

Программа Тасис ТРАСЕКА Европейского Союза
Азербайджан, Грузия, Армения, Казахстан, Киргизия, Молдова,
Таджикистан, Туркменистан, Украина, Узбекистан

Модуль 9 Грузоперевозки и нспортировка



Финансирование настоящего
проекта осуществляется
Европейским Союзом



Реализация проекта осуществляется
институтом исследований и
обучения на транспорте NEA и его
партнерами STC, TRADEMCO и
Wagner & Herbst Management
Consultants

Содержание	<u>Страница</u>
9.1	Грузоперевозки и транспортировка2
9.1.1	Введение2
9.1.3	Менеджмент качества 15
9.2	Концепция логистики / Проект23
9.3	Системы физического распределения27
9.3.1	Уровень аутсорсинга27
9.3.2	Услуги.....29
9.4	Подсистемы в логистике30
9.4.1	Подсистемы30
9.4.2	Управление поставками и логистикой33
9.4.3	Служба работы с покупателями41
9.5	Управление и контроль информации45
9.5.1	ИКТ и ЭОД.....46
9.5.2	Информация POS (Место продажи)49
9.5.3	Методы управления запасами50
9.6	Добавленная стоимость в Логистике66
9.6.1	Добавленная стоимость в Логистике66
9.7	Системы, имеющие отношение к товарам68
9.7.1	Автомобильная промышленность.....68
9.8	Пищевая промышленность69
9.9	Права и обязанности работника склада и клиента 72
9.9.1	Обязательства 72
9.10	Условия контракта73
9.11	Виды Складов76
9.12	Документы, оборудование и системы складов80
9.12.1	Документы для хранения на складе80
9.12.2	Документы, оборудование и системы складов81
9.13	Конструкция, расположение и безопасность100
9.13.1	Выбор места расположения100
9.13.2	Конструкция, размеры и расположение101
9.14	Безопасность и противопожарная безопасность 102
9.15	Дебет начислений склада / рента105
9.15.1	Расчет себестоимости по объему хоз.деятельности 105
9.15.2	Тарифы для хранения на складе.....107
9.16	Общая информация108

9.1 Грузоперевозки и транспортировка

Цели изучения:

Слушатель должен понимать определение грузоперевозок.

Слушатель должен быть осведомлен об историческом развитии грузоперевозок.

Слушатель должен понимать основную деятельность в грузоперевозках.

Слушатель должен понимать разницу между предоставлением услуг по грузоперевозкам под личным руководством или же через внешние иностранные фирмы.

Слушатель должен понимать важность качественного управления в грузоперевозках.

9.1.1 Введение

Цели изучения:

Слушатель должен знать определение термина “логистика”. Он обязан знать его происхождение, а также подсистемы логистики.

Американская торговая организация «Совет по управлению логистикой» (СУЛ, 1999) дает следующее определение:

‘Логистика – это та часть процесса снабжения, которая планирует, осуществляет и контролирует надлежащее, эффективное передвижение и сохранение товаров, услуг и сопутствующей информации, начиная от производства и заканчивая потреблением в целях соответствия требованиям покупателя. Определение включает пребывание, отбывание, внутренние и внешние перемещения и возвращение материалов в целях защиты окружающей среды.’

Первоначальный термин “логистика” возник более двух столетий назад, произойдя от военного слова, которое означало снабжение сражающихся войск всем необходимым (топливом, обмундированием, продуктами питания и т.д.) а также временным жильем.

Слово «логистика» (“logistics”) происходит от греческого “logos“, т.е. слово, смысл, счет.

Византийский император Леонтий VI (886-911), а позднее и шведский генерал Антуан-Генри Джомини (книга “Искусство войны”, Париж, 1837) были первыми, кто связал логистику с военными задачами, особенно со снабжением войск.

Во время Второй Мировой войны логистике уделялось особое внимание во время военных действий в Атлантическом океане, когда американские войска перемещались с острова на остров (“островное перебрасывание”) и нуждались в снабжении материалами в нужном количестве, в нужное время и в нужном месте.

На сегодняшний день термин широко используется в гражданском секторе для обозначения широкого спектра действий. Каждая компания, имеющая дело с транспортировкой, сохранением, торговлей либо производством продуктов и услуг, так или иначе, использует термин «логистика». В результате появилось беспорядочное использование термина. Среди существующих разнообразных определений логистики ясно, что здесь всегда задействованы товары и услуги.

Товары и услуги поддаются множеству трансформирующих действий. Все эти действия имеют действительно важные привилегии. Их логическими привилегиями являются:

- a. Привилегия формата (механическая обработка, нагревание, охлаждение, сооружение, снесение и т.д.);
- b. Привилегия местонахождения (приобретение, перевозка и сохранение);
- c. Привилегия времени (быть доступным, быть неподалеку в нужное время и т.д.).

Во время производства действия Привилегии формата протекают следующим образом:

- Изменение (обработка) определенных материалов на другие материалы (например, неочищенной нефти на нефтепродукты);
- Сооружение (монтаж) некоторых полуфабрикатов или частей (например, монтаж автомобиля);
- Разрушение (например, уничтожение корабля).

Привилегия времени и местонахождения получается от:

- транспортировки товаров или услуг от определенного отправителя в определенное место назначения, в определенное, назначенное время;
- сохранения товаров и услуг на протяжении определенного времени.

Многие предприниматели считают, что существует прямая связь между производством и возросшей стоимостью продукта, тем не менее, стоимость товара может быть определена только в случае получения его клиентом. Для выполнения этого условия потребуется

транспортировка. Хотя клиент может и не выдвигать специального требования, транспортировка является важной составляющей частью его потребностей. Транспортировка также может существенно повлиять на стоимость продукта.

Хранение – это иной вопрос. Ни один клиент не будет намеренно просить поставщика сохранить на складе определенные товары или услуги. Иногда это может так выглядеть, но в реальности клиент осуществил заказ, не имея надобности ожидания поставки товара или услуги. Тем не менее, видя, что поставка многих товаров и услуг может быть востребована в любое время, и поскольку большинство поставщиков отдадут предпочтение работе в одном помещении, где уже оптимально организованы все люди и техника, которые необходимы для производства товара, клиент даст согласие подождать, пока продукт будет готов к отправке. Компания, желая предоставить товары или услуги непосредственно клиенту, как он того требует, будет подвергаться риску собственного хранения этих продуктов на складах или же предоставления этих услуг. Хранение само по себе клиентом фактически не оплачивается; за исключением случая, когда продукт или услуга были приобретены непосредственно. Хранение может иметь “временную выгоду”, но это выгода скорее коммерческого характера. Окажись сама компания неспособной произвести прямую поставку, тогда наверняка это сможет проделать компания-конкурент. Содержание какого-либо склада всегда стоит денег и не имеет прямых результатов.

Беря во внимание выше изложенное, вполне понятно, почему грузоперевозчики настолько негативно относятся к материально-производственным запасам. Материально-производственные запасы требуют многих средств, большинство из которых не являются прямыми. Кроме этого, эти запасы поглощают большую часть капитала, инвестированного в компанию.

В товарном потоке существует много отраслей, имеющих дело с материально-производственными запасами, напр. сырье, ручной труд и т.д. Мы рассмотрим это более детально позднее.

Исходя из наших исследований термина «логистика» очевидно, что он включает *производство, монтаж, и демонтаж* продуктов (и услуг), также как и *хранение и транспортировка* вспомогательных материалов, сырья, полуфабрикатов, продуктов и услуг.

Мы заметили, что такие действия, как изменение, сохранение и транспортировка происходят во время процесса, который мы называем

логистикой. Для иллюстрации этого процесса в логистике используется “цепочка”.

Видя, что производство, хранение и транспортировка товаров и услуг оправдана (т.е. по настоянию клиента), эту цепочку нужно *контролировать*. Другими словами, существует тщательно разработанный стратегический план контролирования цепочки. Этот план будет базовой основой, в соответствии с которой поток товара будет управляем на всех этапах.

Тем не менее, логистику компании составляет не только транспортировка товаров и услуг клиенту. Как транспортные, так и производственные компании должны так же иметь запасы товаров и услуг.

Если торговая или производственная компания чувствует неуверенность в соответствующем запасе товаров и услуг в определенное время, ей придется компенсировать эту неуверенность путем содержания достаточно большого количества продукта, материала и вспомогательных материалов на складах. Даже поставщики используют хранилища.

Хранение прибывающей продукции не является для торговой компании важной задачей, и они обычно комбинируют хранение прибывшей и существующей продукции, готовой к поставке. Другими словами, это становится единым запасом.

С другой стороны, производственная компания имеет, по крайней мере, два варианта возможного хранения: запас прибывающих и дополнительных материалов, так же как и запас продукции. Производственная компания обеспечивает и запас для продолжающейся работы.

Прибывающий поток товаров и услуг компании также следует контролировать.

Контролируемая поставка продукции, услуг, материалов и сопутствующих материалов называется *«закупка»*.

Закупка обозначает все действия, связанные с заказом, поставкой, получением, проверкой, планировкой и информационной обработкой, которые являются необходимыми для поставок продукции, услуг, материалов и т.д. другой компании.

Контролируемое изготовление продукции и услуг называется *«производство»*.

Производство включает все виды деятельности, связанные с получением материалов и сопутствующих элементов, их переработку на продукцию или услуги, контролирование, планирование и информационную обработку с целью предложения товаров и услуг, которые могут поставляться клиентам.

Контролируемое сбережение продукции, услуг, материалов и сопутствующих элементов называется **“хранение запасов”**. Хранение запасов включает все виды деятельности, связанные с получением продукции, услуг, материалов и т.д., сохранением, контролированием, планированием и информационной обработкой с целью предложения продукции и услуг производству, или для распространения между клиентами или внутренне по необходимости.

Контролируемая перевозка продукции называется **“транспортировка”**.

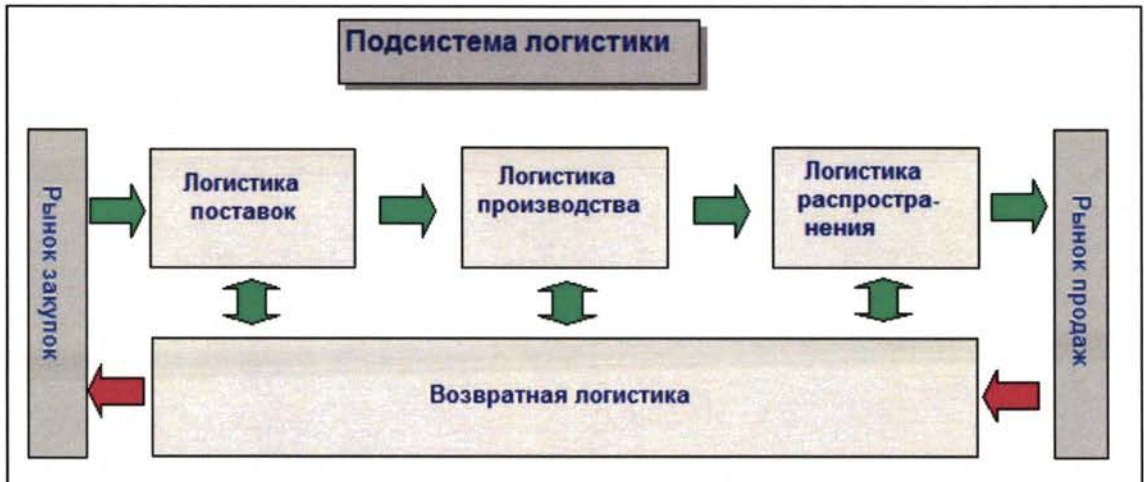
Транспортировка включает все виды деятельности, связанные с получением, загрузкой, перевозкой, разгрузкой, проверкой, планированием и информационной обработкой, которые требуются для поставки продукции, услуг, материалов и сопутствующих элементов другой компании, и предоставления товаров и услуг клиенту.

Другой, хорошо известный термин в логистике, это **“распространение”**. Слово “распространение” используется в основном для выражения контролируемого хранения и транспортировки продукции от поставщика клиенту. Оно отличается от “транспортировки” тем, “распространение” включает контролируемое хранение продукции и услуг.

В случаях, когда поставляемые элементы (или их части) подлежат возвращению по следующим причинам: фасовка, упаковка, избыточный запас или соглашения без гарантии возврата платы за товар,- эти действия рассматриваются как **“обратный поток”**.

Подсистемами логистики являются:

- Поставка: *логистика поставок*
- Производство: *логистика производства*
- Распространение: *логистика (физического) распространения*
- Обратный поток: *логистика обратного потока*



Примеры

Подсистема логистики	пример	Действия провайдера услуг логистики (примеры)
Логистика поставок	Автомобильная логистика	Координирование поставок нескольких поставщиков в качестве станции пересечения Гарантия качества поставок Сборка деталей JIS- или JIT-доставка деталей для линии автомобильного производства
Логистика производства	Логистика завода по производству стали	Транспортировка сырья и полуфабрикатов между разными производственными сетями на территории завода в зависимости от потребностей процесса производства
Логистика распространения	Продовольственная логистика	Хранение и транспортировка с поддержанием необходимой температуры продуктов питания между складом и магазинами Контроль температуры при разных условиях (напр. бананы, 120С, рыба, 00С, свежее мясо, 80С, мясо)

		глубокой заморозки, 18-210С) Материально-производственные запасы товара на складе Сортировка и рассылка партий товара Отслеживание и фиксирование партий товара Доставка на прилавки магазинов
Возвратная логистика	Переработка стекла	Сбор отходов стекла по хозяйствам и станциям сбора Хранение, сортировка (отбор метала) и очистка стекла Транспортировка на перерабатывающие фабрики

Пути развития в логистике

Изначально логистика фокусировалась только на снижении затрат компании, оптимизируя процессы управления, хранения на складах и распространения.

Деятельность логистики подразделялась на:

- Материальный менеджмент, включающий поставки сырья и организацию товарного потока через производственный процесс, а также переучет готовой продукции. Это были всего лишь плановые действия.
- Менеджмент (физического) распространения, организовывавший поток готовой продукции клиентам, включая систему распространения, местонахождение\размещение складов, обратные потоки и т.д. Эта деятельность происходила больше по заказу клиента.

Оба направления имели свои инструменты управления.

Под возрастающим влиянием маркетинга и стратегического планирования (и благодаря быстро растущему числу разрешений, предоставляемых ИСТ) логистика начала использовать цепочный менеджмент. Это более интегрированный подход, смотря на звенья как на целостное, не только внутри компании, но также между компаниями, действующими как одно звено.

Цепочный менеджмент поставок имеет своей целью предоставление возможных наилучших услуг клиенту при самых низких возможных затратах, по всей цепи, начиная с сырья и заканчивая конечным потребителем.

Глобализация

“Мир превратился в единую глобальную деревню”. Вследствие перехода от смешанного груза к контейнерному, в функционировании транспортной индустрии произошли революционные усовершенствования. По сравнению с 1980 годом, стоимость транспортировки товаров уменьшилась больше чем в два раза в 2004; чрезвычайно возросла надежность, а время затраты на производство радикально уменьшилось. Возрастающий потенциал компании управлять собственным производственным процессом, особенно цепочкой поставок, при помощи ИСТ, также дало возможность для *дистанционного* управления.

В то время как контейнеры превратили физическую часть цепочки снабжения в мировую целостность, Интернет проделал то же для ее информационных требований. Как результат, компании аннулируют производство\фабрики на территориях с высокими затратами по труду и передислоцируются. Неважно, каковыми могут быть для экспедитора политические, экономические последствия, а также последствия, касающиеся охраны окружающей среды, - эти события, называемые “*глобализацией*”, представляют беспрецедентные возможности.

Тестовые вопросы:

Определите, пожалуйста, верны или нет следующие утверждения:

- Логистика включает планирование, выполнение, руководство и контроль товарного потока, услуг, персонала и информации. (верно)
- Действующая ответственность логистики заключается в географической передислокации сырья, процесса работы и готовых материально-производственных запасов на место с наименьшими возможными затратами. (верно)
- Логистика является частью логики и может трактоваться как наука соотношения идей. (неверно)
- Логистику можно разделить на четыре подсистемы. (верно)
- Логистику можно разделить на пять подсистем. (неверно)

Пожалуйста, поставьте названия элементов подсистемы логистики в правильном порядке:



9.1.2 Заключение договоров с внешними фирмами и участие в тендере

Цели изучения:

Слушатель должен знать о возможностях заключения договоров с внешними фирмами для поставщиков услуг логистики и уметь раскрыть основные сферы деятельности в процессе заключения договоров.

Тенденция возрастающего количества заключения договоров с внешними фирмами предоставляет множество интересных возможностей для экспедиторов как логистов-провайдеров.

За последние несколько лет многие компании начали переводить производство из регионов с более дорогой рабочей силой в регионы с менее дорогой, тем самым, снижая себестоимость, и начинают концентрироваться на своих основных обязанностях, подразумевая, что количество обязанностей логистики также будет переведено. Эти стремления не ограничиваются транспортом, но также могут быть расширены до такой степени, что даже часть производства может быть

переведена. Тем не менее, это не легкое для принятия решение для грузоотправителей.

В процессе приобретения, логист-провайдер, включая профессиональную стоимость перевозки, должен иметь четкое представление о заказах грузоотправителя касательно заключений договоров с внешними фирмами по услугам распространения. В большинстве случаев тарифы являются наиболее значимыми для грузоотправителей. Если рассматривать профессионального перевозчика, который, как правило, предоставляет такого рода услуги, то весомым аргументом является возможность предоставления дополнительных услуг.

В случае если грузоперевозчик решится касательно перевода производства в другой регион, существует множество аспектов, которые могут помочь в принятии решения. Это следующие суждения:

Расходы

Расходы являются важной причиной для логистики перевода производства. Во многих случаях, шкала, по которой работает отдел компании по распространению, является неспособной конкурировать с ценами профессионального тендера по услугам логистики. Грузоперевозчик сравнит вычисленные затраты, хотя, в идеале, следует брать во внимание все затраты, относящиеся к предоставлению услуг логистики, - проницательность, которой, к сожалению, все еще недостает.

Наличие возможностей

Для обеспечения услуг логистики иногда необходимо значительное капиталовложение. Грузоперевозчик может просто не иметь достаточно капитала на своем счету, или же может быть неспособным достать достаточно денег для инвестирования в систему логистики. При таких обстоятельствах грузоперевозчик будет вынужден воспользоваться услугами других фирм по логистике.

Качество

Качество услуг логистики может предоставить грузоперевозчику больше проблем. Исходя из того, что грузоперевозчик не имеет специализированных знаний по деятельности логистики, он едва ли может соревноваться с уровнем качества, предоставляемым профессиональным логистом-провайдером. Грузоперевозчик также может ощутить, что логист-провайдер не разделяет его понятия о качестве. Эта неуверенность может заставить грузоперевозчика быть

начеку, если речь заходит о пользовании логистическими услуг других фирм, что имеет скорее эмоциональную, нежели сознательную окраску.

Доступные знания

Когда грузоперевозчику предстоит сделать выбор, важным аспектом является объем знаний, доступный в сфере распространения. Многие компании считают, что распространение продукции не является частью их основной деятельности, именно по этой причине предпринимаются неадекватные действия по приобретению необходимых знаний, в некоторых случаях действия вообще отсутствуют. Не выполни компания хоть один раз своих обязательств, многие действия, возможно, благодаря текущему состоянию рынка труда, будут проведены через другие фирмы. Тенденция заключения договоров с другими фирмами возрастает по причине недостатка знаний.

Управляемость

Отдельно от влияния, которое имеет недостаток знаний на целевой маркетинг и продукцию, этот недостаток ведет также к дополнительным, скорее разрушительным, последствиям, т.е. на управляемость распространения. Распространение может стать настолько усложненным, что для его управления потребуются специальные знания. Когда такое происходит, грузоотправители также склонны предоставлять распространение внешним компаниям.

Риск

Взросшая сложность ведет к большему риску, который грузоотправитель зачастую не готов предпринять. Если грузоотправитель хочет избежать угрозы риска, он/она достигнет этого путем предоставления распространений с высоким уровнем риска другим внешним компаниям.

Наличие возможностей

Распространение требует не только наличия знаний, но и транспортных возможностей. Существует множество компаний, имеющих свои личные товарные грузовики (комбинации) или полуприцепы, и/или трактора и которые явно желают использовать свои транспортные средства по максимуму возможностей. Если объем продукции для распространения постоянно меняется, это приводит к ситуациям, когда транспортные возможности будут недостаточными в одно время и

чрезмерными в другое. Компании, использующие собственный транспорт, отдадут предпочтение сведению к минимуму личных транспортных возможностей и, скорее всего, арендуют дополнительный/временный транспорт, который потребуется. То же происходит и с возможностями хранения.

Секретность

Действующая коммерческая компания будет стараться держать базу данных своих клиентов в секрете от конкурентов. В случае если конкурент узнает, что подобные компании не полностью уверены в защите базы данных своих клиентов, они захотят производить распространение сами. Вопросом наибольшей важности для логист-провайдера должен быть вопрос гарантии полнейшей секретности для грузоотправителей.

Индивидуальность

Названия торговых марок или брендов компании должны выставляться на публику как можно чаще. Если нанимают транспортные средства для выставки торговых марок, они рассматриваются как рекламная поддержка. Существующие клиенты обычно считают транспорт с торговой маркой свидетельством позитивного контакта с поставщиком, что может являться мотивацией для компании для приобретения личного транспортного отряда, вместо наемки профессиональных перевозчиков. Если сотрудничество профессиональными перевозчиками и грузоотправителем крепкое, можно достигнуть соглашения, которое позволит торговой марке появиться на транспортных средствах.

Услуги

Возможность предоставления клиенту дополнительных услуг является третьей причиной, почему грузоотправители предпочитают контролировать личную деятельность по распространению. Услуги могут варьироваться от отслеживания и мониторинга (т.е. следование за продвижением партий товара во время распространения), и до занятости сотрудников на складе.

Логист-провайдер мог бы предоставлять такие же услуги. Тем не менее, для осуществления этого, нужно, чтобы между грузоотправителем и провайдером существовали хорошие отношения.

91% всех предприятий предполагают снижение затрат через подписание договоров с внешними фирмами, 67% полагаются на

улучшение услуг, 60% предполагают большую гибкость и 58% стараются избежать необходимых капиталовложений. (Baumgarten, TU Berlin 2000)

Заклучение договоров с внешними фирмами по услугам логистики	За	против
Экономика	Уменьшение затрат Платишь за то, чем пользуешься Связано меньше капитала Возросший валютный поток	Больше общения Больше управления
Менеджмент	Концентрация на сути бизнеса Отсутствие штата служащих или активов Затраты более определенные	Излишек рабочей силы Конфиденциальность Снижение контакта с клиентом Потеря компетентности
Операции	Больше гибкости Доступ к инновациям	Специальный опыт Риск убытка Снижение качества непосредственного контроля

Контрольный опрос:

Пожалуйста, определите верность или ошибочность следующих утверждений:

- Фокусирование на основной деятельности компании имеет следствием несколько обязанностей логистики, предоставляемых внешними компаниями по договору. (верно)
- Главным аргументом за сотрудничество с внешними компаниями является рост в цене. (неверно)
- Участие в тендере – это процесс, в котором организация подыскивает квоты на определенный проект, продвигаемый логистом-провайдером по контракту. (верно)

- Избежание ненужного капиталовложения во второстепенную деятельность может быть причиной того, что компании заключают договоры с внешними фирмами по транспортировке и хранению на складах. (верно)

9.1.3 Менеджмент качества

Цели изучения:

Слушатель должен иметь представление о термине «качество» в услугах логистики о стандартах ISO, о системе менеджмента качества

В соответствии со стандартом ISO- 8402 (ISO = Международная организация по стандартизации):

“КАЧЕСТВО – это совокупность характеристик одного предмета в отношении его способности соответствовать установленным и предусмотренным требованиям.”

