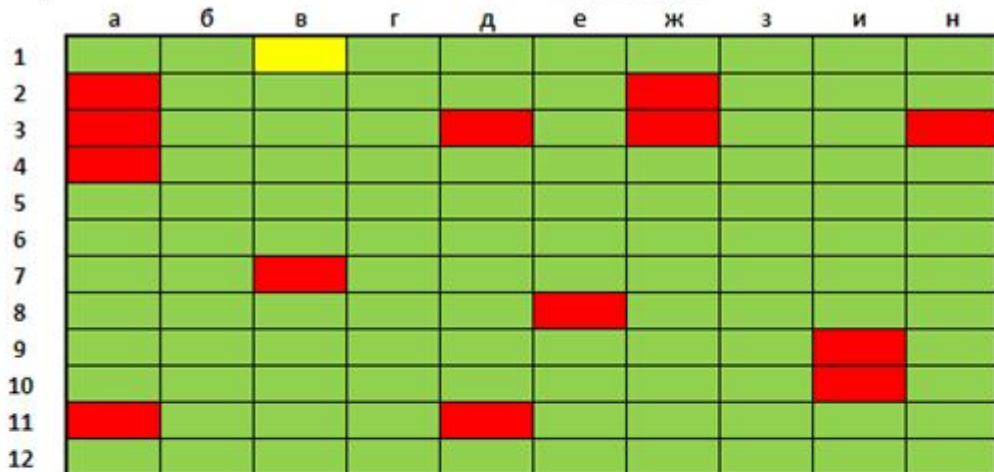


В рамках проекта был разработан и внедрен внутренний документооборот, различные модули для базы данных, штрихкодирование. Изменена топология склада. Закуплены сканеры и ноутбуки. Персонал склада был разделен согласно своей специфики, появились; сборщики, комплектовщики, диспетчера, грузчики, водители-карщики, учетчики, сканировщики, приёмщики. Каждая секция была оборудована принтером, что позволило диспетчеру напрямую высылать «Наряды на сборку». Теперь заказы собирались по секциям и выставлялись на определённую площадку. Для удобства сборки и комплектовки заказов, была разработана схема по методу «морского боя», в базе данных в

пересечении клеток сначала сборщик отмечал свой собранный заказ, а затем комплектовщик по «заданию комплектовщику» в маршрутной карте, забирал его с данного места.

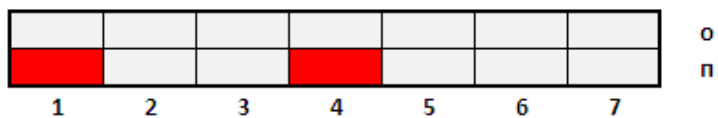
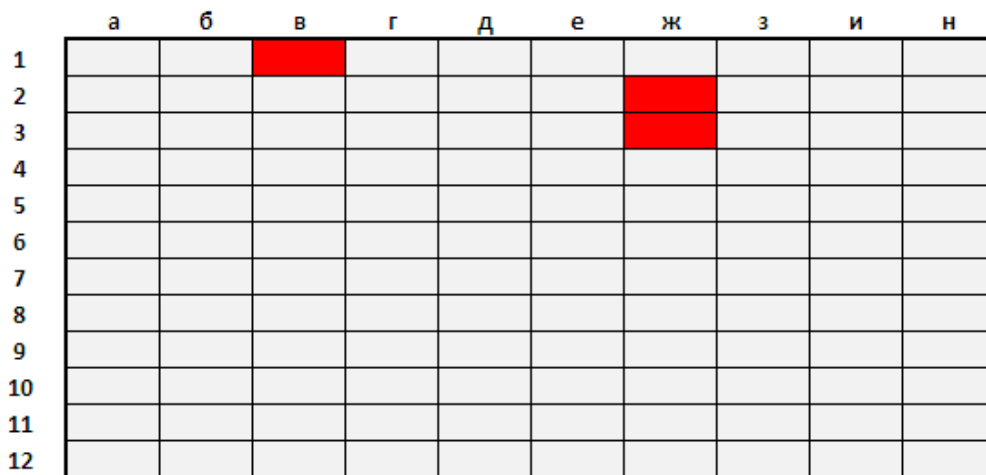
СЕКЦИЯ №3

План-схема



ячейка свободная
 ячейка занята другим заказом
 ячейка резервируемая под данный заказ

Маршрутная карта к заказу №xxxxx



секция 1- ячейка П-4 - 1 место
 секция 2 - ячейка Ж-2,Ж-3 - 7 мест
 секция 3- ячейка В-1 - 1 место

 секция 5- ячейка П-1 - 1 место

После того как заказ был полностью укомплектован, комплектовщик указывал количество мест по заказу и проводил по базе данных скомплектованный заказ.

В базе данных также был внесен ряд изменений, а многие модули писались с «нуля». Статусы заказов изменялись по мере их готовности и имели буквенное обозначение: **П-принят**, **И-исполнен (сбран)**, **Г-готов** (укомплектован). Это было удобно для кладовщиков и для менеджеров заказов, а в дальнейшем и для клиентов (информация выводилась на монитор на складе выдачи). В **«нарядах на сборку»** и в **«задании комплектовщику»** появились аббревиатуры обозначающие метод отгрузки (самовывоз или курьер), наличие (отсутствии) упаковки, а также требуется ли ярлык (наклейка с адресом получателя):

«С-БУ-БН» – самовывоз, без упаковки, без наклейки,

«К-У-Н» – курьер, упаковка, наклейка.

Также были другие аббревиатуры, которые применялись при отправке в филиалы. Аббревиатуры позволяли комплектовщикам оперативно консолидировать заказы по направлению и филиалам.

Внедрение данной схемы позволило:

а) снизить ошибки:

- при сборке заказов – на 70%,
- комплектровке заказов – на 80%;

б) повысить эффективность:

- сборщиков – на 75%,
- комплектовщиков – на 80%;

в) сократить численность персонала на складе, что позволило повысить заработную плату оставшимся. Перевести работу склада в односменный режим. Благодаря зонированию склада и внедрению штрихкодирования, проведение инвентаризации стало занимать от часа до двух часов – каждая секция в конце дня снимала остатки по своей зоне. Претензионная работа с клиентами снизилась на 70 %. Недостача снизилась на 90%. «Человеческий фактор»-ошибки присутствовал, но проблемы решались быстро и эффективно. В дальнейшем данная схема служила мне как основой в других компаниях, где мне приходилось работать, и везде с успехом.

Андрей Нестеренко
адрес электронной почты - weshmaster@mail.ru

Перепечатка и перепостинг статьи вместе с этим текстом, указанием автора, и ссылки на первоисточник: <http://upravlenie-zapasami.ru/> - приветствуются!