Иными словами, качество – это когда все требования относительно каждой части продукции или услуги полностью совпадают.

Это не зависит от уровня услуг, напр., железнодорожные билеты 1-го и 2-го класса. Качество возможно на обоих уровнях, если совпадают специальные требования для класса.

Концепции как обеспечить и управлять качеством прошли определенные уровни развития:

Гарантия качества = проверка качества в конце производства (напр., линия сборки);

традиционная форма, очень дорогостоящая;
невозможна в транспортировке

Менеджмент качества = активный менеджмент всех ресурсов и процессов, относящихся к производству качества, внутренние проверки

Превосходство бизнеса = характерный фокус на качестве, не только на продукции, но также и на финансировании, удовлетворении потребностей покупателя и служащего, определению себестоимости

Цель

- удовлетворение/ энтузиазм всех заинтересованных сторон
- преимущество в соревновании
- лучшая практика
- прочный успех
- удовлетворение клиента
- предупреждение ошибок
- постоянное улучшение
- качество конечного продукта
- никакого брака
- выполнение требований

Фокус

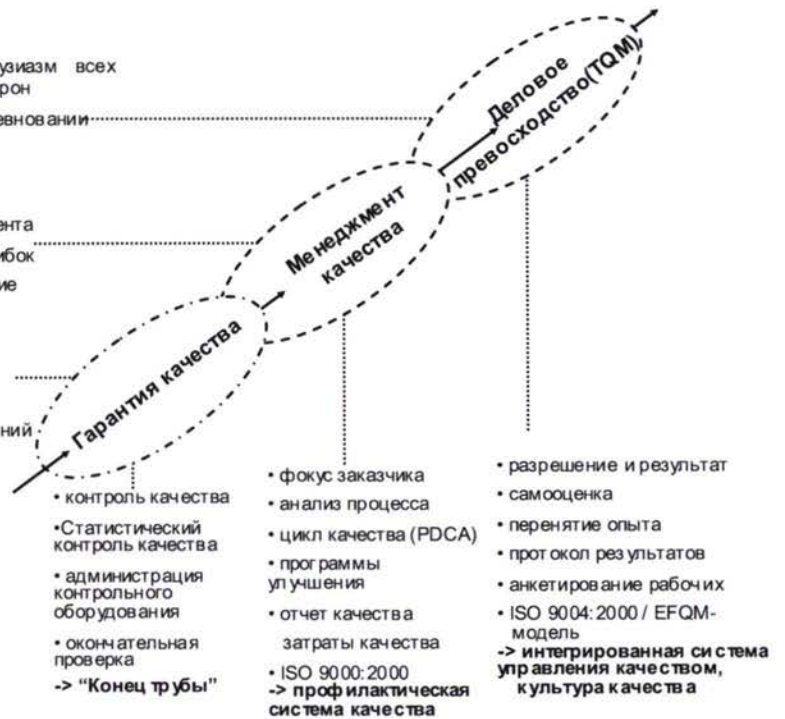


Схема: развитие менеджмента качества (источник: Wagener&Herbst, Potsdam)

ISO 9000 выступает за всемирное признание стандартов ISO по “системам менеджмента качества” во всех видах предприятий и организаций. Нормы ISO 9000 – это набор систем международного менеджмента качества и руководящих принципов. Первый вариант таких норм был опубликован в 1987, а в 1994 к этому стандарту добавили также возможность сертификации.

В 2000, нормы ISO были снова пересмотрены и введены другие, которые теперь знают как стандарт ISO 9000:2000

Стандарт ISO состоит из:

- ISO 9000:2000 Системы менеджмента качества. Основы и терминология.
- ISO 9001:2000 Системы менеджмента качества. Методы и требования.
- ISO 9004:2000 Системы менеджмента качества. Методы совершенствования производительности.

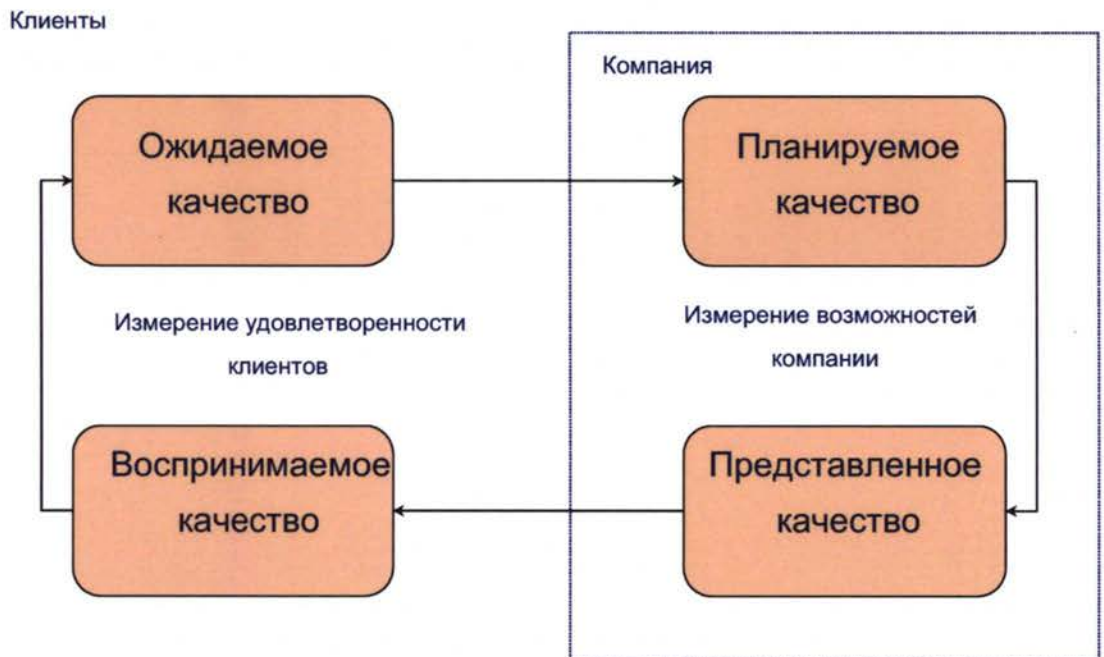
Наиболее важными из норм ISO 9000:2000 являются нормы ISO 9001 и ISO 9004. Эти нормы связаны с менеджментом качества по пяти статьям, т.е.:

1. системы менеджмента качества;
2. ответственность менеджмента;
3. кадровый менеджмент;
4. производственный менеджмент;
5. методы измерения, анализ процесса развития и совершенствования.

См. также www.iso.org

Качество можно считать совокупностью действий, которые должны быть обеспечены путем менеджмента качества, движимым требованиями клиента и проницательностью.

Цикл качества

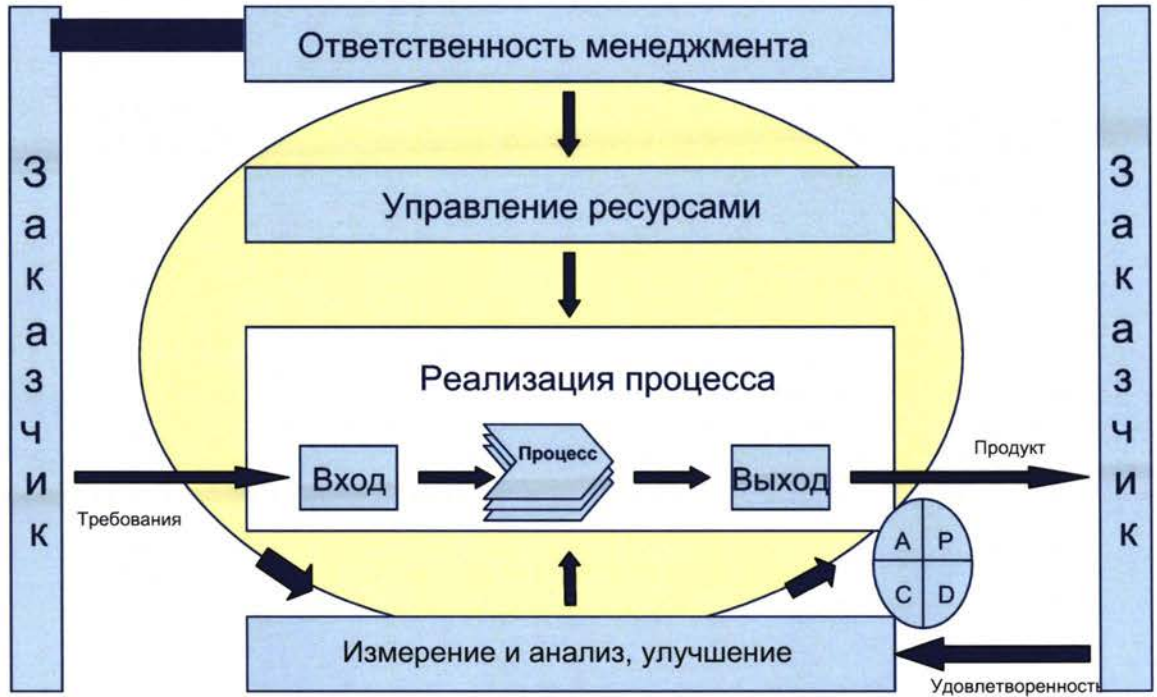


Менеджмент качества является частью делового менеджмента, которая фиксирует политику качества, а также относящиеся к качеству функции, ответственность и компетенцию компании и осуществляет их через

- планирование качества
- контроль качества
- проверку качества
- совершенствование качества

в пределах системы менеджмента качества.

Модель процесса системы управления качеством (ISO 9001:2000)



Для получения информации по системе контроля QM, пожалуйста, прочтите следующее:

Проверки

Нужно регулярно собирать дополнительные данные для того, чтобы узнать, придерживается ли компания установленных требований. Эти дополнительные данные называются “аудит”. Они могут происходить как:

- внутренние проверки, в случае которых компания будет проводить личное расследование для того, чтобы узнать, все ли отделы и официальные представители соблюдают технические требования, установленные системой менеджмента качества;
- внешние проверки, в случае которых обследуются подчиненные поставщики для определения, придерживаются ли они еще технических требований, выдвинутых ISO 9000:2000;
- внешние проверки, в ходе которых независимая аттестационная компания будет исследовать, соответствует ли компания выдвинутым техническим требованиям качества.

С целью сохранения подтверждающего сертификата, подобные внешние проверки нужно проводить, по крайней мере, каждые шесть месяцев.

Мудрым решением может оказаться привлечение к сотрудничеству экспертов сразу же вначале деятельности, в основном потому, что весь процесс довольно сложен, но также и потому, что потребуется выполнить много работы во время нормального рабочего дня.

В ISO 9000:2000 описано множество специальных моментов, которым должны следовать компании для получения сертификата.

ISO 9000:2000 для транспортировки

Если компания желает установить систему менеджмента качества, полная поддержка ее менеджмента в этом стремлении особенно важна. Менеджмент может утвердить свою поддержку принятием декларации, которая будет выражать его задачи в политике качества. Вдобавок, менеджмент должен будет назначить менеджера по качеству, которому предоставит соответствующее время и условия для успешного выполнения своих обязанностей. Менеджер будет обязан также очень четко обусловить служебные обязанности и должностную роль менеджера по качеству.

Менеджер по качеству должен иметь более независимую и отдаленную позицию. Это означает, что менеджер по качеству не должен исполнять иные менеджерские обязанности, могущие повлиять на качество. Кроме того, менеджер по качеству должен иметь прямой доступ к высшему руководству и также регулярно делать ему доклады.

Соответственно стандарту ISO 9000:2000, менеджмент обязан разделять прямую ответственность за развитие и поддержку качества с менеджером по качеству. Среди всего прочего, это подразумевает, что верховный менеджмент компании должен заботиться о быстром развитии, внедрении, совершенствовании и контроле системы менеджмента качества.

Руководство Качества составляет документацию систем менеджмента качества.

Важным аспектом менеджмента качества является отношение компании к контрактам. Это включает основные принципы обсуждения контрактов, также как и условия их подписания, выполнение и управление. В системе менеджмента качества следует тщательно изучить способ, которым задействованы юридические, коммерческие и промежуточные документы, также как и документы со стороны

клиента, документы на сопровождение груза и водителей. Также следует четко определить подход к удовлетворению законных требований.

Система менеджмента качества также должна обдумывать способ, которым предоставляются услуги и тому подобное. Для перевозчика это будет включать наемный транспорт, оборудование для хранения и незаменимые средства коммуникации. Указания, как и почему был приобретен карандаш, в этом случае не будет иметь ни малейшего значения.

ISO занимается продукцией и услугами, обусловленными договором с клиентом. Это может включать подготовку к загрузке и исполнение или же помощь во время загрузки и разгрузки. Также могут понадобиться административные обязательства. Все эти виды деятельности должны включаться в систему менеджмента качества.

Для обнаружения и отслеживания груза должна быть подготовлена стратегия, иными словами, ведение и хранение документов нужно организовать и разместить таким образом, чтобы они дали возможность эффективно обнаруживать и отслеживать этот груз.

Все касающиеся работы процедуры и инструкции должны быть обусловлены и соблюдаться. Это касается всей стадии подсчета – от принятия проекта, через исполнение и до выставления счета-фактуры, включая производство и калькуляцию себестоимости.

Все условия, касающиеся проекта, включая сопутствующие действия, должны прибавляться к этим процессам и инструкциям.

Претензии клиентов составляют неотъемлемую часть системы менеджмента качества. Этим подразумевается, что способ, которым будут зарегистрированы эти претензии, устранены и предупреждены в будущем, должен быть хорошо организован. Условия, применяющиеся для уважения этих претензий, также принадлежат к части гарантии качества.

Все документы, относящиеся к исполнению приказаний, включая документы, которые обычно сопровождают груз, средства транспортировки и водителей, должны быть зарегистрированы и сохранены.

Следует регулярно собирать дополнительные данные для подтверждения эффективности менеджмента качества и соответствующего его соблюдения. Этого можно достичь посредством аудита. Такой аудит можно проводить внутренне, но может

потребоваться и постоянный аудит независимого, компетентного органа. Это должно быть организовано внутри системы менеджмента качества.

Менеджмент качества обязан принимать во внимание обучение служащих. Особого внимания в этом случае заслуживают водители, но сюда следует также включить и сопутствующий персонал (напр., планировщиков) и значимых менеджеров. Хорошей идеей могла бы быть организация учебного плана самими служащими и его соблюдение.

В транспортную индустрию следует также включить и применение статистических методов отслеживания эффективности указаний и исходящего приспособления норм вычисления и планировки будущих указаний.

Документация системы менеджмента качества

Руководство Качества является очень важным документом для менеджмента качества самой компании. Это руководство должно соответствовать следующим требованиям:

- оно должно соответствовать особенностям, определенным ISO;
- его содержимое должно быть понятным пользователю, т.е. все сотрудники компании должны иметь возможность прочитать и понять его без всяких трудностей;
- оно должно иметь формат с отрывными листами, для возможности изменения.

Руководство Качества делает значительный вклад в ценность документации менеджмента качества компании. Обычно оно состоит из следующих документов:

- Руководство Менеджмента Качества → для внешнего пользования
- Методики Менеджмента Качества → для внутреннего пользования, описывают функции и методы компании
- Рабочие Инструкции → для внутреннего пользования, включает инструкции для рабочих мест
- Инструкции Инспектирования → для внутреннего пользования

Тестовые вопросы:

Пожалуйста, дайте положительный или отрицательный ответ:

- Качество – это степень, в которой продукция или услуга соответствует требованиям клиента. (да)

- Менеджмент качества фиксирует политику качества и качественные функции, ответственность и компетенцию компании. (да)
- ISO 9000 отстаивает прежде всего “мотивацию служащих”. (нет)

ISO 9000 система предоставляет стандарты на:

- Уровни качества в компании
- оптимальное оборудование и системы логистики
- + измерение качества /методики менеджмента

Для сохранения сертификата подтверждения менеджмента качества ISO следует проводить внешние проверки по крайней мере _____ каждые:

- 3 месяца
- 6 месяцев
- + 12 месяцев
- 36 месяцев

Пожалуйста, правильно заполните:



1 Ожидаемое качество

3 Планируемое качество

2 Воспринимаемое качество

4 Представленное качество

9.2 Концепция логистики / Проект

Цели изучения:

Слушатель должен знать действия и фазы, формирующие проект логистики.

Слушатель должен понимать, как можно эффективно оценить проект логистики.

Фазовый подход

Во многих случаях деятельность логистики можно рассматривать как проект.

В принципе проект является (одновременной) группой действий, происходящих с целью достижения определенной цели.

Примером служит заключение договора на хранение на товарном складе. Перед тем, как предоставить клиенту подходящее предложение и ввести его в действие, нужно проанализировать и подготовить много спорных вопросов. Для организации этого существенным образом рекомендуется фазовый подход.

Обычно можно выделить следующие фазы проекта:

- Определение проблемы
- План
- Реализация
- Последующие действия

Определение проблемы

В этой фазе производится анализ данной ситуации и проблем / помех, существующих в этой ситуации. Сюда включается также описание целей, которых нужно будет достичь в ходе проекта: сокращение расходов, совершенствование уровня услуг и т.д.

В проектах логистики должна быть собрана исчерпывающая информация по следующим пунктам:

- прибывающие / отбывающие товарные потоки, принимая во внимание сезонные колебания и планы на будущее
- количество продукции для хранения
- технические требования по перевозке/хранению товаров
- действующие помещения, оборудование, средства и т.д.
- действующие затраты, численность материала
- действующие уровни услуг

Во-вторых, нужно внести в список все относящиеся к проекту отправные точки и предпосылки.

Одна крайне важная предпосылка: какая (коммерческая) стратегия клиента? Каким он видит рынок в отношении клиентов и долгосрочных задач? Предложенное решение должно конечно же совпадать с этой стратегией.

Предпосылки также могут включать максимальное капиталовложение, ограничение в расположении, минимальный уровень обслуживания и др.

Следует также упомянуть организацию проекта: менеджера проекта, членов команды, структуру коммуникации, контроля развития, финансирования, отчета и т.д.

Полезно включить эту фазу с отчетом, одобренным клиентом, для убеждения, что все стороны разделяют одинаковую сторону в проекте.

План

На этом этапе готовится решение для проблем, задач и отправных пунктов, проанализированных в предыдущей фазе. В более сложных проектах может быть подготовлено несколько альтернативных решений (сценариев) с разными вариантами для материального и информационного потоков, оборудования и систем. Альтернативные сценарии предоставляют не полную, детальную, а предварительную схему; расчеты и тщательные разработки предоставляют детали, необходимые для правильного выбора в показателях инвестиций, рабочих затрат, достигаемых уровней услуг и т.д., что называется предварительным планом.

Альтернативные варианты будут представлены клиенту, который решит, который из них наиболее подходит (в соответствии с его коммерческой стратегией).

Предварительный план выбранного направления будет далее развит в деталях напр.

- Организации
- Оборудования, конфигурации и маршрутизации процесса
- Рабочих технологий
- Бюджета, инвестиций, операционных затрат
- Действий по выполнению и планированию

Детальный план будет ограничен докладом, включая план исполнения для одобрения клиентом.

Реализация

В этой фазе избранный сценарий будет приведен в исполнение. В зависимости от ситуации это может включать такие действия, как:

- Строительство нового здания
- Приобретение, установка и проверка оборудования
- Адаптация организации, методики, действующих методов
- (рас)комплектование личным составом, обучение

Фаза реализации будет ограничена докладом (с упоминанием возможных отклонений от первоначальных задач), одобренным клиентом.

Последующие действия

После осуществления проект будет оценен.

Оценивание включает не только одновременную деятельность в отношении самого проекта (конечные результаты относительно начальных целей, конечные затраты проекта по отношению к начальному бюджету и т.д.). последующие действия должны включать также исполнительный менеджмент, являющийся длительным, повторяющимся процессом сравнения затрат и уровня сервиса с задачами и выполнением необходимых исправлений.

Этого можно достичь путем внедрения цикла исполнительного менеджмента:

- Определение необходимого уровня исполнения для каждой релевантной деятельности;
- Определение исполнительных индикаторов для определения количества необходимых уровней исполнения;
- Освоение методик и инструментария для измерения реализованного исполнения;
- Сравнение реального исполнения с исполнительными индикаторами;
- Определение корректирующих действий в случае несовпадения реализованного исполнения и исполнительных индикаторов.

Организация проекта

Надлежащая организация проекта состоит из:

- Внутреннего или внешнего клиента, требующего результаты проекта и с которым должны согласовываться задачи (поставки)
- Менеджер проекта, который отвечает за достижение целей и который имеет компетенцию принимать решения по ресурсам (бюджет, расходы)
- План проекта с определенными этапами и соглашениями (напр., даты производства определенных поставок)
- Проектная команда, состоящая из экспертов и в некоторых случаях из подрядчиков.

week	week 1	week 2	week 3	week 4	week 5	week 6	week 7	consultant days
date*)	14.-20.08.	21.-27.08.	28.08.-03.09.	04.-10.09.	11.-17.09.	18.-24.09.	25.-30.09.	
WP 0								2
WP 1								5
WP 2								2
WP 3								6
WP 4								9
WP 5								15
WP 6								18
WP 7								8
Total								65
Milestones	kick-off			Presentation of location & capacity plan			Presentation of feasibility study	
	14.08.2006			08.09.2006			30.09.2006	

Пример: план-проект соглашений и этапов работы

Тестовые вопросы:

Пожалуйста, определите, верны ли следующие утверждения:

- Определение проблемы, план, реализация и последующие действия являются типичными шагами в проекте логистики. (верно)
- Определение проблемы включает также описание целей, которые нужно достичь в ходе проекта: сокращение затрат, совершенствование уровня услуг и т.д. (верно)
- На этапе 'план' организация принимает решение по конструкции нового здания. (неверно)
- Проект – это определенная долгосрочная форма, стабильная организация компании. (неверно)
- Проект никогда не может закончиться. (неверно)

9.3 Системы физического распределения

Цели изучения:

Слушатель должен понимать различные категории поставщиков услуг логистики, которые относятся к различным уровням аутсорсинга и ряду предлагаемых услуг.

9.3.1 Уровень аутсорсинга

Цели изучения:

Слушатель должен понимать различные категории поставщиков услуг логистики, которые относятся к различным уровням аутсорсинга.

Аутсорсинг выполняется в зависимости от определенного уровня решения (стратегического, тактического, операционного).

Таблица демонстрирует различные варианты.

	стратегический дизайн системы, тендер, оценивание	тактический управление каналом, отправление	операционный выполнение, владение активами логистики
1PL	грузоотправитель	грузоотправитель	грузоотправитель
2PL	грузоотправитель	грузоотправитель	перевозчик, заведующий складом
3PL	грузоотправитель	Поставщик услуг логистики → перевозчик	Поставщик услуг логистики /субподрядчик
4PL®	кнсультант, носитель функций, облегчающих выполнение проекта	Поставщик услуг логистики → перевозчик	Поставщик услуг логистики /субподрядчик

N.B. 4PL® торговая марка Accenture

- 1PL: вся деятельность выполняется под собственным управлением.
- 2PL: грузоотправитель занимается аутсорсингом только некоторых видов услуг.
- 3PL: (крупный) поставщик услуг логистики берет на себя выполнение всех тактических и операционных видов деятельности (специальные услуги, транспортировки и хранение на складе, могут выполняться третьей стороной; грузоотправитель занимается стратегическими вопросами.
- 4PL®: все виды деятельности выполняются третьей стороной; “помощник” предоставляет стратегические решения и нанимает одного или более поставщиков 3PL.

носитель функций, облегчающих выполнение проекта не обязательно будет владеть активами логистики; он может быть только консультантом, который имеет информацию о рынке транспорта и компьютеризированные аналитические программы. Он может нанимать третью сторону 3PL на свой собственный риск или на риск отправителя грузов.

В случае с 4PL® можно сказать:

Преимущества: независимая сторона, предоставляет ряд услуг, благоприятных для клиента (часто отмечалось, что компании 3PL предлагают решения, которые только оптимизируют использование только своих собственных активов).

Недостаток: не имея активов, компании 4PL® трудно управлять операциями и контролировать уровень работы и обслуживания.

Контрольный вопрос:

Выберите

1 PL	Вся деятельность управляется в частном порядке.
2 PL	грузоотправитель занимается аутсорсингом только некоторых видов услуг.
3 PL	(крупный) поставщик услуг логистики берет на себя выполнение всех тактических и операционных видов деятельности (специальные услуги, транспортировки и хранение на складе, могут выполняться третьей стороной; грузоотправитель занимается стратегическими вопросами.
4 PL	Все виды деятельности выполняются третьей стороной; “помощник” предоставляет технические решения и нанимает одного или более поставщиков 3PL.

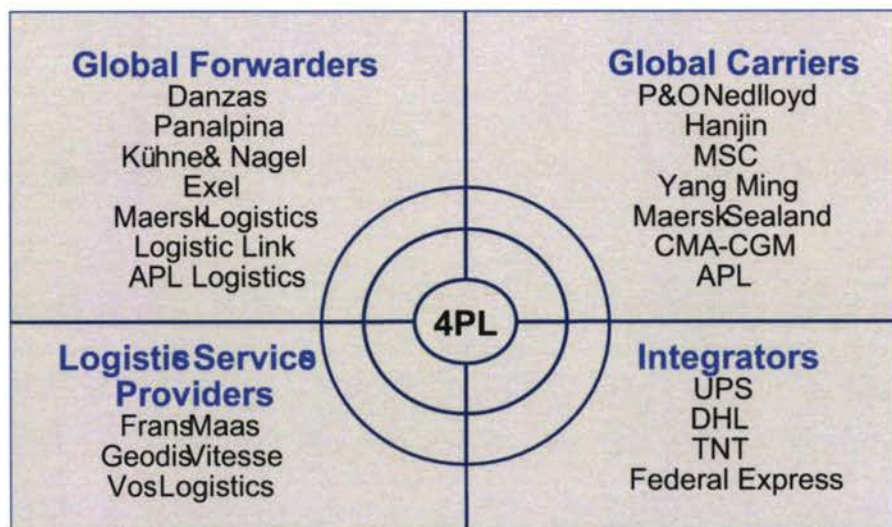
9.3.2 Услуги

Цели изучения:

Слушатель должен понимать различные категории поставщиков услуг логистики, которые относятся к ряду предлагаемых услуг.

Ниже приведены услуги провайдеры, согласно поставляемым услугам.

- грузоотправители: предлагают логистические решения по всему миру, интегрируют различные виды транспорта
- перевозчики: владельцы грузовиков, авиалинии, судоходные линии, операторы на складах
- поставщики услуг логистики: предлагают обширные решения в логистике, специализирующиеся на определенной категории клиентов, включая транспортировку, хранение на складе, VAL и т.д.
- Интеграторы или системные провайдеры: имеют дело с распространением партий товара по всему миру, используя транспорт различной модальности (воздух, дорога и т.д.), очень стандартизированные услуги



- Поставщики услуг логистики – это поставщики решений логистики для определенных клиентов, например, для автомобильной промышленности, пищевой промышленности и т.д. (верно)
- Интеграторы – это системные провайдеры, которые занимаются распространением партий товара по всему миру, используя транспорт различной модальности (верно)

- UPS, TNT, DHT примеры одномодальных перевозчиков.
(неверно)

9.4 Подсистемы в логистике

Цели изучения:

Слушатель должен различать различные подсистемы логистики и их взаимосвязь в компаниях.

Слушатель должен знать о характеристиках управления поставками.

Слушатель должен знать разницу между логистикой, основанной на планировании, и логистикой, основанной на заказах, а также различные моменты по разделению заказов клиента.

Слушатель должен знать основные понятия по работе с клиентами в логистике и как они действуют на уровне соглашений и ключевых показателей эффективности.

9.4.1 Подсистемы

Цели изучения:

Слушатель должен различать различные подсистемы логистики и их взаимосвязь в компаниях.

Некоторые функции, составляющие часть логистики компании, являются довольно известными. Согласно порядку, в котором поток продукции проходит через компанию, они являются следующими:

- Поставка и получение, продуктов, материалов и вспомогательных материалов;
- Хранение материалов и вспомогательных материалов (только в производящих компаниях);
- преобразование (производство и сборка) материалов в готовую продукцию (только в производящих компаниях);
- хранение готовой продукции;
- распределение готовой продукции.

Далее будет приведена подробная информация по всем этим функциям, которые составляют канал поставок.



Рис. 1.1: *Оперативная деятельность в производящей компании*
Поставки и прием продукции, сырья и вспомогательных материалов

Как видно из заглавия, начальными функциями оперативной деятельности в потоке товаров являются поставка и прием продукции, материалов или вспомогательной продукции. “Материалами” называются сырье, полуобработанные товары и информация, необходимая компании для производства и торговли своей продукцией. В большинстве случаев, получатель материалов сам не занимается поставками. Многие поставщики оплачивают доставку своих товаров. Другими словами: все издержки и планирование по поставке – обязанность поставщика; или за это отвечает компания, предоставляющая услуги логистики от имени компании-поставщика. Однако если существуют дополнительные условия поставки, например, FOB или Ex Works, обязанности планирования и оплаты поставки совершаются также и получателем.

Формально, компания также участвует в поставке материалов. Это происходит из-за того, что компания во время процесса закупки указывает, что ей нужны определенная продукция, материалы и вспомогательные материалы. Поэтому, ответственность за выполнение этой функции лежит на получателе.

Хранение сырья и вспомогательных материалов

Во многих случаях сырье и вспомогательные материалы не могут перерабатываться сразу же, и поэтому требуется определенное время для их хранения. Вопрос о том, где и как хранить, должен решаться складом. Именно склад должен выступать «надежным пристанищем» для сырья и вспомогательных материалов, где они будут храниться так, чтобы они могли быть использованы в любую минуту. Кроме того, на складе должна совершаться проверка входных и дополнительных материалов, при сотрудничестве закупщика.

Хотя технически за проверку отвечает закупщик, эта функция часто выполняется отделом получения склада.

Отдел закупок определяет количество необходимого материала, а затем выписывает заказ, согласно заявкам, полученным от производственного отдела. В решении этого вопроса также принимают участие бухгалтерия или дирекция. Весь запас, включая материалы и вспомогательные материалы, представляет собой значительную часть инвестированного капитала. А так как капитал является дефицитным товаром, бухгалтера должны проверять его использование.

Преобразование материалов в готовую продукцию (Производство)

Преобразование материалов и услуг в готовую продукцию – сложный процесс, которому следует уделять много внимания. Преобразование может включать изменение, сборку или разборку. Преобразование также может включать другие виды деятельности, например, ремонт, обслуживание, инсталляцию и монтаж.

Логистика не занимается самим процессом преобразования, а должна быть организацией потока товаров, которые проходят через процесс преобразования.

В общем, коммерческая компания не хранит на складе ни сырье, ни результаты его преобразования. Однако в некоторых коммерческих компаниях все-таки происходят процессы преобразования, которые также присущи производственным компаниям, и включают: упаковку и распаковку, внутреннюю транспортировку и сбор информации. Хотя упаковка, распаковка и нанесение ярлыков не считаются официальными функциями с точки зрения производства, они вместе, все же, относятся больше к процессу производства компании. Очень часто производственные компании знакомы с проблемами преобразования.

Хранение готовой продукции

И в производственных и в торговых компаниях сам факт наличия готовой продукции и момент доставки клиенту почти всегда отличается. Готовая продукция обычно хранится до определенного момента. Именно в обязанность склада входит хранение готовой продукции и ее быстрая отправка. На складе торговой компании за получение готовой продукции отвечает отдел закупок; за отправку – отдел продаж. Отправка начинается обычно после того, как на склад приходит заказ, в котором указывается тип и количество готовой продукции, необходимой клиенту, а также предполагаемая дата доставки.

При определении уровня запасов следует учитывать требования расчетного отдела и клиента.

Отправка и распределение готовой продукции

Функция, которая является очень важной для поставщика услуг логистики, в общем, и перевозчика в частности, это отправка и распределение (в контексте логистики, т.е. продвижение товара). Следует отметить, что поставщик услуг логистики будет выполнять эту

же функцию при поставке на пункт назначения или клиенту. Поставка и прием товаров на месте назначения тесно связана со стадией отправки и распределения компании-поставщика. Большую часть времени компания-поставщик сама планирует процесс отправки и распределения, прекрасно осознавая, что все риски, связанные с ним, свалятся на нее. Поэтому профессионализм перевозчика товаров очень важен для службы работы с покупателями поставщика.

оперативное руководство отправкой и распределением совершается отделом сбыта; или “транспортным отделом компании”, как его часто называют.

(См. Рис 1.1)

Тестовые вопросы:

Определите правдивость следующих высказываний:

- ответственность за поставку товаров зависит от условий оплаты, определенных продавцом и покупателем. (неверно)
- Решения логистики по поставке товаров тесно связаны с закупками. (верно)
- Количество товаров, которые хранятся на складе, представляют собой значительный капитал, и они должны храниться с использованием продуктивных решений логистики (например, своевременная доставка). (верно)
- Логистика производства занимается организацией необходимых потоков товара через процесс преобразования. (верно)
- Перевозчик отвечает за материальный поток между различными машинами и рабочими группами на фабрике. (неверно)
- Отправкой и распределением товаров обычно занимается транспортный отдел. (верно)

9.4.2 Управление поставками и логистикой

Цели изучения:

Слушатель должен понимать, что такое управление поставками. Слушатель также должен понимать разницу между логистикой планирования и заказов, а также различные моменты по разделению заказов клиента.

Продуктивные и эффективные результаты логистики в компании могут быть достигнуты, только когда различные составляющие в общей цепи могут достичь компромисса. То, как все виды деятельности в компании взаимосвязаны друг с другом, показано на Рис 1.1. До 1990, основной

задачей **Логистики** было: достигнуть максимальных результатов движения товаров в компании.

Суть **Управления поставками** – это обеспечение эффективного движения товаров *между* компаниями. С 1990 начало происходить сотрудничество в логическом планировании между компаниями почти в каждой отрасли промышленности. Задолго до 1990 в некоторых видах деятельности произошли значительные изменения, но они были не достаточно значительными, чтобы изменить работу всей цепи.

Компьютеры существовали уже давно, но именно появление более сложных стандартизованных систем и других средств (например, бар кода), а в особенности, появление Интернета, повлияло в значительной степени на процессы каналов поставок.

Каналы планирования и заказов: модель разделения

Модель разделения была разработана компанией Philips в Нидерландах в конце семидесятых – начале восьмидесятых прошлого века. Для того чтобы глубже понять функционирование потока товаров, выбор пал на компанию Philips.

Эта модель проверялась, исходя из предположения, что существуют две части потока товаров через организацию, т.е. существует поток товаров, который управляется в соответствии с определенным планом, а за ним следует поток товаров, управляемый заказами (заказами клиентов или внутренними).

В зависимости от природы продукции, метода производства, фаза потока продуктов, основанная на планировании, может быть длиннее или короче, или она может отсутствовать полностью, или весь процесс в компании может основываться только на планировании.

Разделение происходит там, где поток товаров, основанный на планировании, переходит в поток товаров, основанный на заказах. Соответственно, выделяются пять разных точек разделения.

Для управления потоком товаров, следует четко различать между потоком товаров, основанном на планировании, и потоком товаров, основанном на заказах.

Поток товаров, основанный на заказах происходит тогда, когда выписывается заказ, который запускает весь процесс. Это может быть заказ от клиента или внутренний заказ. Заказанные товары «протягиваются» через канал, основываясь на этом заказе.

Поток товаров, основанный на заказах, имеет следующие преимущества и недостатки.

Самое главное преимущество в том, что требуемые товары могут быть доставлены в пункт назначения единовременно. С получателем не нужно заключать сделок по хранению.

Хранение товаров у получателя может зависеть только от количества доставляемых товаров и от способа транспортировки. Будет непрактично просить перевозчика совершать ежедневные доставки по конкретному адресу, тогда когда доставка целого груза раз в неделю может принести значительную экономию. Однако следует помнить, что хранение на складе при еженедельных доставках может оказаться дороже, чем при ежедневных доставках.

Еще одним важным преимуществом потока товаров, основанном на заказах, является то, что компания имеет дело непосредственно с заказом клиента. Задержки не будут иметь место, как часто случается при потоке товаров, основанном на планировании.

Одним из недостатков потока товаров, основанном на заказах, которым не следует пренебрегать, является относительная непредсказуемость ежедневного потока товаров. Возможно колебание в потоке. Система должна иметь дополнительные мощности, чтобы эффективно работать в случаях, когда поток товаров может превышать максимально необходимое количество.

В результате, на складе закончится запас, когда приход товаров будет меньше. Это будет означать, что мощность не будет использоваться оптимально. Соответственно, производственная, транспортная мощности, а также мощность хранения и другие мощности, необходимые для управления этой деятельностью, не будут использованы полностью.

Самой важной характеристикой **потока товаров, основанном на планировании**, является то, что вся деятельность не зависит от индивидуальных заказов, она планируется, основываясь на прогнозах. Вся деятельность направляется и выполняется в соответствии с этим планом. Впоследствии, производитель будет производить и толкать товары по каналу.

Важным преимуществом потока товаров, основанном на планировании, является то, что, в случае достаточно точного прогноза спроса, постоянно увеличивающийся поток товаров может адекватно и эффективно продвигаться по каналу в короткие и даже средние сроки, и вся система может быть отрегулирована соответственно.

С помощью эффективного управления потоком товаров в среднесрочный период, неустойчивость по спросу можно ограничить, распределяя последствия влияния неустойчивости на спрос (увеличения и снижения среднего спроса) на более длительный период времени. Так как при использовании этого типа управления в потоке товаров, основанном на планировании, будут происходить незначительные изменения в плане природы и количества, мощность системы, за исключением контролируемого гарантийного резерва, будет полностью использоваться.

Одним из недостатков потока товаров, основанном на планировании, является невозможность контролировать внезапное увеличение потока товаров, кроме запланированного увеличения. Природа потока товаров (например, тип готовой продукции) также предполагает отсутствие гибкости в данной системе.

На практике, обе вышеуказанных стиля управления должны использоваться каналами поставок. Существует предположение, что логистика поставок, основывается на планировании, при условии, что мощность, необходимая для приобретения сырья и вспомогательных материалов, а также производства готовой продукции, будет использоваться на полную силу.

В логистике распределения, поток продуктов в основном основывается на заказах. Много усилий прилагается на то, чтобы поток готовой продукции к покупателю основывался на потребностях покупателя, что, с коммерческой точки зрения, является очень важным. Однако существуют отдельные моменты, когда отдельные части потока товаров основываются только на планировании или только на заказах. Эти части потока товаров, основанные только на планировании или только на заказах, которые находятся в пределах одного канала поставок, известны как 'точки разделения'.

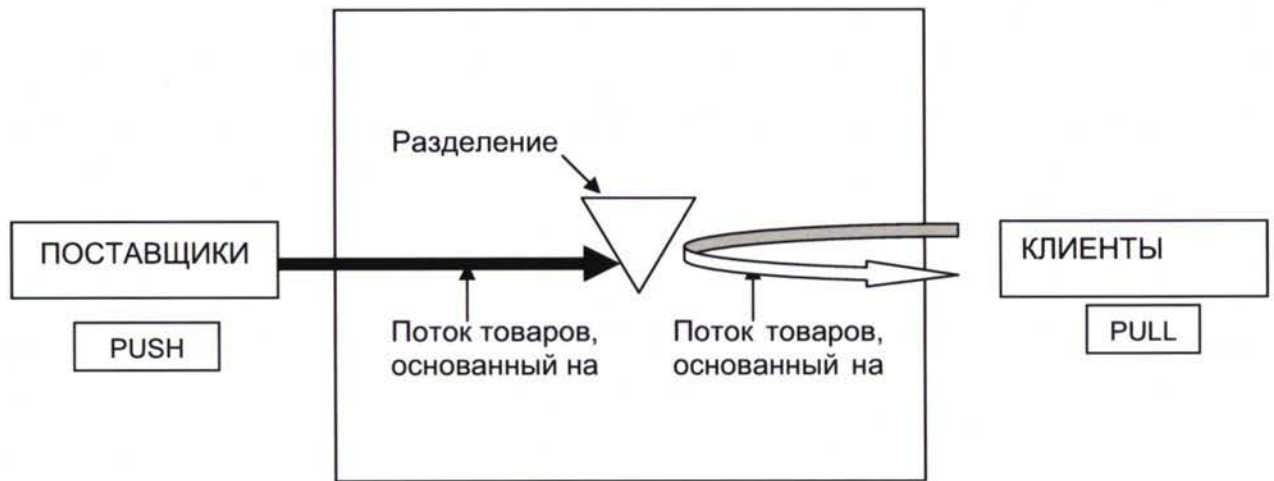


Рис. 1.3: *Разделение потока продуктов на поток продуктов, основанный на планировании (PUSH) поток продуктов, основанный на заказе (PULL).*

Размещение точки разделения

Со временем станет понятно, что прямая связь между потоком товаров, основанном на планировании и потоком товаров, основанном на заказах, возможна только при синхронизации природы, количества и частотности обеих потоков. В противном случае, расхождения могут привести к дефициту в потоке товаров, основанном на заказах (когда реальный спрос превышает реальную мощность потока товаров, основанном на планировании), или к накоплению материалов или продукции (когда реальный спрос ниже реальной «запланированной» мощности). Для того чтобы контролировать эти расхождения, буфер появится почти мгновенно (в случаях, когда планируемое производство превышает спрос) или будет создан специально (в случаях, когда мощность не соответствует реальному спросу) между обоими потоками товаров.

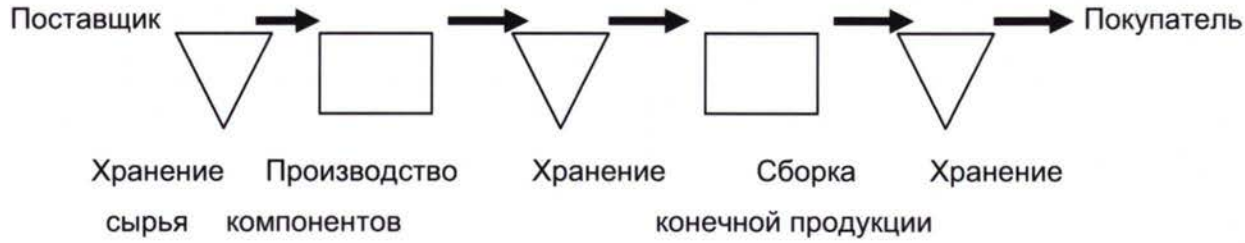
В этом буфере будет происходить постоянный приход и непостоянный отток конечной продукции. В дальнейшем описании данной модели этот буфер будет называться точкой разделения (сокращенно: Т.Р.). Как правило, после этого момента в компании не остается запасов. Данная модель Т.Р. является очень важной из следующих соображений:

- a. Т.Р. указывает момент в канале поставок, когда модифицируется метод управления (с основанного на планирование на основанный на заказ);
- b. Т.Р. обычно является частью конечного (и обычно самого большого) пункта поставок в канале поставок; области, в которой обслуживаются клиенты;
- c. Создание запасов в Т.Р. обеспечивает некоторую свободу, которая приводит к независимости верхней деятельности от нижней;

- d. Т.Р. указывает момент, в который нужно предоставлять заказ;
- e. Т.Р. делит канал поставок на две подсистемы, в которых стили принятия решений и управления значительно отличаются друг от друга. Мощность является предметом верхней деятельности, работа с клиентами - нижней;
- f. Т.Р. указывает момент, когда заказ клиента или внутренний заказ входит в канал поставок.

Из вышеупомянутого, становится понятным, что запас буфера (Т.Р.) не означает, что он состоит из готовой продукции. Т.Р. может использоваться в совершенно других областях, каждая из которых зависит от природы продукции, рынка и компании.

Существует пять возможных позиций для Т.Р.:



1. Производство и отправка товаров (груза)



2. Производство товаров



3. Сборка (производство, определенное клиентом) по заказу



4. Производство по заказу



5. Закупка по заказу; последующее производство и поставка

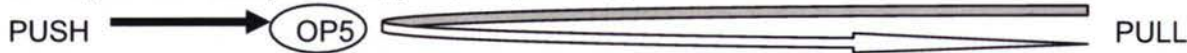


Рис. 1.4: Возможные позиции Т.Р.

Результаты и риски позиций Т.Р.

На данной стадии обсуждение Т.Р. не будет уместным, поскольку у нас имеются только модели, а модели имеют тенденцию упрощать реальность. Канал, приведенный выше, является только одним из каналов, а не каким-то конкретным каналом. Можно создать модель, которая будет использоваться в вашем конкретном канале, который также был преобразован в модель. Оптимальное размещение Т.Р. сразу же станет ясным. Как только Т.Р. будет передвигаться вверх или вниз, определенное действие экстремальных положений 1 и 5 станет менее явным. На данном этапе будут обсуждаться только две Т.Р.

Мы также обратили внимание на то, что промежуточная позиция Т.Р. будет иметь действие экстремальной позиции Т.Р., чем ближе первая позиция находится в экстремальной Т.Р. Позиции Т.Р. 1 и 5 описываются следующим образом.

Основное преимущество позиции 1 Т.Р. – это возможность предложения более коротких периодов доставки, так как период доставки зависит не от производственной мощности, а от количества запасов. Все продукты, приобретенные покупателем на основе ежедневных поставок, относятся к типу ТР 1. Если оборот этого типа продукции нельзя легко спрогнозировать, может сложиться ситуация, когда запасы будут либо недостаточными, либо чрезмерными.

Нехватка запасов может создать плохое впечатление для клиентов и серьезно сказаться на преимуществе коротких сроков доставки. В результате, могут уменьшиться заказы. Единственным способом предотвратить сокращение заказов и создать возможность каждый раз обеспечивать поставки является хранение больших объемов конечной продукции на складе.

Еще одним недостатком является относительно высокая цена товаров, хранимых на складе, по причине того, что все заказы по производству готовой продукции были уже сделаны. Другими словами, данная компания уже добавила всю стоимость продукции, что, в свою очередь, увеличивает стоимость запасов и основного капитала.

Другим недостатком является тот факт, что некоторая конечная продукция является скоропортящейся. Ввиду того, что запасы готовой продукции большие (из вышеуказанных причин) и для их хранения понадобится более длительный период, риск, связанный с ее хранением, может быть выше, чем риск хранения продукции, срок годности которой истекает.

С передвижением Т.Р. выше по направлению к Т.Р. 5, вышеупомянутые недостатки увеличиваются пропорционально. Однако так как в канале

поставок заказ играет все более важную роль, время совершения поставок может увеличиться, а их надежность - уменьшиться.

Время совершения поставок зависит, в значительной степени, от времени обслуживания заказа в канале поставок. Это значит, что верхнее расположение Т.Р. будет зависеть от времени обслуживания; оно должно, в крайнем случае, равняться желаемому времени совершения поставок, или, в случае с фиксированным запасом надежности, быть даже меньше. Кроме того, гибкость нижнего процесса должна быть такой, чтобы расхождения в спросе могли эффективно решаться.

Успешно справиться с внезапным увеличением спроса на готовую продукцию можно лишь в том случае, когда существует достаточная мощность производства, хранения и внутренней транспортировки. Если Т.Р. находится на позиции 5, период доставки поставщика и надежность его поставок в значительной степени повлияет на систему логистики.

Тестовые вопросы:

Определите правдивость следующих высказываний:

- Поток товаров, ориентированный на заказ, происходит когда заказанные товары «тянут» через канал поставок с помощью индивидуального заказа. (верно)
- Важным недостатком потока товаров, ориентированного на заказ, является тот факт, что компании не могут отвечать на заказ клиента непосредственно. (неверно)
- Важной характеристикой потока товаров, ориентированного на планирование, является то, что вся деятельность основывается на прогнозе и планировании. (неверно)
- В логистике распределения поток товаров обычно ориентирован на планирование. (неверно)
- Т.Р. – это точка в канале поставок, когда меняется метод управления (с ориентированного на планирование на ориентированный на заказ). (верно)

9.4.3 Служба работы с покупателями

Цели изучения:

Слушатель должен понимать основные вопросы, которыми занимается служба работы с покупателями в логистике, и как они решаются с помощью соглашения об уровне сервиса и ключевых показателей эффективности.

Исключительно важным аспектом логистики является “Служба работы с клиентами”. В наше время существует несколько определений “Службы работы с клиентами”. Служба работы с клиентами обозначает услуги, которые предлагаются клиенту, например, поставка нужного продукта в нужное место, нужное время, в нужном количестве и с нужным качеством. Хотя этот принцип и очень прост, он не будет ничего значить, пока должное внимание не будет уделяться всей компанией (включая финансовую администрацию и отдел продаж), для того, чтобы предложить клиенту самые лучшие услуги. Служба работы с клиентами также включает техническую поддержку, гарантии, условия оплаты, поставки запчастей, доступность и т.д. все эти составляющие входят в понятие «Надежность поставок», где важную роль играет перевозчик.

Компаниям, которые хотят получить прибыль, важно, чтобы разница между стоимостью и розничной ценой была как можно больше, если компания хочет процветать. Эта разница устанавливается, когда продукция или услуги продаются по самой высокой цене и покупаются по самой низкой цене. Розничные цены определяются Отделом продаж, а низкие цены также Отделом логистики.

Служба работы с клиентами – одно из самых важных звеньев между Отделом продаж и Отделом Логистики. Со временем работа отдела логистики будет отражаться на работе Отдела продаж и стоимости. Отдел продаж зависит от уровня работы с клиентами, и цена, которую платят за работу с клиентами, будет исходить из работы.

Если ограничиться только одним определением Службы работы с клиентами, это может вызвать много недоразумений. Бернар Ж. Лалонде и Пауль Х. Зинцер категоризировали все спецификации компаний и пришли к выводу, что Службу работы с клиентами можно разделить на три основных уровня, а именно:

а. Служба работы с клиентами как деятельность

Когда Служба работы с клиентами рассматривается как деятельность, предполагается, что Службы работы с клиентами должна сводиться к выполнению требований клиента. Типичными понятиями здесь являются уровень выполнения заказа, доставка, компенсация в случае ущерба и т.д. в этом случае, Службы работы с клиентами рассматривается как отдельный вид деятельности, вместо того, чтобы рассматривать ее как неотъемлемую часть логистики.

b. Служба работы с клиентами как измерение деятельности

Службы работы с клиентами в данном случае выражается в процентном отношении, когда заказ был выполнен вовремя, в целости и в нужном количестве. Это показатели работы. Это определение может быть показателем работы отдела логистики, но оно не дает представления о реальном значении Службы работы с клиентами, который должен сводиться к выполнению требований клиента. Так называемая «степень предоставления услуг» может привести к еще большей путанице. Уровень предоставления услуг действительно может быть значительной частью работы с клиентами, но кроме этого есть еще много факторов, задействованных в Службу работы с клиентами.

c. Служба работы с клиентами – философия управления

Объяснение Службы работы с клиентами как философии управления обозначает, что Служба работы с клиентами находится на уровне философии, которая относится ко всей компании. Это восприятие совпадает с современным мнением о политике компании, которое утверждает, что потребность рынка должна выполняться с учетом всех аспектов и на самом высоком уровне. Это значит, что понятие Службы работы с клиентами не ограничивается «работой системы логистики», а включает деятельность всей компании. Другими словами, вся деятельность внутри компании и за ее пределами должна быть направлена на удовлетворение потребностей клиента.

Надежность поставок

Для компании важно обеспечивать выполнение всех соглашений, заключенных с клиентами. Если компания заключила соглашение с клиентом на поставку определенного продукта в определенное место, в определенные сроки и в определенном количестве, компания должна быть готова действовать в соответствии с подписанными соглашениями. Любое отклонение от подписанного соглашения может плохо сказаться на надежности компании. Надежность компании это непосредственный показатель того, что компания может выполнять все соглашения по продуктам, срокам, местоположениям и количествам. Когда поставщик нанимает перевозчика для транспортировки продукции клиенту, поставщик, в большой степени полагается на то, что Служба работы с клиентами компании-перевозчика будет иметь такую же высокую степень надежности.

Время реализации заказа

В логистике существует общее правило, что если клиент требует коротких сроков поставки, обычно это указывает на то, что у клиента проблемы со своей системой логистики. Например, у клиента могут

возникнуть проблемы с прогнозированием спроса на определенную продукцию, возможно существование несогласований между различными отделами, возможно, он не предвидел нехватки материала, вспомогательных материалов, продукции или услуг. Существует много причин возникновения проблем в системе логистики. Из опыта, нам известно, что короткое время выполнения может быть важным аспектом при конкуренции.

Почти постоянно потребители стараются предсказать спрос на продукцию. Они раз в неделю заглядывают в кухонный шкаф, а потом отправляются выполнять поручения. Они спешат от одного места к другому, порой забывая конкретные задачи купить определенный тип мяса или десерта. Для таких покупок короткие сроки доставки являются очень своевременными. Следует также учитывать эмоциональное состояние покупателя. Существует продукция, например, мебель, транспорт, одежда, которая необходима покупателю срочно. Не потому что ему не на чем ездить, сидеть или не во что одеться, а потому что они используют эмоциональное отношение к продукту. В этой ситуации короткие сроки поставки служат очень важным оружием.

Складывается впечатление, что клиенты (компании и потребители) которым нужны короткие сроки удовлетворения спроса. И снова, перевозчик, который занимается транспортировкой этих продуктов, играет очень важную роль при выполнении заказа в короткие сроки. Следует помнить, что выполнение заказа в короткое время является составляющей частью способности перевозчика предоставлять услуги на высоком уровне.

Соглашения об уровне сервиса и показатели качества работы

Для управления уровнем сервиса при оказании услуг логистики в аутсорсинге устанавливаются соглашения об уровне сервиса. Это контракты между грузоотправителем и представителем услуг логистики. Соглашение об уровне сервиса будет включать, например:

- Определение оказываемых услуг (выполненных работ) и описание соответствующих процессов, информации и т.д.
- Согласованный уровень сервиса по каждому виду деятельности (и допустимое отклонение от стандарта)
- Действия по определению и отчету об уровне указанных услуг
- Действия по поддержанию уровня услуг, исправлений, взысканий и т.д.

Для определения согласованных и реальных уровней услуг выполняется целый ряд работ по планированию, производству, определению, анализу и корректированию (при необходимости).

Определяется действительный показатель, а результаты сравниваются с определенными стандартами, и при необходимости предпринимаются действия по корректировке соответствующих процессов для достижения согласованных результатов (уровней услуг). Для этого нужна нормативная производительность в количественном показателе, которая называется показателем качества работы.

Примеры показателей качества работы в логистике:

- 97% всех заказов по доставке выполнено по правильному адресу в течение 24 часов.
- 90% входящих грузов приняты на хранение в день получения.
- 95% всех жалоб улаживаются в течение 3 дней.

Административная система должна быть устроена таким образом, чтобы все требуемые данные могли быть выбраны, проанализированы и описаны с привлечением минимума ручной работы.

Тестовые вопросы:

Определите правдивость следующих высказываний:

- Служба работы с клиентами компании включает доставку, техническую поддержку, гарантии, условия оплаты, поставку запчастей и т.д. (верно)
- Показатели качества работы Службы работы с клиентами могут выражаться в общей стоимости товаров на складе, количестве жалоб по качеству продукции и уровне продаж. (неверно)
- Соглашения об уровне сервиса подписываются для управления уровнем услуг предоставляемых логистикой в аутсорсинге. (верно)
- Процентный показатель заказов, выполненных в обозначенный термин, является необходимым показателем качества работы провайдера услуг логистики, который отвечает за логистику распределения. (верно)

9.5 Управление и контроль информации

Цели изучения:

Слушатель должен понимать важность ИКТ и ЭОД в логистике, а также их основное применение.

Слушатель должен знать основные приемы управления запасами.

9.5.1 ИКТ и ЭОД

Цели изучения:

Слушатель должен понимать значение ИКТ и ЭОД и их важность для логистики.

ИКТ (Информационная и коммуникационная технология)

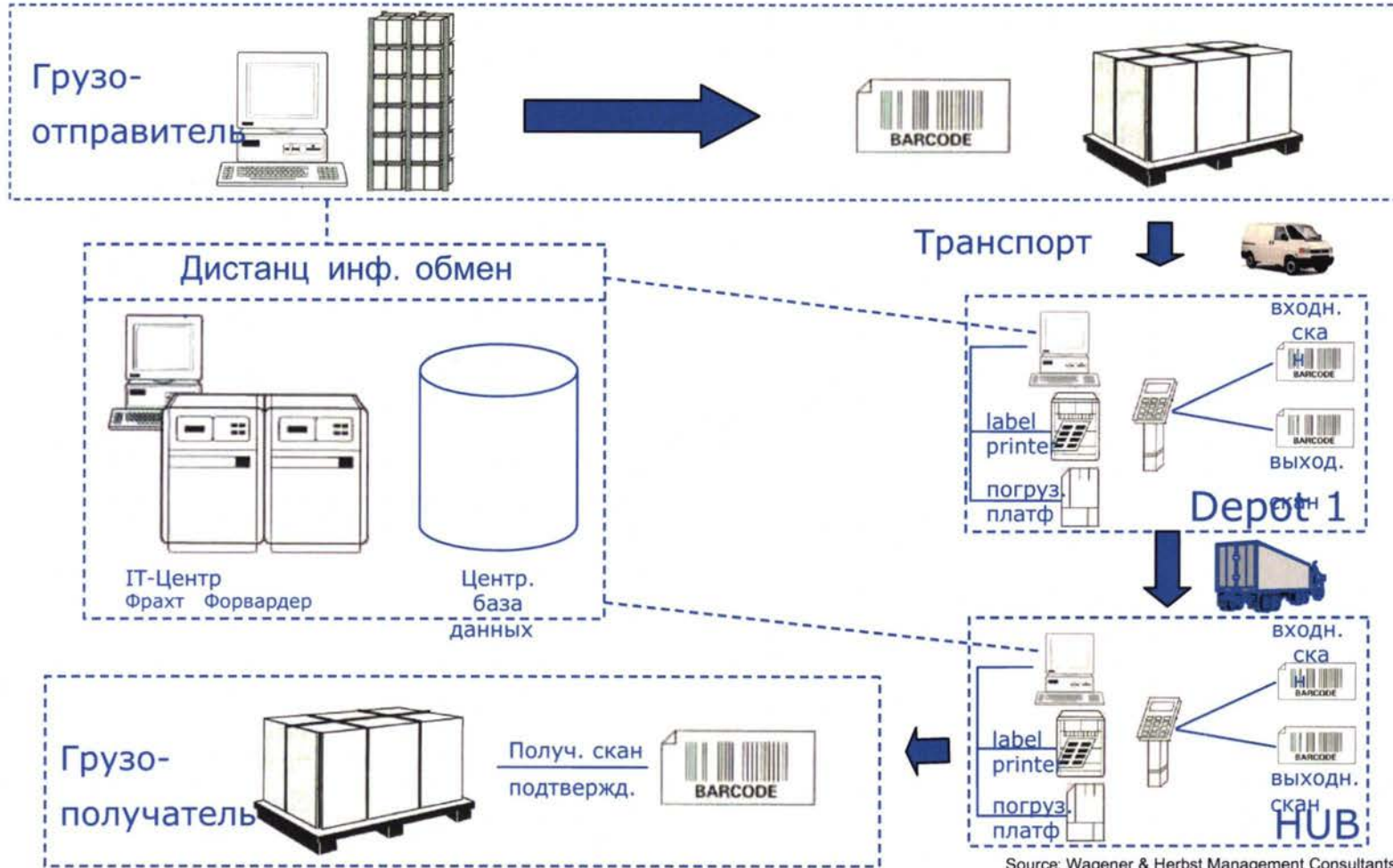
Кроме систем планирования и управления ресурсами предприятия, произошли другие революционные изменения в отрасли ИКТ (Информационные и коммуникационные технологии), которые раскрыли перед логистикой еще больше возможностей. ЭОД (Электронный обмен данными) возник во время 90-х годов прошлого века. Мы расскажем о нем подробнее в следующей главе. ЭОД имеет высокую склонность к выживанию, но все же со временем ему на замену придут новые возможности. Мы не ставим целью рассказать о преимуществах каждой из технологий в этом модуле, так как все они были созданы с учетом продуктивного развития технологии; процесса, который постоянно улучшается. Некоторые из основных составляющих:

Интернет	- мировая инфраструктура данных
ГСН / Galileo	- Американская и в будущем европейская система навигации с возможностью определения местонахождения
Улучшенная передача данных (беспроводный/ волоконно-оптический кабель)	- все типы данных (от рефрижераторов до накладных) получаемые устно, в любой точке
электронные метки	- читаемые и записывающие чипы, содержащие постоянную и временную информацию; размером с булавку; стоимостью 5 центов штука в 2004
оптические сканеры	- для считывания штрих кода на движущихся объектах

Каналы поставок всегда были подвержены ограблениям и повреждениям. Статистика показала, что (с точки зрения продаж) приблизительно 2% всех произведенных товаров так и не дошли до покупателя. Одной из основных причин крупных инвестиций в систему менеджмента, которые используют новые технологии, является ожидание того, что процент «усадки», как ее называют американцы, в результате уменьшится.

Для управления каналом поставок с использованием штрих-кода, смотрите диаграмму ниже.

Информационная технология (IT) со штрих-кодом



ЭОД (Электронный обмен данными)

ЭОД подразумевает электронный обмен структурированной информацией. В этом случае данные о природе, количестве и т.д. продукта передаются не через телефон или факс, а только через компьютер. При ЭОД, компьютеры отправителя и получателя информации связаны между собой. Линия передачи данных может помочь отправителю отправить стандартные отчеты на компьютер получателя. Получатель имеет возможность сразу же обработать полученную информацию. Это значит, что ему не придется самому добывать информацию.

Линия коммерческой информации никогда не использовалась при ЭОД. С приходом Интернета наблюдалось возвращение электронной инфраструктуры. Но не в ЭОД! Было создано много программ. Явным примером являются электронные декларации таможенных и налоговых служб. Их работа основана на сети на 100%.

Стандартизация осуществляется Организацией ETP Standardisation is performed by the UTC (Единого Транспортного Кода).

В настоящее время делаются попытки интегрировать в системы планирования и управления ресурсами предприятия ЭОД, преобразовав при этом ЭОД в программы, использующие Интернет-технологии, которых на данный момент не много.

Одной из форм ЭОД является электронный перевод средств (ЭПС). В ситуации, когда продукция заказывается через компьютер, логично было бы совершать платежи таким же способом. Вопросы безопасности в некоторой степени вызывают опасения людей по отношению к ЭПС, по сравнению с другими программами ЭОД.

Мониторинг и отслеживание

Мониторинг и отслеживание позволяет следить за транспортным средством, грузом или предметом на протяжении определенного периода времени (мониторинг) и / или возвращать их (отслеживание). С их помощью можно передать клиенту информацию о статусе груза и его доставке. Деятельность по мониторингу и отслеживанию осуществляется с помощью бар кодов или «радио датчиков» для идентификации и регистрации, а также контроля запасов, доставки и получения, а также проверки местонахождения и статуса. Обе они осуществляются с помощью спутника, ГНС, мобильных или радиотелефонов.

Получателя можно уведомить о задержках, что может быть дополнительной услугой, оказываемой клиентам.

Тестовые вопросы:

Интернет	- мировая инфраструктура данных
ГСН / Galileo	- Американская и в будущем европейская система навигации с возможностью определения местонахождения
(беспроводный/ стекловолоконный кабель)	- все типы данных (от рефрижераторов до накладных,
передача	- получаемые устно в любой точке
электронные метки	- читаемые и записывающие чипы, содержащие постоянную и временную информацию; размером с булавку; стоимостью 5 центов штука в 2004
оптические сканеры	- для считывания бар кода на движущихся объектах
Отслеживание	- транспорт и грузы могут отслеживаться в течение какого-то периода времени с базы
Мониторинг	- транспорт и грузы могут отслеживаться на предмет местонахождения и статуса

9.5.2 Информация POS (Место продажи)

Цели изучения:

Слушатель должен знать, что такое информация POS.

Самую точную информацию по заказу клиента можно получить с места продажи: кассы. В настоящее время существует много программ, о которых кассы не только должны знать, но и осуществлять передачу информации относительно продажи в канале поставок. Дополнительно можно разработать план производства и контроля запасами. Эта форма пополнения запасов известна как Электронное пополнение или автоматическое пополнение.

Со стороны это может показаться простым, но при стандартизации в канал входят много членов. И все они должны быть готовы дать доступ к своим системам планирование и управление ресурсами, а также другим системам контроля запасов. На практике только самые большие компании имеют положительный эффект масштаба, которые позволяют компенсировать затраты по инвестициям.

Тестовые вопросы:

Информация POS создается на складе. (не верно)

Информация POS создается на кассе. (верно)

Информация POS используется для электронного или автоматического пополнения. (верно)

9.5.3 Методы управления запасами

Цели изучения:

Слушатель должен быть осведомлен об основной методике управления запасами.

Общая информация

До использования компьютера управление совершалось только чрез трудоемкие административные процедуры. В дальнейшем были сделаны попытки применять методы, которые бы обеспечили самую надежную безопасность, с минимальными затратами труда при минимальных издержках. Одним из примеров такого метода является поток товаров, основанный на запасах.

Даже сегодня существуют организации, не имеющие достаточных компьютерных мощностей для применения сложных методов управления. Следственно, эти организации не имеют большого выбора методов, применяемых в управлении.

По большому счету, выбор метода зависит от сложности товаров. Чем выше эта сложность (природа товаров, производство, разнообразие, the канал дистрибуции, организация, и т.д.). тем более продвинутые методы следует использовать.

Методы, основанные на запасе

Стандартный метод, используемый при управлении потоком товаров, это поток товаров, основанный на запасах. Причина его популярности в том, что он простой, также как и сигнал, активирующий поток товаров. поток товаров, основанный на запасах, инициируется с места поставки. После выполнения контроля запасов, когда было установлено, что требуется определенный продукт, полуобработанный предмет, оборудование или вспомогательные материалы, существует достаточно причин составить заказ на производство или составить заказ поставщику.



Асс мат *Рис. 1.6: Метод контроля запасов* продукция, но спросу внутреннего дивизиона или клиента (Поток В). Достаточные уровни запасов, в плане ассортимента и количества, могут быть получены, только когда существуют попытки определить настоящий и будущий спрос.

Как только после контроля запасов было обнаружено, что определенного товара не хватает, должен выписываться заказ на пополнение данного товара (Поток А). Чтобы определить что, сколько и когда заказывать, существует много систем. Более подробно речь о них пойдет в разделе о контроле запасов.

Также следует определить способ доставки потока товаров на место поставки (Поток А), основываясь на заказе, который активируется с помощью заказа от контроля запасов.

Планирование требований к материалам (MRP I)

Первым примером автоматического управления потоком товаров было Планирование требований к материалам или “MRP I”. Несмотря на название, управление включает не только планирование приобретения материалов, но также объемы производства и последовательность.

Этот метод управления существовал с начала 20 века. Его появление было обусловлено прогрессом в компьютерной компании во время 50-х, когда стало возможным его коммерческое использование.

Планирование заданий, основываясь на прогнозах по спросу или количестве заказов, полученных от поставщика, может осуществляться в течение определенного периода. Это называется основной производственный план-график (MPS). MPS – это своего рода определение задач, согласно которым планируются материалы и выполняются работы.

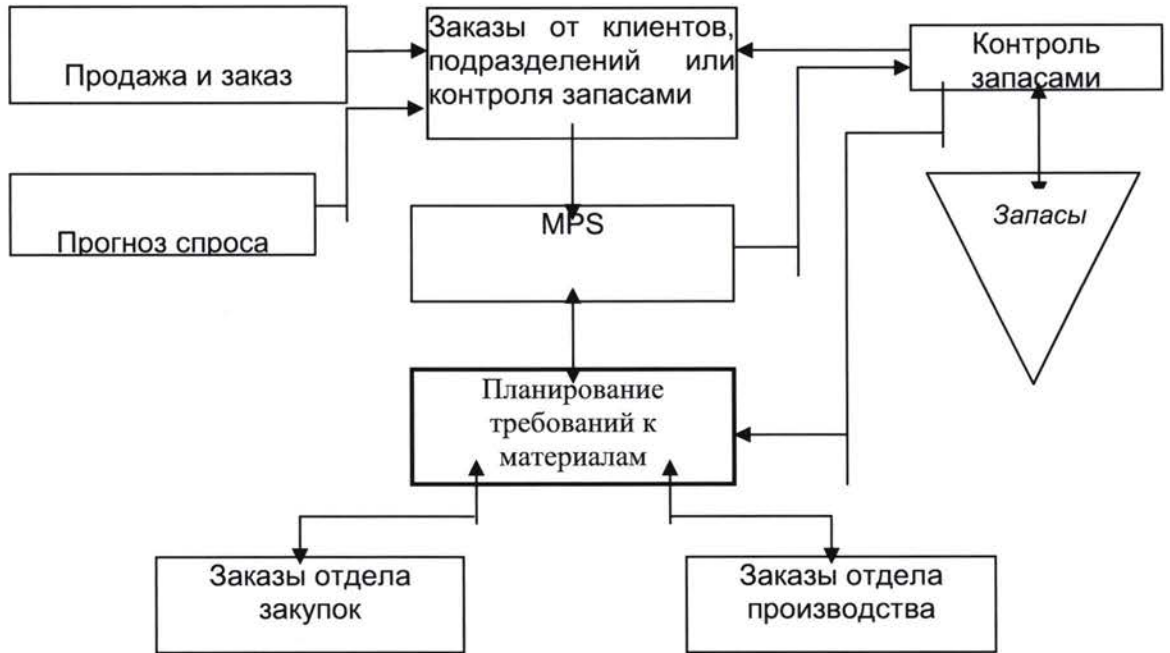


Рис. 1.7: Схема методов Планирования требований к материалам (MRP I).

Тип управления MRP применяется и в потоке товаров, ориентированном на планирование и в потоке товаров, ориентированном на заказ. В первом случае, прогноз спроса повлияет на описание деятельности в MPS. Во втором случае, заказы отдела продаж составят основу для описания деятельности в MPS. В контроле запасами пополнение запасов будет определяющим фактором для планируемых задач (смотрите схему на Рис. 1.7).

При определении MPS и MRP- I, должны учитываться запасы в наличии для приобретенных и произведенных товаров. Простой пример MRP I будет иметь такой вид:

Пример MRP1

Основной производственный план-график

Продукция	неделя							
	12	13	14	15	16	17	18	19
Чесночный пресс	210	130	100	0	0	230	160	150
консервный нож	500	620	750	700	870	610	530	550
Ситечко для чая	120	150	310	270	200	240	260	240
щипцы для орехов	90	70	90	110	120	80	60	70

Описание продукции: Консервный нож



План сборки готовой продукции: консервный нож

Стратегия пополнения запасов: производство совпадает с чистой суммой расходов

Планирование по имеющимся запасам

на первую неделю: 2.100 штук

Производство или время выполнения доставки: две недели

	неделя							
	12	13	14	15	16	17	18	19
Общ.число запросов	500	620	750	700	870	610	530	550
запас	1600	980	230	0	0	0	0	0
Чистая сумма расходов	0	0	0	470	870	610	530	550
Планируемое получение				470	870	610	530	550
Планируется заказать		470	870	610	530	550		

Планирование закупок: нож

Стратегия пополнения запасов: производство совпадает с чистой суммой расходов

Планирование по имеющимся запасам

на первую неделю: 800 штук

Период доставки: 1 неделя

	неделя								
	12	13	14	15	16	17	18	19	
запас		470	870	610	530	550			A
Чистая сумма расходов	800	330	0	0	0	0			
Планируемое получение			540	610	530	550			
Планируется заказать			540	610	530	550			→A
запас		540	610	530	550				

планирование закупок: ручка

Стратегия пополнения запасов: производство совпадает с чистой суммой расходов

Планирование по имеющимся запасам

на первую неделю: 1.500 штук

Период доставки: три недели

	неделя								
	12	13	14	15	16	17	18	19	
Gross requirement		470	870	610	530	550			←A
запас	1500	1030	160	0	0	0			
Чистая сумма расходов				450	530	550			
Планируемое получение				450	530	550			
Планируется заказать	450	530	550						→A

Заказ на сборку

	неделя							
	12	13	14	15	16	17	18	19
Чесночный пресс								
консервный нож		470	870	610	530	550		
Ситечко для чая								
щипцы для орехов								

Заказ на закупку

	неделя							
	12	13	14	15	16	17	18	19
штопор, диаметр 2 мм								
натягивающийся материал								
ручка	450	530	550					
нож		540	610	530	550			
Пресс для заклепки								
Пластиковая ручка ситечка для чая								
Крышка щипцов для орехов								

C

← B

← B

Планирование производственных ресурсов (MRP II)

Во время 1970-х мощность расчетов компьютера увеличилась до такой степени, что системы управления просто были вынуждены расширяться. С помощью нескольких промежуточных ступеней в 60-х – 70-х годах в 1978 году была основана так называемая система Планирования производственных ресурсов.

Планирование требований к материалам (MRP I) все еще находилось в центре MRP II. Однако Планирование производственных ресурсов способствует долгосрочному и стратегическому уровням планирования потока товаров. Система также позволяет прямую отправку рабочей платформы производства, когда необходимо преобразовать производственные заказы в ежедневные заказы с определенным приоритетом (смотрите Рис 1.8).

Следует также учитывать существующую производственную мощность.

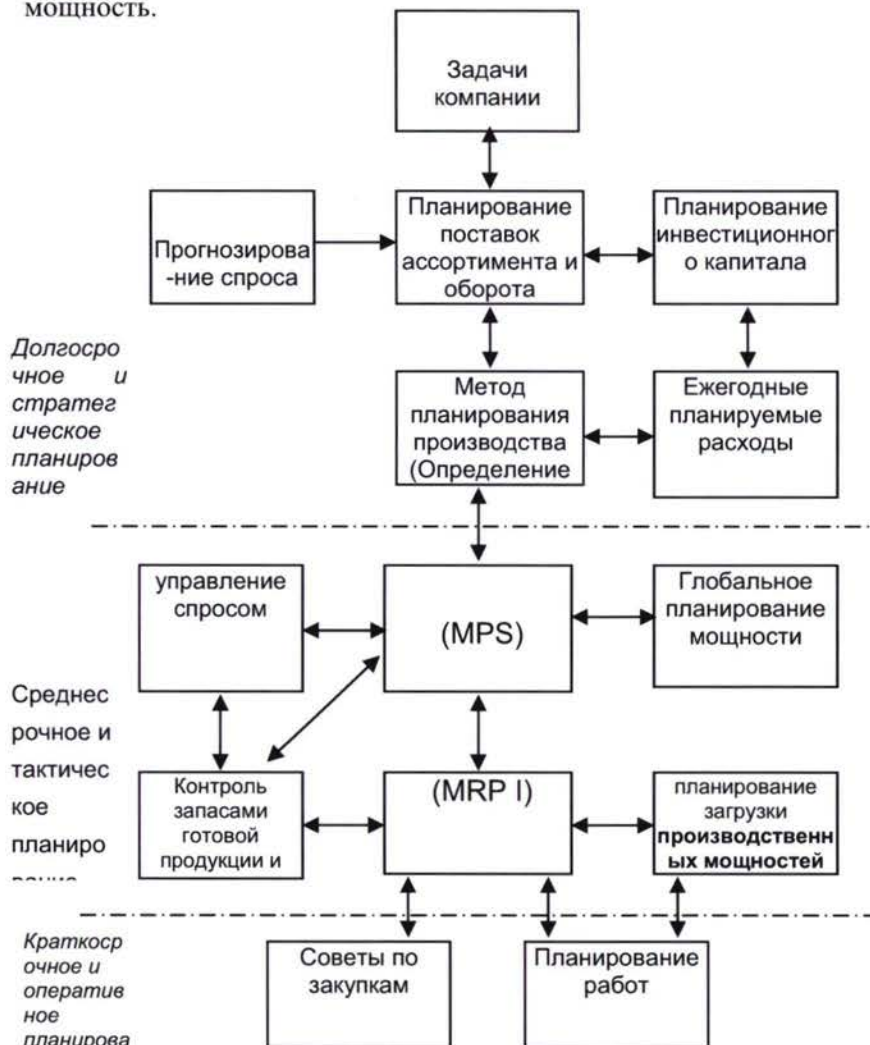


Рис. 1.8: Упрощенная версия системы Планирования производственных ресурсов.

Серьезным несоответствием в отношении MRP I является тот факт, что оно способствует так называемому «балансированию» планированию. Это значит, что все планирования, показанные на Рис. 1.8 с векторными стрелками по обе стороны, должны быть урегулированы между собой.

Планирование требований к распределению (DRP I)

Вскоре после Планирования требований к материалам (MRP I), в 1980-х установилось Планирование требований к распределению (DRP I). Цель данной системы планирования – объединить фактические заказы различных клиентов или последующих торговых компаний в канале распределения в единый объединенный спрос для основного поставщика и/или производителя. Этот объединенный спрос обусловит определение задач поставщика или производителя.

Спрос, обуславливающий определение задач, может представлять собой фактический спрос клиентов или последующих торговых компаний, но он также может основываться на прогнозах клиентов или последующих торговых компаний по поводу спроса. Первый пример указывает поток товаров, основанный на заказах, а второй – на планировании.

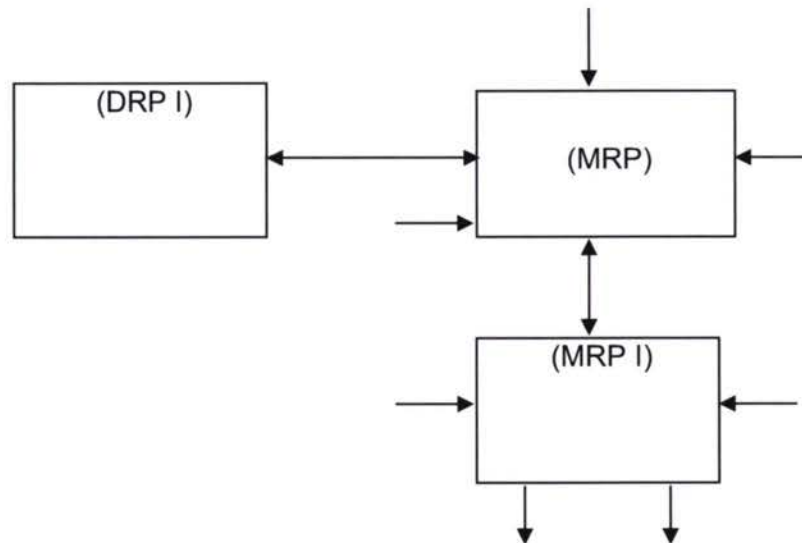
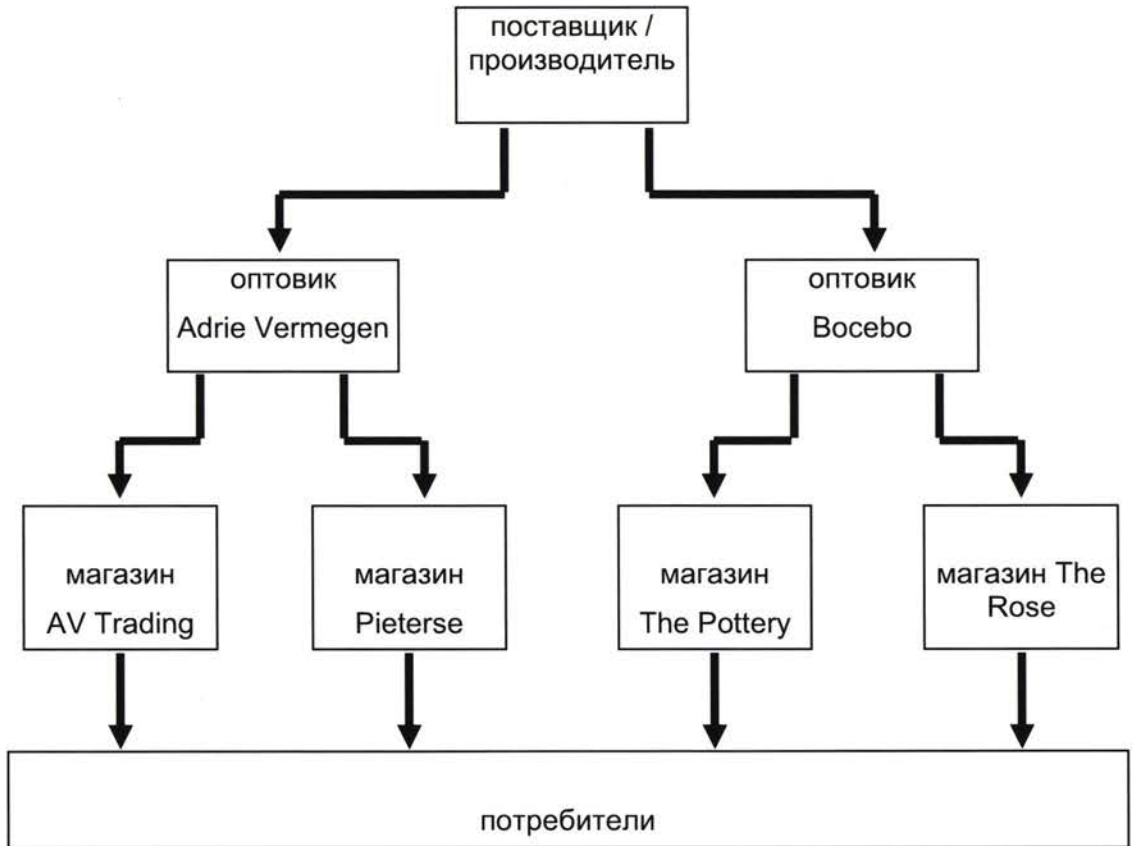


Рис. 1.10: Взаимосвязь (DRP I) и (MRP I).

Пример планирования DRP I

Формат канала распределения



Ожидаемый спрос Магазин AV Trading

Предмет	неделя							
	21	22	23	24	25	26	27	28
Цветочный горшок Pastunetta	12	9	13	10	11	9	10	10
Цветочный горшок Optima	5	6	8	6	5	5	5	5
Ваза Beer Barrel	7	13	12	15	12	10	10	10
Цветочный горшок Piestella	4	5	4	5	5	5	5	5
Ваза Down-pipe	2	0	1	3	2	2	2	2
Тарелка Normal	21	20	24	23	21	22	20	20
Тарелка Head	10	9	12	12	15	10	10	0

Ожидаемый спрос Магазин Pieterse

Предмет	неделя							
	21	22	23	24	25	26	27	28
Цветочный горшок Pastunetta	10	11	15	8	14	10	9	8
Цветочный горшок Optima	21	19	20	18	16	18	24	14
Ваза Beer Barrel	9	8	6	7	3	6	11	6
Цветочный горшок Piestella	13	14	16	18	9	12	18	17
Ваза Down-pipe	0	0	0	0	0	0	0	0
Тарелка Normal	2	2	3	2	4	2	0	2
Тарелка Head	12	19	16	13	19	12	8	11

Ожидаемый спрос оптовый магазин Adrie Vermegen

Предмет: Цветочный горшок Piestella
Стратегия пополнения: серии заказов, равняющиеся чистой сумме расходов
План для имеющегося запаса в течение первой недели: 43 штуки
Период доставки: две недели

	Неделя							
	21	22	23	24	25	26	27	28
Gross requirement	17	19	20	23	14	17	23	22
запас	26	7	0	0	0	0	0	0
Чистая сумма расходов	0	0	13	23	14	17	23	22
Планируемое получение			13	23	14	17	23	22
Планируется заказать	13	23	14	17	23	22		

Ожидаемый спрос оптовый магазин Восево

Предмет: Цветочный горшок *Piestella*

Стратегия пополнения: серии заказов, равняющиеся чистой сумме расходов

План для имеющегося запаса

в течение первой недели: 94 штуки

Период доставки: две недели

	Неделя							
	21	22	23	24	25	26	27	28
Gross requirement	25	30	29	34	31	28	24	28
запас	69	39	10	0	0	0	0	0
Чистая сумма расходов				24	31	28	24	28
Планируемое получение				24	31	28	24	28
Планируется заказать		24	31	28	24	28		

Ожидаемый спрос Производитель

Предмет: Цветочный горшок *Piestella*

Стратегия пополнения: серии заказов – 100 штук за один раз

План для имеющегося запаса

в течение первой недели: 24 штуки

Период доставки для центральной поставки: одна неделя

	Неделя							
	21	22	23	24	25	26	27	28
Gross requirement	13	47	45	45	47	50		
запас	11	64	19	74	27	77		
Чистая сумма расходов		36		26		23		
Планируемое получение		100		100		100		
Планируется заказать	100		100		100			

основной производственный план Производитель

Продукт	Неделя							
	21	22	23	24	25	26	27	28
Цветочный горшок Pastunetta	200	200	150	100	50	100	50	100
Цветочный горшок Optima	300			150	150	300		
Ваза Beer Barrel		112	98			145	143	65
Цветочный горшок Piestella	100		100		100			
Ваза Down-pipe				200			200	
Тарелка Normal	36	49	68	38	47	54	71	52
Тарелка Head	40	40		80		40	40	

Планирование ресурсов распределения (DRP II)

Планирование ресурсов распределения (DRP II) может считаться дополнением DRP I. DRP I не принимает в расчет мощность, например, мощность транспортной системы и хранения. Следуя принципам Планированию производственных ресурсов (MRP II), к DRP II одновременно добавили планирование загрузки производственных мощностей и стратегическое планирование, которые есть у MRP II. Функции этих стратегических составляющих очень схожи с такими же функциями MRP II.

Так же как и в Системе, Планирование производственных ресурсов, между различными планами существует баланс.

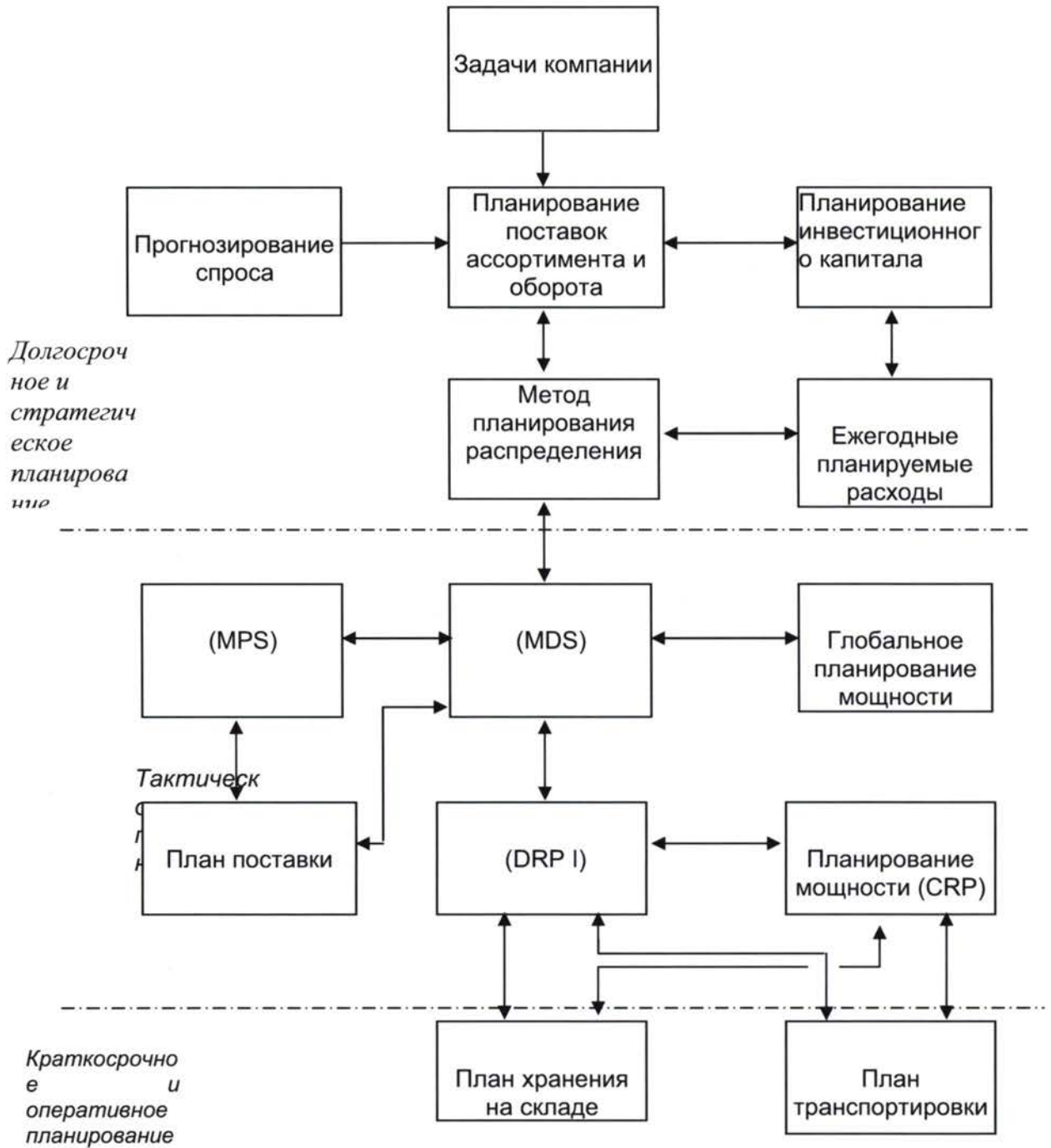


Рис. 1.11: Простая версия Системы планирования ресурсов распределения (DRP II)

Как раз вовремя (JIT)

Термин Как раз вовремя (JIT) используется по отношению ко многим вещам, которые не имеют никакого отношения к Как раз вовремя. JIT, как метод управления, намного старше своего названия. Еще Генри Форд I неоднократно пытался свести уровни запасов к минимуму (особенно производственных запасов), используя много способов. Именно благодаря этой идее он смог собрать и доставить автомобиль только через 8 дней после получения на него заказа.

JIT – это первостепенная философия управления. Методы управления стоят только на втором месте.

JIT, как философия управления, основывается на ряде принципов, самыми основными из которых являются:

- A. Вся деятельность, инвестиционные затраты, функции и администрация, которые не составляют стоимость продукта, считаются убыточными.
- B. Хранение запасов не добавляет стоимости продукта, а поэтому тоже считается убыточным.
- C. Для предотвращения хранения запасов, следует производить и заказывать серии только одного наименования материала, одного продукта и т.д. за раз.
- D. Для того чтобы заказывать серии одного продукта за раз, не увеличивая цену продукта, следует добиться максимально быстрой настройки машин и подготовки.
- E. С помощью *стандартизации* производства и распределения время настройки машины и подготовки может быть минимальным и это не отразится на стоимости продукта.
- F. Служащие должны максимально следовать политике компании.
- G. Улучшение процесса производства и распределения зависит от служащих, и они сами занимаются стратегией в этом вопросе (при возможности содействия в будущем).
- H. Единственное измерение качества – это измерение, определяемое клиентом.

Эта философия управления Как раз вовремя охватывает много областей:

- Уменьшенные количества заказов и серий производства;
- Минимизация запаса в системе;
- Введение и поддержка графика подготовки для служащих;
- Развитие командного духа среди служащих;
- Упрощение управления до уровня минимизации ошибок.

Задача управления «Как раз вовремя», на примере Форда, это предотвращения простоя (хранение в том числе) при производстве или утилизации материала, полуфабрикатов и готовой продукции.

На данный момент существует простой, но не менее оригинальный метод, называемый управление *KANBAN*. Kanban – японское слово, буквально обозначающее “карточка”.

Эта карточка может использоваться для контроля процессов поставки, производства и распределения. Данная система не требует использования компьютеров.

Планирование ресурсов предприятия (ERP)

Более или менее оправданным недостатком Системы планирования производственных ресурсов был тот факт, что она далека от коммерческой стратегии, планирования тактики и деятельности по продаже. Она также не могла работать эффективно с финансовым планированием на уровне стратегии, тактики и использования. Однако во время 1990-х развитие компьютеров зашло так далеко, что все планирование коммерческой, финансовой и логистической деятельности могло объединиться в единую систему.

Автоматические системы, ставшие частью этих стратегических функций, называются Системами планирования производственных ресурсов (ERP). Все, что делают системы ERP, действуют совместно с обыкновенными «автономными» системами финансового планирования и администрирования, планирования логистики и управления (см. Рисунок 1.9).

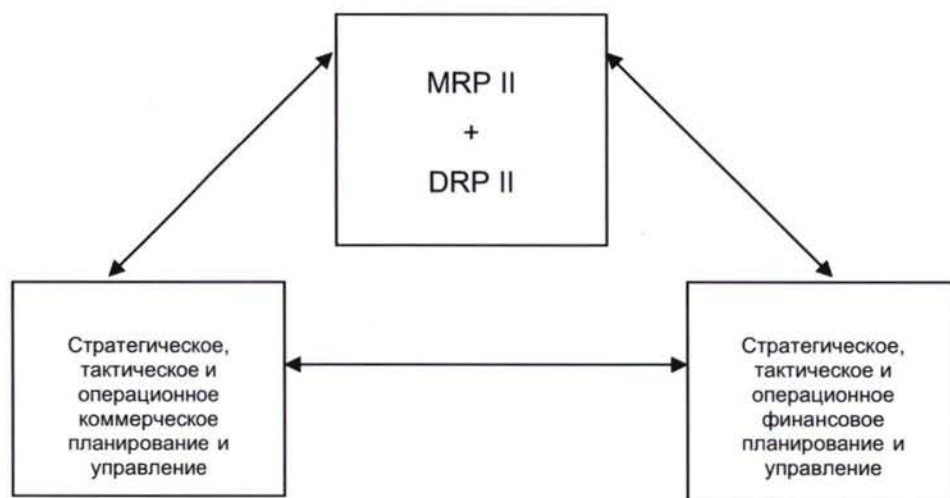


Рис. 1.9: Упрощенная версия Планирования ресурсов компании (ERP).

Системы ERP еще не остановились в своем развитии. Эти системы реально представлены частично поставщиками. После того, как в течение последних 10 лет около 75% всех крупных компаний Европы, США и Дальнего Востока начали использовать систему ERP в проведении своей основной деятельности, поставщики также выразили желание приобрести основные версии для средних и малых компаний.

Тестовые вопросы:

Какое описание подходит к какому термину.

Метод, основанный на запасах	Заказы на производство и/или пополнение товаров выдаются через контроль запасами.
Планирование требуемых материалов(MRP I)	Планирование производства основывается на прогнозе или количестве заказов. (основной производственный план MSP)
Планирование производственных ресурсов (MRP II)	Система позволяет долгосрочное планирование потока товаров и прямые доставки заказов продукции с учетом имеющейся производственной мощности.
Планирование ресурсов предприятия (ERP)	В систему входят все виды планирования по коммерческой, финансовой деятельности и логистике.
Как раз вовремя	Вся деятельность, инвестиционные затраты, функции и администрация, которые не составляют стоимость продукта, считаются убыточными. Например, хранение на складе считается убыточным.

9.6 Добавленная стоимость в Логистике

Цели изучения:

Слушатель должен понимать основные примеры добавленной стоимости в логистике и причины, по которым грузоотправители откладывают этот вид деятельности для выполнения провайдером услуг логистики.

9.6.1 Добавленная стоимость в Логистике

Логистика Добавленной стоимости (VAL) – довольно новое понятие для логистики. Многие компании – в основном в Америке – уже ознакомились с основными принципами, которые составляют данное понятие.

VAL – это выполнение производственных операций на стадии распределения, основанное на заказе клиента, направленное на то, чтобы продукт соответствовал специфике клиента или страны.

Конечная фаза производства в целом производственном процессе переносится на позже, т.е. в международный центр распределения.

В то же время, точка разделения заказов в канале поставок движется вверх.

VAL может преобразовать форму, функцию и размещение продукта, так чтобы поставить его с учетом производственных, логистических и сервисно-технических спецификаций.

Совершение VAL в основном возможно во всех производственных процессах, которые имеют дело со сложными продуктами с ограниченными отделочными операциями. Однако массовое производство мыльного порошка или масла компанией Unilever не следует учитывать.

Основные причины существования VAL заключаются в спросе, который возрастает в области предоставления услуг, поддержке хороших отношений с конкурентами, которые стремятся быстро поставить обозначенные клиентом продукты. Другими словами, VAL предлагает возможности улучшить эффективность/продуктивность, от которой выиграют все стороны. Небольшое количество наличных запасов, низкие затраты на распределение, положительный эффект масштаба в производстве и предоставлении услуг являются только отдельными примерами того, что можно достичь при улучшении эффективности/продуктивности.

VAL может иметь три основные формы:

Добавленная стоимость в Перевозках:

Переупаковка и упаковка, маркировка, повторное кондиционирование,

наборы, в которые входят несколько продуктов, контроллинг и т.д.;

Добавленная стоимость в Обслуживании:

Контроль технического качества, выборочный контроль, испытание, деятельность, имеющая отношение к службе работы с покупателями;

Добавленная стоимость в Трансформации:

Конечная сборка и конфигурация из отдельных частей, ремонт возвращенных товаров; примеры:

- Конечная сборка компонентов мотоцикла для уменьшения транспортных объемов,
- Вставка руководств или электрических шнуров после получения заказа, для того, чтобы в последний момент он соответствовал требованиям страны/клиента, для уменьшения незавершенного производства.

Добавленная стоимость в Перевозках – это основная услуга, которую предлагают компании при непосредственном распределении и к которой добавляются более продвинутые услуги.

Добавленная стоимость в Трансформации, имеет относительный вклад в добавленную стоимость, когда в процессе меняется форма и функционирование многих продуктов.

Кроме очевидных услуг VAL, таких как хранение на складе (упаковка, построение модуля, полное распределение и т.д.) – которые относятся к транспортным компаниям и провайдерам услуг логистики – подготовка, поддержка управления каналом поставок, финансирование, техническая поддержка и телекоммуникационные услуги также способствуют улучшению продукта или услуги.

Важными факторами успешного использования VAL являются:

- При развитии VAL, и перевозчик, и поставщик услуг должны действовать инициативно и должны думать об улучшении канала поставок в целом. Следует избегать отдельных оптимизаций;
- Преимущества VAL должен ощутить перевозчик. Эти преимущества заключаются в низких объемах запасов в канале, регулировании расхождений, сокращенного времени реализации заказа, улучшении работы с клиентами, ускорении обмена информацией и финансовыми расчетами и т.д.
- Для многих участников торгов VAL подразумевает инвестирование в такие отрасли как маркетинг, производственные процессы, информационные технологии, процессы логистики, контракты, соглашения о сотрудничестве

и т.д.

- Обе стороны должны основываться на доверии. Процессы должны внедряться постепенно; для различных специалистов можно составить соглашения о сотрудничестве для того, чтобы способствовать совместным инвестициям и избежать не информированности многих участников.

Для организации предоставления услуг требуется время. Но в результате сложится выгодная ситуация для перевозчика и поставщика услуг логистики при средних и длительных сроках поставки услуг. Во время переговоров следует уделить внимание вопросу времени и обе стороны должны осознавать риск своих инвестиций.

Тестовые вопросы:

Определите правдивость следующего:

Услуги добавленной стоимости в логистике могут включать:

- В переупаковку и упаковку
- Н финансовое счетоводство
- В ремонт возвращенных товаров
- В технический контроль качества
- В испытание образцов
- Н транспортировку
- Н опросы по отношению покупателей
- В конечную сборку

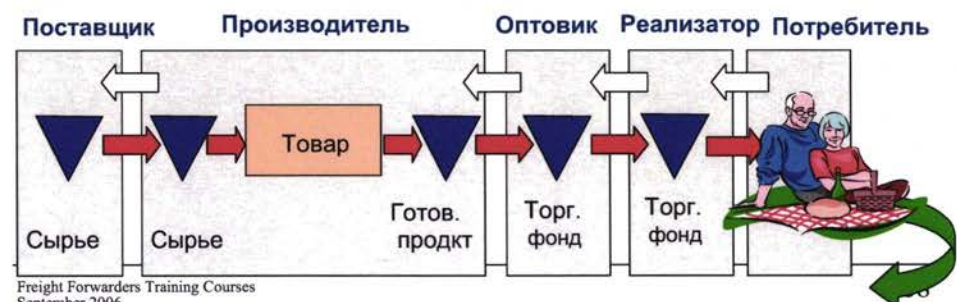
9.7 Системы, имеющие отношение к товарам

Цели изучения:
 Слушатель должен понимать вопросы управления каналом поставок, которые являются особенными для определенных товаров, например, автомобильной и пищевой промышленности.

9.7.1 Автомобильная промышленность

Цели изучения:
 Слушатель должен понимать особенности логистики автомобильной промышленности.

Рисунок внизу демонстрирует обычный канал поставок со всеми сторонами, потоками информации (белые стрелки), потоками товаров (красные стрелки) и материально-производственными запасами (синие)



Автомобильная промышленность отличается от общих принципов в некоторых аспектах:

- Многие производственные процессы выполняются параллельно (корпуса, части, двигатели, трансмиссии и т.д.) и находятся вместе при конечной сборке;
- Традиционный процесс заказа розница-опт-производитель часто пропускается.

Ниже описан процесс для автомобиля:

Автомобили создаются по заказу клиента. Процесс следующий:

- Клиент отвечает на 15 вопросов;
- Программа разрабатывает пропозицию продукта;
- Клиент может изменить продукт с ограниченным количеством изменений;
- Клиент заказывает автомобиль через Интернет или центр Smart;
- Производство основывается на информации с точки продажи (POS)
- См. www.smart.com

Тестовые вопросы:

Определите правдивость следующего:

В Все больше машин конструируются по заказу

Н Во время производства автомобилей следует придерживаться определенных правил гигиены.

В Многие производственные процессы выполняются параллельно.

Н При производстве автомобилей должна контролироваться температура.

9.8 Пищевая промышленность

Цели изучения:

Слушатель должен понимать особенности логистики пищевой промышленности.

Основным моментом в канале поставок пищевых продуктов является прослеживаемость этих продуктов. Это требование властей для обеспечения безопасности здоровья граждан. В случае несоответствия нормам должна быть предоставлена возможность изъятия продуктов, которые представляют угрозу здоровью людей, прямо из канала поставок.

Здесь речь идет о рекомендациях ЕС.

НАССР (Система анализа безопасности и контроля критической точки)

Все компании пищевой промышленности или сектора распространения пищевых продуктов должны следовать этим рекомендациям. НАССР – это Система анализа безопасности и контроля критической точки по безопасности пищевых продуктов. Система была разработана НАСА США для предотвращения всех опасных ситуаций для астронавтов, которые могут возникнуть в связи с едой.

В нее входят следующие 7 пунктов:

- (1) Определение критических точек контроля;
- (2) Определение предельных значений;
- (3) Определение предупредительных мер;
- (4) Определение процедур контроля;
- (5) Определение устранения неисправностей;
- (6) Определение процедур проверки прогноза;
- (7) Ведение документации.

Критическая точка контроля – это точка в процессе производства или обработки, в которой с помощью соответствующих контрмер может контролироваться (предотвращаться) опасность для человеческой жизни, вызванная микробиологическим, химическим или физическим загрязнением.

Пищевое законодательство

Общий закон о пищевой промышленности с 2005 года является частью законодательства ЕС. Он является добавлением к НАССР.

Одним из основных вопросов является трекинг и отслеживание пищевых продуктов на всех фазах производства и распространения. Этим требований нет в НАССР.

Цель: более быстрое реагирование в случае инцидентов. Все продукты должны содержать информацию о происхождении, серийном номере и т.д.

Эта информация должна способствовать быстрому, выборочному изъятию продукта из точек розничной торговли, а также решению проблемы с поставщиком сырья.

В таких случаях, системы автоматической идентификации, например, бар коды или радио датчики с встроенными компьютерными чипами могут значительно способствовать отслеживанию, одновременно снижая затраты труда.

МОС 22000:2005 для систем управления безопасностью пищевых продуктов

МОС 22000:2005 определяет требования для системы управления безопасностью пищевых продуктов, согласно которым организация канала поставок пищевых продуктов должна продемонстрировать способность контролировать опасности, связанные с пищевыми продуктами, с целью определения пригодности к употреблению на момент употребления.

Эти требования должны выполняться всеми организациями, независимо от размера, которые каким-либо образом связаны с каналом поставок пищевых продуктов и которые хотят использовать системы, обеспечивающие безопасную продукцию. Требования МОС 22000:2005 можно выполнить с использованием внутренних и/или внешних ресурсов.

МОС 22000:2005 определяет требования, дающие организации возможность:

- Планировать, обеспечивать выполнение, осуществлять, поддерживать и обновлять систему управления безопасностью пищевых продуктов, которые изначально являются безопасными для употребления,
- Демонстрировать соответствие применяемых статутных и регулятивных требований по безопасности пищевых продуктов,
- Оценивать и принимать к сведению требования клиента и демонстрировать соответствие взаимно одобренным требованиям клиента, которые имеют отношения к безопасности пищевых продуктов, для удовлетворения клиента,
- Эффективно передавать информацию по безопасности пищевых продуктов своим поставщикам, клиентам и другим заинтересованным сторонам в канале поставок пищевых продуктов,
- Обеспечивать соответствие организации своей заявленной политике по безопасности пищевых продуктов,
- Демонстрировать это соответствие всем сторонам, задействованным в процессе
- Сертифицировать или регистрировать систему управления безопасностью пищевых продуктов внешними организациями, или самим оценивать соответствие МОС 22000:2005.

(источник: www.iso.org)

МОС 22000 включает в себя все требования НАССР и соответствует серии МОС 9000 по качеству систем управления качеством, поэтому компании могут объединить МОС 9001 и МОС 22000 в единую систему управления качеством.

Тестовые вопросы:

Определите правдивость следующего:

В НАССР – система, существующая для предотвращения опасностей здоровью и жизни человека.

Н НАССР используется только в США.

Н МОС 22000 – специальный тип контейнера для перевозки пищевых продуктов.

В Перевозчики и работники складов должны проверять, чтобы трекинг и отслеживание соответствовали законодательству ЕС.

9.9 Права и обязанности работника склада и клиента

Цели изучения:

Слушатель должен понимать обязательства владельцев складов и владельцев товаров.

Слушатель должен понимать условия контрактов, относящихся к хранению на складе.

9.9.1 Обязательства

Цели изучения:

Слушатель должен понимать обязательства владельцев складов и владельцев товаров.

Кроме общих обязательств предпринимателя, владелец склада несет ответственность за потерю или повреждение товара, причиной чего стали его халатность и неумение правильно обращаться с товаром. На владельце товара лежит бремя найти этому доказательства.

На квитанции Склада FIATA в плане ответственности указано следующее:

“Хранение на складе подлежит стандартным условиям предприятия (см. Обратную сторону FWR).

Как кладовщики мы обязаны доставлять продукцию, хранящуюся на складе, только в соответствии с FWR, и в случае передачи прав исключительно владельцу этого документа, в соответствии с указанным на обратной стороне документа.

Мы признаем, что мы можем подать жалобу только законному владельцу данного документа, если и когда дело касается законности сказанного в документе и /или его результатом. На право ареста или удержания этот пункт не распространяется. В случае с доставками в

неполных объемах, должны предоставляться квитанции по платежам”.

Владелец товаров несет ответственность за финансовый ущерб, нанесенный владельцу склада, по причине, например

- Отсрочки доставки товаров
- Не заполнения или неправильного заполнения требуемых документов (таких как FWR, налоговая декларация, декларация об опасных товарах) и другой важной информации
- Нанесения ущерба его служащими во время посещения собственности владельца склада

Эти обязательства могут быть ограничены в контракте, но детали должны быть четко оговорены.

Это обозначает, что контракт между владельцем склада и владельцем товаров должен четко обусловить обязанности обеих сторон, учитывая вопросы процедуры.

Тестовые вопросы:

Определите правдивость следующего:

- В владелец склада несет ответственность за потерю или повреждение товара по причине неумения правильно обращаться с товаром.
- Н Бремя предоставления доказательств лежит на работнике склада.
- В Складская расписка FIATA содержит стандартные деловые условия на обратной стороне.
- Н Владелец товаров несет ответственность за нанесение финансового ущерба служащему склада в случае задержки доставки товаров.

9.10 Условия контракта

Цели изучения:

Слушатель должен понимать условия контракта по хранению на складе.

Условия контракта по хранению на складе должны включать указанные ниже пункты:

Деятельность: виды деятельности, которые должны выполняться владельцем/служащим склада, такие как

- По(раз)грузка
- Проверка
- Рас(у)паковка, складирование на поддонах
- Хранение
- обработка заказов
- прием заказов
- контроль запасов
- Определенная деятельность VAL

Сюда также должно входить описание процедур по обращению и администрированию, а также определенные акции в исправление в случае ошибок, утрат и т.д.

Описание товаров:

- Прогнозируемые минимальные / максимальные / средние объемы (прибытие / хранение / отправка)
- Количество товара на хранение
- размеры, вес продуктов / группы продуктов
- другие технические моменты товаров, которые имеют отношение к условиям хранения (например, ценные товары, опасные товары, скоропортящиеся товары, штабелирование)

Информация: какая информация по деятельности на складе должна быть предоставлена владельцем/служащим склада или владельцем товаров

- Квитанции (предпочтительно стандартные, такие как FIATA - FWR)
- Заказы
- путевой лист, упаковочный реестр
- маркирование коробов / поддонов,
- транспортные / таможенные документы

Показатели рабочих характеристик и стандарты качества, например,

- *Показатель входящих товаров:* например, 90% входящих товаров надлежащим образом хранятся и регистрируются (готовы к выполнению заказа) в течение 8 часов после прибытия товаров
- *Показатель хранения:* 98% соответствия между административными уровнями и уровнями запасов (выражены количеством поддонов или коробов, или стоимостью товаров), получается после проверки 10% все продуктов, хранящихся на складе раз в месяц

- *Показатель выходящих товаров*: например, 97% всех заказов к отправке готовы к погрузке в течение 12 часов после получения заказа администрацией склада
- Согласованные места хранения и спецификации оборудования

Цены: Универсальные цены, предпочтительно определенные тарифы (исходящие из исчисления себестоимости по объему хозяйственной деятельности) например,

- Хранение поддона за единицу времени
- Погрузки/разгрузки поддонов, коробов, грузов (входящих / исходящих)
- управление, на единицу заказа/груза
- Определенная деятельность VAL

Информация для менеджмента: планирование и информация должна предоставляться владельцем склада

- Отчеты об уровне запасов
- Отчеты о выполненной работе
- Счета, выписанные владельцем склада

Разное:

- Условия оплаты
- Улаживание жалоб и споров
- Законность контракта
- (Ограничение) обязательств партнеров по контракту
- Применяемые условия/законодательство

Тестовые вопросы:

Определите правдивость следующего:

Контракт на хранение на складе, кроме прочего, должен содержать:

- | | |
|---|---|
| В | Подробное описание товаров |
| Н | Режим доставки |
| В | Цену |
| Н | Срок доставки (например, FOB, CIF и т.д.) |
| В | Требования по информации для управления. |

9.11 Виды Складов

Цели изучения:

Слушатель должен знать о различных видах складов, в зависимости от типа услуг логистики, о типах пользователей, статусе товаров.

Тип услуг логистики

Выделяются 3 типа складов:

Транспортный центр, центр распределения, центр логистики.

Транспортный центр

грузоотправитель может предоставить определенное количество товаров для перевозки транспортным центром. Транспортный центр должен позаботиться о транспорте. Координацией и планированием транспортировки также занимается Транспортный центр. Оплата будет зависеть от расстояния, на которое нужно отправить товары, объема и веса груза, а также типа транспорта.

В большинстве случаев грузоотправитель выбирает транспортный центр, когда у него еще нет полного груза для грузовика или контейнера. Лизинг целого грузового транспорта или контейнера для одноразовой перевозки очень дорого стоит.

Транспортный центр обычно не занимается перевозками сам. К этому моменту заключаются постоянные контракты с транспортными компаниями. Сейчас, когда существуют более гибкие законы об укрупнении различных грузов, предназначенных для конкретной транспортной компании, эта компания принимает на себя роль транспортного центра. Транспортные компании часто объединяют эту функцию с аутсорсингом транспорта у своих коллег.

Центр распределения

В центре распределения (ЦР) все товары контролируются центром. Другими словами, ЦР занимается не только транспортом, как в случае с транспортным центром, а также получением, хранением, обработкой заказа, погрузкой и отправкой. ЦР также готов принять на себя обязанности контроля запасов, если это оплачивается. В результате, и администрация и пополнение запасов со временем станут обязанностями центра распределения.

Оплата этих видов деятельности зависит от общего количества отправленных упаковок и основывается на исчислении себестоимости по объему хозяйственной деятельности. Уровень оплаты будет зависеть

от качества предоставленных услуг. Очевидно, что низкий тариф будет начисляться, если единственными требованиями является только хранение товаров, и тариф будет выше, если включаются услуги по контролю запасов.

Также как и транспортный центр, ЦР не занимается перевозкой сам, а предпочитает пользоваться услугами транспортных компаний.

Центр логистики

В случае, когда грузоотправитель дал поручение поставщику услуг логистики выполнять весь спектр заказа и выставления счёта-фактуры, он становится «центром логистики». Это обозначает, что он будет выполнять эту функцию и функции, упомянутые выше, которые относятся к центру распределения. Грузоотправитель может отправить заказ по компьютерной сети в центре логистики, после чего центр логистики сам займется выполнением заказа полностью. Клиенты грузоотправителя также могут составить заказ непосредственно в центре логистики. Центр будет обязательно информировать грузоотправителя о выполнении заказа. Центр логистики также возьмет на себя обязанности трансформировать продукты с учетом спецификации клиента или страны, например, добавлять инструкции на требуемом языке или гарантийные обязательства. Центр логистики также может заниматься добавлением запчастей и т.д. по желанию клиента. В отличие от центра распределения, центр логистики может заниматься поставками и даже перевозками от имени грузоотправителя. Оплата этих услуг определяется индивидуально. В большинстве случаев эти услуги выполняются в рамках долгосрочного контракта между грузоотправителем и центром логистики. Центр логистики может также пользоваться услугами аутсорсинговых транспортных компаний.

Тип пользователей

Склад, который управляется самим грузоотправителем, называется складом частного пользования.

2 остальных типа это: склад общественного пользования и специально предназначенный склад.

Склад общественного пользования

когда договор на все или часть места хранения в канале поставок заключается с профессиональной третьей стороной, это называется *складом общественного пользования*.

Склад общественного пользования занимается (частично) распределением от имени одной или более компаний.

Специально предназначенный склад

Если компания занимается непосредственным распределением от имени только одной компании, это называется *специально предназначенным складом*. Он также называется складом, ориентированным на компанию.

Статус товаров

Если товары должны храниться согласно таможенным требованиям, существуют следующие типы таможенных складов для хранения нерастаможенных товаров:

- Таможенный склад типа В;
- Таможенный склад типа С;
- Таможенный склад типа D;
- Таможенный склад типа Е.

Кроме таможенных складов, товары также могут храниться в местах временного хранения. Эти временные места очень хорошо подходят для таможни. Они также контролируют транспортную документацию. Период хранения морских товаров составляет 45 дней и 20 дней для не морских товаров.

Таможенный склад типа В – это Таможенный склад общественного пользования, когда за хранение товаров отвечает лицо, имеющее документы на хранение, а не лицо, заведующее таможенным складом. Раньше Таможенный склад типа В был известен как портовый склад.

Таможенный склад типа С может быть 3 видов:

- **Таможенный склад типа С с непосредственной администрацией запасов**
В этом типе таможенного склада владелец документов на хранение и заведующий складом – одно и то же лицо. Администрация подразумевает работу с товарами от начала и до конца.
- **Таможенный склад типа С с определенной администрацией запасов**

в отличие от непосредственной администрации, получение и отправка товаров выполняется после заполнения определенных документов. Подобный тип склада может существовать где угодно, тогда как склад с непосредственной администрацией должен быть расположен в определенных местах разгрузки и погрузки.

- **Таможенный склад типа С с ограниченным контролем администрацией**

самой очевидной характеристикой в данном случае является факт, что импортируемые товары могут распределяться, не дожидаясь деклараций на импорт, которые обычно должны предоставляться заранее. Так как заведующий складом и заведующий отправкой – одно и то же лицо, он может подготовить документы на отправку. Администрация склада может создавать ежемесячные декларации.

Таможенный склад типа D – это разновидность склада С (с ограниченным контролем администрации), когда таможенная стоимость и количество товаров определяется сразу после получения товаров.

В Таможенном складе типа E при получении товаров с ярлыками об импорте наличие документов не требуется. Документы заполняются по мере выполнения.

Последним, но не менее важным, является открытый таможенный склад. Это место, где хранятся товары для третьей стороны, где совершается постоянный контроль и где выполняется ограниченная администрация при получении товаров, их размещении и отправке.

Тестовые вопросы:

Определите правдивость следующего:

Контракт на хранение, кроме прочего, должен включать:

- В Транспортный центр занимается координацией и планированием транспортированных товаров.
- В Если на складе хранятся товары, согласно таможенным положениям, мы называем такой склад «таможенным складом».
- Н На таможенном складе могут храниться только те товары, за которые платится таможенная пошлина.

- В** Таможенный склад типа В – это таможенный склад общественного пользования, когда лицо, владеющее документами на хранение, отвечает за хранимые товары.
- Н** Склад общественного пользования – это склад, находящийся в распоряжении одного клиента.

9.12 Документы, оборудование и системы складов

Цели изучения:
 Слушатель должен знать характеристики основных документов (FIATA), используемых при хранении на складе.
 Слушатель должен понимать основные виды деятельности, выполняемые при хранении на складе.
 Слушатель также должен знать об основном оборудовании и системах, используемых при хранении на складе и ситуации их применения.

9.12.1 Документы для хранения на складе

Цели изучения:
 Слушатель должен знать характеристики основных документов (FIATA), используемых при хранении на складе.

Основные документы при хранении товаров на складе и их использование указаны ниже.

Документ	Использование
накладная	Квитанция о прибытии на загрузку для транспортной компании
упаковочный лист (от продавца), документ на поставку продукции	Квитанция о прибытии на доставляемые / транспортируемые количества
Форма местонахождения	Регистрация места хранения
Форма заказа, Лист сортировки	Выборка из места хранения, Инструкция по сортировке заказа
упаковочный лист (от склада)	Квитанция об отбытии на доставляемые / оплаченные части/количества
накладная	Квитанция об отбытии на загрузку, передается транспортной компании

Большинство внутренних форм заменяются электронной информацией, в силу применения компьютеризированных систем, бар кодов и радио датчиков.

Документы FIATA

FIATA использует два документа:

- FCR – FIATA смотрите модуль 1.7.2
- FWR – FIATA смотрите модуль 1.7.4

Тестовые вопросы:

Какое описание соответствует документу

Документ	Использование
накладная	Квитанция о прибытии на загрузку для транспортной компании
упаковочный лист (от склада)	Квитанция об отбытии на доставляемые / оплаченные части/количества
FCR	Официальное признание факта, что перевозчик взял на себя ответственность за груз
FIATA Квитанция хранения на складе	Используется при выполнении складских операций отправителем груза, в основном на национальном уровне
накладная	Квитанция об отбытии на загрузку, передается транспортной компании

9.12.2 Документы, оборудование и системы складов

Цели изучения:

Слушатель должен понимать основные виды деятельности, выполняемые при хранении на складе.
 Слушатель также должен знать об основном оборудовании и системах, используемых при хранении на складе и ситуации их применения.

Виды деятельности, выполняемые на складе, могут быть разделены на

- получение
- хранение
- составление/выполнение/осуществление заказа
- отправка

Получение

Выполнение обязанностей на складе начинается сразу же после получения товаров. Виды деятельности включают:

- разгрузку полученных товаров
- инспекцию товаров при поступлении на склад
- подготовку к хранению товаров

Виды деятельности, которые относятся к «получению», отличаются в зависимости от компании. Иногда используются различные методы разгрузки и транспортные ресурсы. В некоторых компаниях заведующий складом сам отвечает за выполнение определенной деятельности или должен сам выполнять эту деятельность.

Перед разгрузкой товаров выполняется ряд других работ.

По прибытии водитель должен сообщить об этом лицу, ответственному за эту часть. Входящий груз затем регистрируется в журнале (компьютере).

При записи можно использовать документы на перевозку, чтобы убедиться, что груз доставлен вовремя. По прибытии водителя уведомляют о месте разгрузки. Все товары, поступившие на склад, должны пройти проверку. При проверке следует учитывать следующее:

- количество товаров (согласно заказу на перевозку);
- состояние упаковок;
- содержимое упаковок.

Проверка на предмет количества товаров называется количественным контролем. Проверка на предмет состояния и количества упаковок называется качественным контролем. Качественный контроль проверяет качество полученных товаров.

В случае несоответствий, следует предпринимать следующее. Сначала на транспортных документах нужно запротоколировать несоответствия. Следующим шагом будет решение, что делать с грузом. Хранить часть груза, задержать весь груз, отправить часть груза на хранение в месте для поврежденных товаров? Начальник, как владелец склада, должен быть уведомлен об этом. Именно он решает, должен ли проверяющий оценить объем повреждений, или должны ли выполняться другие действия, например, повторная упаковка товаров. Администрация должна особое внимание уделять статусу и местонахождению товаров при записи в системе контроля запасами.

Область получения

Область получения – это место, в котором товары получают и временно хранятся. Месторасположение, размер и приготовление области получения, кроме прочего, определяется:

- транспортным средством, доставившим груз;
- количеством доставленного груза;
- частотой доставки;
- типом товаров;

- оборудованием, задействованным при разгрузке;
- местонахождением самого склада;
- промежуточным хранением.

Получение и отправка товаров может осуществляться в одной области или в отдельных областях.

Разгрузка

Товары, прибывшие на склад, нужно где-то размещать. Для этого существует специальное место, например, место разгрузки. Место разгрузки может быть оборудовано специальным оборудованием для упрощения процесса разгрузки. Это оборудование может быть погрузчиками, подъемниками и передвижными трапами.

Если место разгрузки оборудовано этими предметами, существует ряд преимуществ и недостатков.

Преимущества:

- возможность немедленной и эффективной разгрузки;
- возможность разгрузки без использования внешних транспортных средств;
- возможность разгрузки при положительных условиях;
- низкий риск повреждения товаров при разгрузке.

Недостатки:

- финансирование приобретения данного оборудования;
- оборудование не всегда может подходить для всех видов транспорта.

Во время разгрузки должна сокращаться разница в высоте пола склада и погрузочного помоста грузовика. Для этого существует много способов. Например, использование вспомогательного оборудования:

- разгрузочных ям;
- свободных или в сборке погрузчиков;
- подъемников;
- (передвижного) трапа.

Навесы и уравнильные площадки

Данные средства предполагают быструю и безопасную разгрузку грузовиков.

Навес – это поддерживаемая конструкция, используемая для уплотнения двери. Таким способом, водитель и работники склада будут защищены от ветра, дождя и холода во время загрузки и разгрузки.

Уравнительная площадка – это поддерживаемая конструкция, используемая для устранения зазора между загрузочной платформой и грузовиком и устранения разницы в высоте между ними.



Разгрузочное оборудование, прикрепляющееся к или внутри грузовиков

Если грузовик оборудован приспособлениями, помогающими при разгрузке, она может совершаться независимо от ситуации на мете.

Водитель грузовика может сам осуществлять разгрузку, когда и где потребуется, используя:

- хвостовой подъемник;
- транспортеры;
- встроенный кран;
- переносной штабелер.

Подготовка товаров к хранению

Иногда состояние упаковки, в которой приходит товар, не соответствует требованиям хранения. Тогда товар приходится переупаковывать. Это занимает дополнительное время и финансовые затраты. Часто приходится заставлять поставщика доставлять груз в соответствующей требованиям хранения упаковке.

Товары могут храниться во время или после разгрузки, и могут помещаться на временное хранение. Упаковки могут сортироваться в зависимости от типа и/или метода хранения.

Если предмет содержит достаточно информации, это способствует скорости и качеству данных видов деятельности. Если доставленные товары не содержат такую информацию, получатель должен обеспечить наличие такой информации.

Сюда должен входить:

- код;
- место хранения;
- инструкции по обращению.

Код предмета - это краткое описание предмета. Он может состоять из цифр, букв или их комбинации.

Номер размещения будет обозначать место хранения. Он будет давать конкретные рекомендации о том, где следует хранить данный предмет.

Обращение с товарами варьируется в зависимости от типа товара. Для обозначения определенных инструкций по обращению с товаром используются специальные пиктограммы.

Они бывают двух видов:

- Ярлыки с инструкцией по использованию;
- Ярлыки, обозначающие потенциальную опасность.

Хранение

Способ хранения товаров зависит в большой степени от типа товаров и потока товаров. Следует быть в наличии следующая информация:

- измерения товаров (маленькие, большие, длинные предметы?)
- формат и состояние товаров (общий груз или крупные партии?)
- имеют товары твердую, жидкую форму или форму газа?
- природа товаров: вес? / какой риск опасности?
- количество товаров (сколько места они займут по отношению к мощности хранения склада?)
- частота выполнения поставок и отправок;
- ротационная скорость запасов;
- способ поставки и распределения;
- специфические свойства товаров (можно ли их хранить на открытом воздухе / содержат ли они опасные вещества / ценность / уложены ли они на поддоны?)

Запасы склада делятся на массовые запасы и активные запасы. Активные запасы пополняются из массовых запасов.

Выбор системы хранения должен осуществляться осторожно. Следует учитывать использование персонала и площадей, также доступ к товарам.

Системы размещения

Система размещения конкретно обуславливает, где должен храниться определенный предмет. Задача системы – обеспечить самое эффективное хранение и доступ к товарам.

Системы размещения делятся на:

- постоянное размещение (каждый предмет все время хранится в одном месте на складе);

- произвольное размещение (предмет хранится в месте, которое было свободным на момент поступления товара);
- полу произвольное размещение (некоторые предметы все время хранятся только в одном месте, другие – в зависимости от наличия свободного места).

Преимущества произвольного хранения:

- эффективное использование площадей;
- гибкость;
- отсутствие открытых/свободных площадей.

Недостатки произвольного хранения:

- ведение точной системы администрации;
- длительные перемещения при осуществлении заказа.

Существует 5 возможных систем размещения для хранения,

- Кодовая система;
- Система размещения;
- Групповая система;
- Проектная система;
- Секционная система.

Кодовая система

Для того чтобы предотвратить путаницу, предметы имеют цифирные или буквенные коды, или их комбинацию.

Во-первых, код предотвращает ошибки, во-вторых, он обеспечивает эффективные внутренние коммуникации. При администрировании код может использоваться вместо описания. Коды способствуют системе хранения. Предметы расположены согласно определенным спецификациям, и поэтому их можно хранить, используя эти спецификации в качестве инструкций. Процесс обычно начинается с меньшего кода к большему.

Недостатки:

- часто нужно проходить через весь установленный маршрут;
- нет различия между быстро и медленно движущимися товарами, тяжелыми или легкими товарами;
- следует соблюдать последовательность, независимости от запасов;
- при добавлении или удалении товаров, всю систему нужно пересматривать.

Система размещения

Возможно две системы:

1. Произвольная система размещения;
2. Постоянная система размещения.

Произвольная система размещения

Согласно этой системе, предметы не привязаны к определенному месту на складе. Другими словами, предметы могут храниться в любом месте.

В результате, существует высокий уровень пополнения, до 90%.

Для этого потребуется очень точная система запасов.

Администрация системы запасов обычно выполняется с помощью компьютера, куда заносятся данные о количестве, дате обработки и размещения, а также размещении. Во время отправки, компьютер определяет продукты, которые должны быть поставлены согласно системе FIFO. (первым прибыл, первым обслужен, когда приоритет отдается товарам, поступившим раньше).

Это обычно используется при заказе на отправку.

Постоянная система размещения

В этой системе каждый предмет должен храниться на постоянном месте. Она используется для хранения в основном активных запасов.

Преимущество данной системы в том, что товары можно легко хранить и находить.

Недостатки:

- больше времени тратится на передвижение при хранении и сборе заказов;
- неадекватное использование площадей;
- существование свободных площадей, когда товары заканчиваются и нехватка площадей при внезапном увеличении спроса.

Групповая система

В Групповой системе товары хранятся по группам. Группы будут состоять из предметов, которые имеют отношение друг к другу (столы, стулья).

При хранении товаров группами можно избежать лишних передвижений. Эта система эффективна, когда ее используют вместе с системой постоянного хранения. Уровень заполняемости не будет превышать 45%.

Также сокращаются расстояния и передвижения.

Проектная система

В Проектной системе товары также хранятся группами. В этом случае, группы состоят из предметов, которые все связаны с выполнением

определенного проекта. Можно вспомнить о сборке определенной машины.

Вопрос в следующем: “Задействован ли один проект или разные проекты?”

Секционная система

Секционная система хранения обычно используется, когда речь идет о большом ассортименте или внезапных снижениях. В результате склад делится на секции. Количество секций зависит от размера компании. Одна секция будет содержать группы товаров.

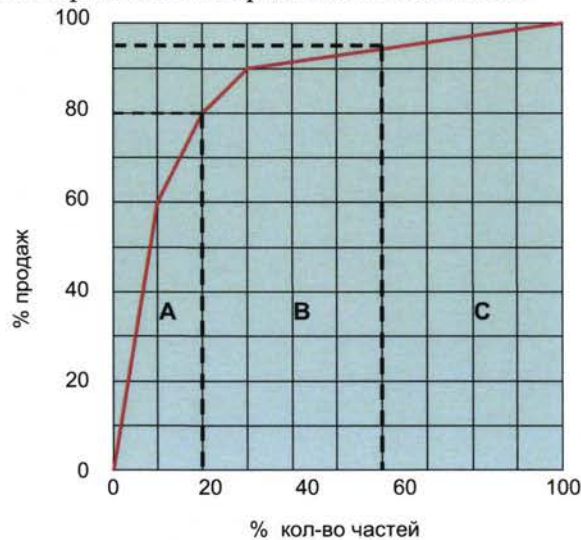
Сбор заказа может осуществляться при передвижении от секции к секции или при разделении заказа на части. В последнем случае, различные части заказа будут перемещаться в секции, где хранятся требуемые товары. Секционная система обычно используется вместе с другой системой хранения, например системой постоянного размещения.

Системы хранения могут объединяться, давая возможность хранить товары, используя один критерий хранения. Товары могут храниться согласно:

- частоте спроса;
- количеству оборота;
- физическим характеристикам;
- ассортименту.

Важным средством при анализе частоты спроса или определения значения предмета в общем обороте, является *анализ ABC*.

Основным результатом анализа ABC является то, что только 20% всех предметов способствуют 80 % продаж (в объеме или деньгах). Группа товаров, которая двигается быстрее всех, называется категория A и ей следует уделять больше внимания в системе размещения для того, чтобы сократить расстояния передвижения на складе.



Так же как и в случае с транспортировкой, место, где хранятся товары, имеет множество ресурсов. Иногда ресурсы используются и при хранении на складе и при транспортировке. Некоторыми из них являются транспортные ящики, контейнеры, средства хранения газов, жидкостей и насыпных товаров.

Каждое из средств хранения имеет свои преимущества и недостатки. Не может быть, чтобы одно средство было лучше другого. Эти средства, так же как и транспортные средства, более или менее подходят к какому-то одному определенному типу склада и к какому-то одному типу товаров.

Средство выбирается по ситуации.

Обработка и выполнение заказа

В этот процесс входят следующие стадии:

- - прибытие заказов (способ, точность, платежеспособность);
- - обработка документов заказа;
- - подготовка сортировочного листа (точность, доступность);
- - выполнение заказа;
- - расчет уровня запасов;
- - финансовые расчеты;
- - поставка;
- - пополнение запасов.

Получение заказов

Заказы, которые присылаются, приводят в действие определенные виды деятельности центр логистики и могут подаваться по-разному. Заказы могут выдаваться по факсу, телефону, почте или электронным способом.

При выборе одного из методов, в большинстве случаев учитывается тип работы, которую выполняет центр логистики, а также приоритетность, указанная заведующим, и тип заказа. Тип заказа может включать поставки, прием товара, отправку, распределение, маркировку, упаковку, международную транспортировку частей товаров или целых товаров и т.д.

В большинстве случаев поставщик услуг логистики принимает только письменные заказы, так как этот способ позволяет выполнение полного перечня услуг, что, в свою очередь, позволит компании работать продуктивно и эффективно. Если товары не были зарегистрированы по прибытии, все вышеупомянутые действия не будут предприниматься. Накладные, транспортные накладные, упаковочные листы и т.д. приводят в деятельность эти виды деятельности.

При использовании специальных или неопределенных процедур случается больше необъяснимых ошибок. Расчет и управление запасами также требует хорошо задокументированной процедуры. При установлении контроля на определенных моментах существует возможность определить прогресс в данной области.

Относительно небольшое число видов деятельности выполняется более мелкими организациями, а некоторые виды услуг выполняются по заказам, полученным по факсу. Стоимость таких услуг значительная. Также возможно использование автоматических систем, но успех такого использования будет зависеть от его эффективности и для поставщика и для заказчика.

Обработка заказа

Если заказ обрабатывается вручную, получение и обработка заказа занимает около 50% времени всего цикла. Даже небольшие улучшения, например автоматизация рутинных заданий, может значительно повлиять на весь цикл в плане экономии времени. Даже незначительные затраты могут значительно улучшить уровень обслуживания.

Поставщик услуг выиграет, когда будет получать свои заказы в электронном варианте, например, заказы могут обрабатываться с помощью специальной системы, которая будет создавать листы отбора (включая бар коды, накладные, факсы с информацией о месте доставки, доступ к автоматическим системам для таможенных деклараций или документации).

Когда вышеуказанные программы работают на полную силу в компании, выполнение их вручную только замедлит процесс. Однако не следует отбрасывать процесс контроля вручную. Когда крупные поставщики услуг логистики и европейские центры распределения начали использовать почти полностью автоматизированные системы контроля и управления запасами, существовала полная неразбериха. Поэтому для выполнения заказов пришлось использовать ручное управление. Перевозчикам пришлось долго ждать и было невозможно предсказать, какое количество товаров будет поставлено в какое место. Поэтому очень важно, чтобы в случае необходимости, некоторые операции могли выполняться вручную.

Пример:

Если обработку заказа рассмотреть ближе, станет понятна значительность документов по отбору заказа, особенно в компаниях, которые хранят большое разнообразие товаров.

особое внимание следует обратить на ведение документации по

запасам и распределение больших объемов продукции и частей. На примере мы объясним значение терминов 'группирование по семьям и распределение заказа по партиям.

Для примера мы выберем условную компанию. Эта компания будет поставлять потребительские товары европейским организациям и другим посредникам от имени первого клиента, и поставлять ограниченное количество различной комплексной готовой продукции и запчастей, которые хранятся на складе для другого клиента.

потребительские товары поступают в больших количествах и хранятся на складе. Большие количества товаров хранятся на открытом воздухе (не на стеллажах), а продукты меньше по размеру, а также нештабелированные продукты и неходовые товары хранятся на полках. Так как товары хранятся для международных организаций, они обычно отправляются в больших количествах, включая целые поддоны одного или того же товара Или даже целые грузовики.

Специальные перевозки также являются отобранными заказами, которые поставляются либо в небольшие страны, либо клиенты сделали прямой заказ. В этом случае хранение на вертикальных вращающихся стеллажах и полках будет более эффективным, когда машины могут работать со стеллажами.

Обычно между получением заказа и перевозкой проходит несколько дней. За это время, кроме отбора заказа, также заказывается транспорт, и заполняются документы.

Заказы на потребительские товары отбираются согласно инструкциям по перевозке, для того, чтобы их можно было сложить в месте для отправки для проверки типа и количества товаров. Если отбирается определенная группа продуктов для выполнения множественного заказа, это называется отбор заказа по партиям.

Этот отбор является самым лучшим методом, когда для различных видов продуктов требуется различное оборудование. Он помогает эффективно использовать оборудование и персонал, снижая время ожидания

Если один тип товаров хранится вместе, это называется группирование по семье. В этом случае товары хранятся по группам, в зависимости от того, являются ли они ходовыми, для того, чтобы во время отбора заказа установить модели штабелирования. В случае, когда поступают и отправляются товары в особо больших количествах или на поддонах, следует использовать механические системы отбора заказа. Очень популярным методом при хранении товаров на сегодня является сканирование товаров во время отправки.

С помощью считывания бар кодов, можно сказать, где находятся определенные продукты в цепочке логистики.

Однако этот процесс затрудняется тем фактом, что некоторые

производители все еще пользуются собственной системой бар кодов.

Когда потребительские товары распределяются непосредственно посредникам (розничным торговцам), должно указываться место прибытия каждого продукта. Кроме преимуществ прямого отслеживания товаров, указывается также информация, имеющая отношение к маркетингу, и поэтому стандартные бар коды стали нормой и могут использоваться всем каналом поставки.

Существует более сложная ситуация с готовой продукцией с запчастями. Запчасти при перевозке будут иметь приоритет, так как они должны пополнить местные потребности в них. Поэтому время обработки заказа между его получением и отправкой должно быть очень коротким.

Короткое время обработки заказа также хорошо для транспортировки. Например, заказ может включать конкретные задания: пополнение запасов (обычное пополнение, обычная транспортировка, обычные затраты), или срочный заказ, при котором стоимость простоя может превышать стоимость транспортировки. В виду разнообразия частей и значительности точных поставок, важно, чтобы эта информация учитывалась.

“Сколько частей у вас в запасе; когда будет заказ на новые поставки; где конкретно они находятся?” - вопросы, на которые можно ответить только с помощью автоматизированной системы, которая помогает принимать правильные решения.

Сложные машины выбираются и поставляются согласно обычным заказам, если только не требуется замена всей машины или не требуется такая же срочность, как в случае с запчастями. Решение должно приниматься согласно тому, поставлять ли такую же машину с помощью консолидированного транспорта или специального грузовика.

Использование бар кодов требует больших затрат, так как небольшие объемы также требуют ручной записи информации. Универсальная запись информации необходима на сегодня, и так как это не требует слишком больших затрат, эта техника применяется все больше.

Средства хранения

Динамические средства хранения

Статические средства хранения

Типы

Поддоны, ящики, цистерны,
контейнеры

стеллажи

Тип стеллажей	Использование	
<p>стеллажи для поддонов</p>	<p>Универсально используются для всех товаров на поддонах.</p>	 <p>широкий проход между полками</p>  <p>Узкий проход</p>
<p>Проходные стеллажи</p>	<p>Специально предназначаются для хранения крупных запасов (большие лоты). Применение будет эффективным только в случае, если запас состоит из более одного поддона.</p>	
<p>консольный стеллаж</p> <p>Вставной стеллаж</p>	<p>Используется для длинномеров</p> <p>Хранение длинномеров. Отличается от консольного тем, что товары собираются со стороны, которая короче.</p>	




<p>Подвижный стеллаж / продвижение по стеллажам</p>	<p>Метод хранения с использованием временного внутреннего транспорта. Применяется, когда один тип груза находится на более чем одном</p>	
<p>Мобильные стеллажи</p>	<p>Их применение приведет к высокой плотности хранения, если нет слишком много товаров одного вида. Мобильная конструкция может использоваться для стеллажей из поддонов, консольных поддонов и полок / полок-купе.</p>	
<p>полка / полки-купе Выдвижные ящики</p>	<p>Для хранения небольших предметов или предметов в небольших количествах. Для всех небольших предметов или предметов в небольших количествах.</p>	
<p>Штабелирование по блокам</p>	<p>Метод хранения без использования стеллажей для товаров, которые могут безопасно храниться друг на друге</p>	

<p>Поворотные стеллажи</p>	<p>В последнее время эти стеллажи используются все больше. Существуют горизонтальные и вертикальные стеллажи. Они способствуют передвижению для получения / отправки, тем самым, уменьшая расстояние, которое должны пройти транспортные средства или персонал.</p>	
----------------------------	---	---

Внутреннее транспортное оборудование

Транспортные средства делятся на мобильные и стационарные. Кроме того, они могут быть моторизованными или нет. Если они моторизованные, то обычно источником моторизации является электродвигатель. Электродвигатель обычно имеет тяговую батарею. Эта батарея должна периодически заряжаться. Перезарядка обычно производится в специально отведенном месте, например на зарядной станции.

При использовании средств мобильного транспорта следует учитывать множество факторов. Первый фактор – это рабочая площадь склада. Проходы должны быть достаточно широкими, чтобы обеспечить безопасный режим работы. Во-вторых, транспортные средства должны наблюдаться на предмет стабильности. В-третьих, следует учитывать все возможности при подъеме грузов. Некоторые транспортные средства имеют подъемники, которые могут поднимать груз на большую высоту. Четвертый фактор – это то, что некоторые мобильные транспортные средства имеют пневматические шины, массивные или полупневматические шины. При использовании этих средств, следует следовать правилам пользования. В результате увеличится степень безопасности.

Тип	Применение	
кран-штабелёр	<p>Эти краны двигаются вдоль стеллажа по рельсам. Краны-штабелеры могут быть подсоединены к компьютеру и управляться в автоматическом, полуавтоматическом или ручном режиме.</p> <p><i>Преимущества</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - ширина прохода снижена до 1.0 – 1.5 м., уменьшая площадь; - возможность доставать высоко; - точность расположения; - возможность полной автоматизации; - быстрое получение и отправка товаров. <p><i>Недостатки</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - негибкая система, не подходит для других операций на складе; - так как раздвижные вилы не достают до пола, поддоны должны находиться на высоте 30 см. 	
Ручной поддонный погрузчик, силовой поддонный погрузчик;	Горизонтальный вид транспорта для перевозок на короткие расстояния, погрузки / разгрузки небольших объемов	
Fork lift truck	Горизонтальный вид транспорта для перевозок на длинные расстояния, погрузки / разгрузки больших объемов (маневренный, но занимает много места)	

штабелер	Транспортировка и штабелирование, снижает ширину прохода с 4.0 до 2.7 м.	
Погрузчик для собирания заказа, Только на полу	Собирание коробов или отдельных предметов со стеллажей	
Погрузчик для собирания заказа, Также выше пола;	То же самое	

Стационарные транспортеры

Используются в случаях с фиксированным транспортным маршрутом, например:

Тип	Применение	
желоб шнековый механизм грузоподъемник площадка для подъема грузов	Вертикальная транспортировка	
Роликовый конвейер на колесиках ленточный конвейер	Преимущественно горизонтальная транспортировка картонных коробов.	
виброконвейер; Вибрационный конвейер; Пневматические транспортеры	Преимущественно горизонтальная транспортировка насыпных товаров	

<p>подвесной конвейер;</p>	<p>Транспортировка висящих предметов (линия производства, одежда и т.д.)</p>	
<p>напольный тележечный конвейер</p>	<p>горизонтальная транспортировка контейнеров на колесиках.</p>	
<p>Средство с автоматическим управлением</p>	<p>горизонтальная транспортировка, с электронным управлением в полу без ручного управления</p>	

Тестовые вопросы:

Определите верность следующего:

- В Инспекция товаров происходит в секции получения на складе.
- Н Самая важная информация, которая находится на грузе, это детальное описание его содержимого.
- Н Ходовые товары следует хранить на самой верхней полке.
- В Листы по сбору заказа представляют собой важную информацию для персонала склада перед сборанием различных товаров на складе и формировании их в отправляемые грузы.
- Н FIFO обозначает Федерацию Международных организаций по отправлению груза.

Подберите описание под картинку

<p>Роликовый конвейер для пакетов и коробок</p>	
<p>автопогрузчик</p>	
<p>напольный тележечный конвейер для контейнеров на колесиках</p>	
<p>Дверь-док для грузовиков</p>	

9.13 Конструкция, расположение и безопасность

Цели изучения:

Слушатель должен понимать основные факторы, определяющие расположение склада.

9.13.1 Выбор места расположения

Цели изучения:

Слушатель должен иметь общее представление об основных факторах, влияющих на расположение склада.

При определении оптимального размещения складского помещения учитывается ряд факторов:

- входящие / выходящие потоки товаров;
- расстояния между основными источниками и клиентами;
- стоимость земли / склада, стоимость входящих / выходящих транспортировок;
- рынок занятости, социальная / политическая стабильность, налоговые льготы и т.д.

В общем, товары с низкой стоимостью будут находиться относительно дальше от центра; товары с высокой стоимостью будут находиться относительно ближе к центру, так как инвентарная стоимость высокая. Транспортная модальность также должна приниматься в расчет: международная торговая компания, использующая контейнеры для входящих / выходящих потоков товаров, постарается разместить свой склад поближе к контейнерному терминалу; Европейский центр распределения для запчастей высоких технологий расположит свой склад возле аэропорта.

Много компаний из США и Японии, которые распространяют свою продукцию по всей Европе, решили расположить Европейский центр распределения на северо-западе Европы (исходя из вышеперечисленных факторов). Быстрое развитие стран Восточной Европы еще не изменило эту политику, хотя в этих странах были построены склады со спутниковым наблюдением.

Тестовые вопросы:

Определите верность следующих высказываний:

Основные факторы для расположения складов:

- В входящие / выходящие потоки товаров;
- В расстояние между большинством источников и клиентами;
- Н наличие технического оборудования
- Н ландшафт
- Н доступ к общественному пассажирскому транспорту
- В стоимость земли

9.13.2 Конструкция, относительные размеры и расположение

Цели изучения:

Слушатель должен иметь общее представление об основных аспектах расположения склада.

Для того чтобы иметь качественный склад, следует учесть много факторов. Все они могут свестись к следующим.

- Размеры (размещение колонн);
- Высота склада, свободная высота подъема;
- Измерения отдельных площадей (получения, отправления, хранения);
- Количество доков для по (раз)грузки, размеры ниш;
- Тип сооружения;
- Выбор инсталляции оборудования для хранения / погрузки, конвейеров, сортировщиков;
- Разрешенная несущая способность, отделка;
- Требования по офисам;
- Соответствие законодательству по пожарной безопасности, спецификациям, окружающей среде;
- Специальные места для хранения опасных товаров, холодных товаров;
- Таможенные спецификации и т.д.

При выборе вышеперечисленных опций определяющим фактором будут инвестиционные и производственные затраты.

Для того чтобы определить оптимальный вариант для определенного склада, следует произвести подробный анализ:

- входящих / выходящих потоков товаров;
- количества товаров для хранения и срок хранения;
- технических требований по хранению и обращению с товарами;

- обработки заказа, требуемых уровней обслуживания (время реализации заказа), и т.д.

Анализ также должен включать будущие перспективы, чтобы при необходимости можно было изменить систему при изменении объемов, типов грузов, сроков хранения и т.д. данные изменения могут обозначать изменение количества доков, площадей для хранения, тем самым, изменение конструкции всего склада.

Низкие склады с широкими проходами могут занимать много площадей, но они идеально подходят для грузов с низкими объемами; вся (раз)погрузка, транспортировка и штабелирование может совершаться одними и теми же погрузчиками. Высокие склады с узкими проходами уменьшают затраты на площади; хотя затраты на полы, стеллажи и транспортное оборудование будут выше, поэтому такие склады подходят только для крупных партий – возможность изменения в будущем очень низкая.

Много складов общественного пользования могут легко адаптироваться под изменения в потоке товаров (свободная высота 10-12 м., достаточное количество доков, удобная площадь для штабелирования блоков и поддонов, ряды для ящиков высотой 2.70 м. для штабелеров).

Тестовые вопросы:

Определите верность следующих высказываний:

В низкие склады могут занимать много места, но являются легко адаптируемыми

В Высокие склады уменьшают затраты на площади

Н Склады общественного пользования обычно имеют высоту 5м

В Склады общественного пользования обычно имеют высоту 10 – 12 м

Н Склады общественного пользования обычно имеют высоту of 5 – 8 м

Н На современных складах обычные площади для штабелирования уже не являются обходимыми.

9.14 Безопасность и противопожарная безопасность

Цели изучения:

Слушатель должен иметь общее представление о безопасности и пожарной безопасности на складе.

Меры безопасности на месте хранения

Самыми явными опасностями на месте хранения являются среда, вероятность пожара, взрывов, отравления и удушья.

Персонал, работающий на складе, должен знать обо всех возможных опасностях, он должен получить обучение использованию мер

предосторожности, особое внимание должно уделяться обращению с опасными товарами, пожарами, взрывами и авариями.

Персонал также должен пройти подготовку по использованию оборудования на складе.

Проезжие части и участки для пешеходов должны быть четко разделены и обозначены, следует избегать пересечения транспорта. Следует также обозначить аварийные выходы.

Людам, которые работают в холодных и охлаждаемых отсеках, должна выдаваться специальная одежда хорошего качества. Эта одежда должна защищать от влаги, ветра, и в то же время быть практичной и удобной.

Пол склада должен обрабатываться для предотвращения скользких мест.

Изоляция

Изоляция в холодных и охлаждаемых отсеках может быть очень опасной. Для ее предотвращения существует ряд мер предосторожности. Во-первых, внутри должно находиться освещение, которое нельзя выключить снаружи (часто снаружи находится сигнальная лампа, подсоединенная к внутреннему освещению).

Следует обеспечить аварийные выходы, которые могут открываться изнутри и снаружи. Эти выходы должны быть свободными и находиться на виду.

Обеспечение связи с внешним окружением также важно (телефон, интерком, кнопка аварии). Много мест для хранения при низких температурах сейчас имеют камеры.

Все эти меры предосторожности должны учитываться при отключении электричества.

Пожары и взрывы

Для предотвращения пожаров и /или взрывов на складах существует ряд мер предосторожности. Например, запрет курения или открытых источников огня. Эти правила должны быть четко обозначены с использованием специальных знаков.

Весь персонал должен пройти соответствующую подготовку по пользованию огнетушителями, которые в свою очередь должны содержаться в рабочем состоянии и регулярно проверяться.

Все электрические инсталляции должны находиться в рабочем состоянии и далеко от источников огня и взрыва. Жидкости, испарения от которых могут быть опасными, должны храниться в соответствующих местах.

На большинстве складов существуют предупреждения о не курении

или газе. В местах хранения с низкой температурой это должно учитываться. В случае пожара, все должны покинуть склад, следует выключить вентиляцию и включить огнетушители.

Подходят не все огнетушители. Огнетушители, содержащие CO₂ не подходят; склад наполнится угарным газом (удушье). Даже использование разбрызгивателей не может быть надежным при тушении пожара в холодильных камерах. Кроме того, некоторые вещества, используемые при тушении пожара, при взаимодействии с охладителем могут причинить взрыв или вызвать опасные испарения.

Опасные товары

Хранение товаров подчиняется специальному законодательству – положениям, установленным Комиссией CPR. Положения CPR 15-1, CPR 15-2 и CPR 15-3 содержат важную информацию относительно хранения на складе.

CPR 15-1 относится к местам хранения веществ весом от 25 кг до 10 тонн.

CPR 15-2 применяется к хранению товаров весом более 10,000 кг.

CPR 15-3 относится к компаниям, которые покупают / продают пестициды.

Задача положений CPR-снизит риск аварий. Этого можно достичь путем:

- хранения товаров с высоким фактором риска отдельно;
- обеспечения необходимых ресурсов для быстрого определения и тушения пожара;
- обеспечение наличия воды и других веществ для тушения пожара;
- тренировки персонала по выполнению процедур во время аварийных ситуаций.

Для достижения этих целей были разработаны три уровня защиты с помощью CPR 15-2. Эти уровни указаны ниже.

Уровень 1	Уровень 2	Уровень 3
Автоматическая система пожаротушения	обнаружение пожара	обнаружение пожара
Хранение воды для тушения пожара	Хранение воды для тушения пожара	Хранение воды для тушения пожара
Хранение разлитого товара	Хранение разлитого товара	Хранение разлитого товара (в определенных случаях)
Предупредительные меры	Предупредительные меры	Предупредительные меры
Спецификации оборудования	Спецификации оборудования	Спецификации оборудования

Спецификации для CPR 15-1 тесно соответствуют уровню защиты 3 CPR 15-2.

При автоматической системе пожаротушения учитываются спринклерная система и пена для тушения пожаров. Вода для

тушения пожара хранится в резервуарах, расположенных под землей или в цистернах за пределами склада. На сегодня существует общая тенденция при хранении химических веществ на стройплощадке склада использовать подземные хранилища для таких товаров.

В результате, отходы пожаротушения и химических товаров могут удаляться без вреда для окружающей среды.

Торговые компании могут нанимать для хранения опасных товаров поставщика услуг логистики, который специализируется в данной области, вместо того, чтобы самим заниматься их хранением.

Тестовые вопросы: 9.11.3:

Определите верность следующих высказываний:

- В Архитектор склада должен стараться избежать транспортных пересечений.
- Н Аварийные выходы должны быть обозначены через каждые 5 метров.
- В Полы склада должны обрабатываться таким образом, чтобы избежать скользких мест
- Н Если работники склада получили необходимую подготовку для предотвращения пожара, они могут курить на складе.
- В комиссия CPR устанавливает 3 уровня защиты склада

9.15 Дебет Начислений склада / рента

Цели изучения:

Слушатель должен понимать основные принципы стоимости видов деятельности.

Слушатель должен понимать принцип расчета тарифов склада, которые отражают услуги, оказанные пользователям услугами склада.

9.15.1 Исчисление себестоимости по объему хозяйственной деятельности

Цели изучения:

Слушатель должен понимать основные принципы исчисления себестоимости по объему хозяйственной деятельности.

Общие расходы деятельности склада состоят из различных частей:

- Стоимость договора аренды или капитальные затраты + эксплуатационные расходы строений и оборудования;
- Прямые затраты труда на обращение и администрацию;

- Непрямые затраты на управление, накладные расходы и системы.

Особенно в складах, которыми пользуются несколькими пользователями эти затраты должны должным образом насчитываться стороне, которая их несет.

Для того, чтобы рассчитать общую цену за поддон, следует определить общие ежегодные затраты и поделить их на количество поддонов, которые проходят через склад за год.

Однако если один из пользователей хранил свои товары в течение относительно длительного времени, или при приеме, отправке или администрации было затрачено больше труда, чем для другого пользователя, это приведет к более высоким тарифам. Следует заметить, что такие изменения не являются постоянными, а меняются со временем.

Исчисление себестоимости по объему хозяйственной деятельности – это способ начисления стоимости, рассчитываемый на основе реальных затрат на одну транзакцию. Это очень эффективный метод, он учитывает все эти варианты и предлагает “справедливую” *стоимость за продукт (услугу)*. Однако кавычки обозначают, что даже исчисление себестоимости по объему хозяйственной деятельности основывается на большом количестве случайных предположений, которые должны распределяться между различными сторонами до начала своего использования.

Чтобы получить тарифы, которые реально отражают услуги, выполненные складом, специальные тарифы назначаются за различные виды услуг, такие как хранение, обращение и администрацию.

Тестовые вопросы:

Определите верность следующих высказываний:

- В Исчисление себестоимости по объему хозяйственной деятельности – это способ определения стоимости определенного продукта или услуги.
- Н Исчисление себестоимости по объему хозяйственной деятельности учитывает только стоимость, которая прямо назначается для определенного продукта или услуги, например, время погрузки, разгрузки)
- В Исчисление себестоимости по объему хозяйственной деятельности имеет большую важность для складов, которыми пользуются несколько пользователей.
- Н Тарифы должны быть одинаковыми для всех пользователей.

9.15.2 Тарифы для хранения на складе

Цели изучения:

Слушатель должен понимать принцип расчета тарифов, которые отражают услуги, оказанные пользователям услугами склада.

Рента склада (тариф на хранение)

Стоимость в евро за квадратный метр в день или евро за хранение поддона в день (если поддоны имеют стандартные размеры) рассчитывается с учетом договора аренды или капитальных затрат + эксплуатационных расходов строений и оборудования.

К этой стоимости добавятся расходы на управление и накладные расходы и системы.

Таким способом каждому пользователю назначается тариф за услуги, оказанные ему: использованное место и затраченное время.

Плата за обработку на складе и дополнительная плата

Общая стоимость затрат труда рассчитывается с помощью тарифа на человеко-час, также включая непрямые затраты. Разделение не прямых затрат на например, затраты на управление могут исчисляться исходя из % потраченного управления.

После того, как было проанализировано требуемое время для выполнения определенных видов деятельности для каждого клиента, можно рассчитать тариф для определенного клиента, например, евро за входящий поддон.

Дополнительная плата может насчитываться, например, за оказанные услуги VAL.

Тестовые вопросы:

Определите верность следующих высказываний:

- В Прямая стоимость затрат труда рассчитывается с помощью тарифа на человеко-час.
- В арендная плата на складе может включать стоимость хранения в евро за квадратный метр или евро за поддон и т.д.
- Н В отношении тарифа за квадратный метр или за поддон, склад назначает самый высокий тариф. Этот тариф признан в мире
- В VAL обозначает Логистика добавленной стоимости.

9.16 Общая информация

Цели изучения:

Слушатель должен понимать основные характеристики гарантированного хранения, хранение партии товара и обязательного хранения.

Гарантированное хранение

Многие товары в той или иной степени являются скоропортящимися, что значит, что качество продукта со временем ухудшается, производитель гарантирует качество в течение определенного периода времени, этот период гарантийного хранения должен указываться на упаковке. Если коробку не открывали, продукт может храниться в течение гарантированного срока,

В зависимости от того, как скоро продукт может испортиться, и от упаковки, существуют:

- Скоропортящиеся пищевые продукты (мясо, рыба, овощи), указывается предупреждение “употребить до”.
- Менее портящиеся продукты (консервы, краска) указывается предупреждение “срок хранения до”. Производитель указывает качество продукта до этой даты, если упаковка в течение этого времени не была открыта.

Магазин-склад

Магазин-склад – это розничный магазин, который хранит и продает товары партиями.

Склад получает товары от поставщика, хранит их, упаковывает и выполняет другую деятельность по логистике, а затем продает товар с процентной надбавкой. Все затраты и риск берет на себя поставщик.

Розничные магазины, которые имеют такие склады, берут на себя опасность риска, если они получают товар, не заплатив за него, до последующей продажи.

Комиссионные данных складов рассчитываются с учетом окончательной цены продажи и равняются 40%.

Обязательное хранение

Обязательное хранение инициируется властями и связано с непредвиденными ситуациями.

Например, производители фармацевтических продуктов / или ее импортеры могут получить просьбу о хранении определенных фармацевтических и медицинских продуктов, а также материалы для их приготовления, упаковочные материалы. Компании получают

компенсацию за это обязательное хранение, хотя плата может осуществляться после хранения.

обязательное хранение может также относиться к стратегическим материалам, например, сахар, нефть и т.д.

Тестовые вопросы:

Определите верность следующих высказываний:

- В Гарантийное хранение обозначает, что производитель гарантирует качество продуктов в течение определенного периода) Скоропортящиеся продукты).
- Н Скоропортящиеся товары могут включать электронику.
- В Магазин-склад может снизить запасы в наличии на складе.
- Н государство компенсирует издержки на обязательное хранение.

Настоящая публикация подготовлена при содействии Европейского Союза.
Подготовка содержания публикации является единоличной обязанностью NEA и
его партнеров, и никаким образом не может считаться отражением позиции
Европейского Союза.