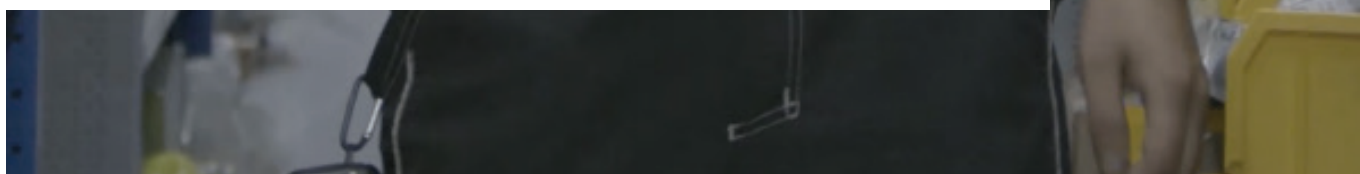




Руководство для начальника склада по повышению эффективности учета

КАК ПОВЫСИТЬ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА,
ВОВЛЕЧЕННОСТЬ СОТРУДНИКОВ И ГИБКОСТЬ РЕАГИРОВАНИЯ
НА МЕНЯЮЩИЕСЯ ЗАПРОСЫ КЛИЕНТОВ ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ
РАБОЧИХ ПРОЦЕССОВ НА СКЛАДЕ



Повышение производительности труда, вовлеченности персонала и гибкости рабочих процессов



Складская деятельность за последнее десятилетие претерпела больше изменений, чем за предыдущие 50 лет. Под влиянием как B2B, так и B2C розничных сегментов ежедневные операции коренным образом изменились:

- Прямой фулфилмент до конечного потребителя за два года вырос на 45%.¹
- Обработка заказов управляется событиями, что означает, что процессы комплектации стали более сложными и динамичными; время цикла обработки заказа сокращается, так как окна доставки становятся более узкими.
- Процессы фулфилмента трудоемки – от раздельного сбора заказа до доставки клиенту в этот же или на следующий день, поэтому эффективность работы является ключевым критерием, на который следует обратить внимание.
- Найм и удержание персонала является непростой задачей – сотрудники поколения нулевых рассчитывают на работу в цифровом формате.
- Возросли затраты на обслуживание – начиная с транспорта и недвижимости и заканчивая рабочими резервами и обеспечением соблюдения нормативных требований.

В недавнем исследовании, посвященном управлению трудовыми ресурсами, внедрение более эффективных процессов на уровне складов и магазинов было наиболее часто упоминаемым требованием (70% в целом), предъявляемым к руководителям с целью решения проблемы прибыльности и сокращения операционных расходов.¹

Для того чтобы повысить эффективность работы, сократить затраты на обслуживание и удовлетворить растущие ожидания покупателей, организациям необходимо провести кардинальную модернизацию складских операций. Важной частью этого процесса является повышение производительности труда, вовлеченности персонала и способности быстро подстраиваться под меняющиеся условия.

на **45%**
за два года увеличился
прямой фулфилмент
до конечного
потребителя

70%
руководителей заявили,
что они вынуждены
внедрять более
эффективные процессы
на уровне складов
и магазинов

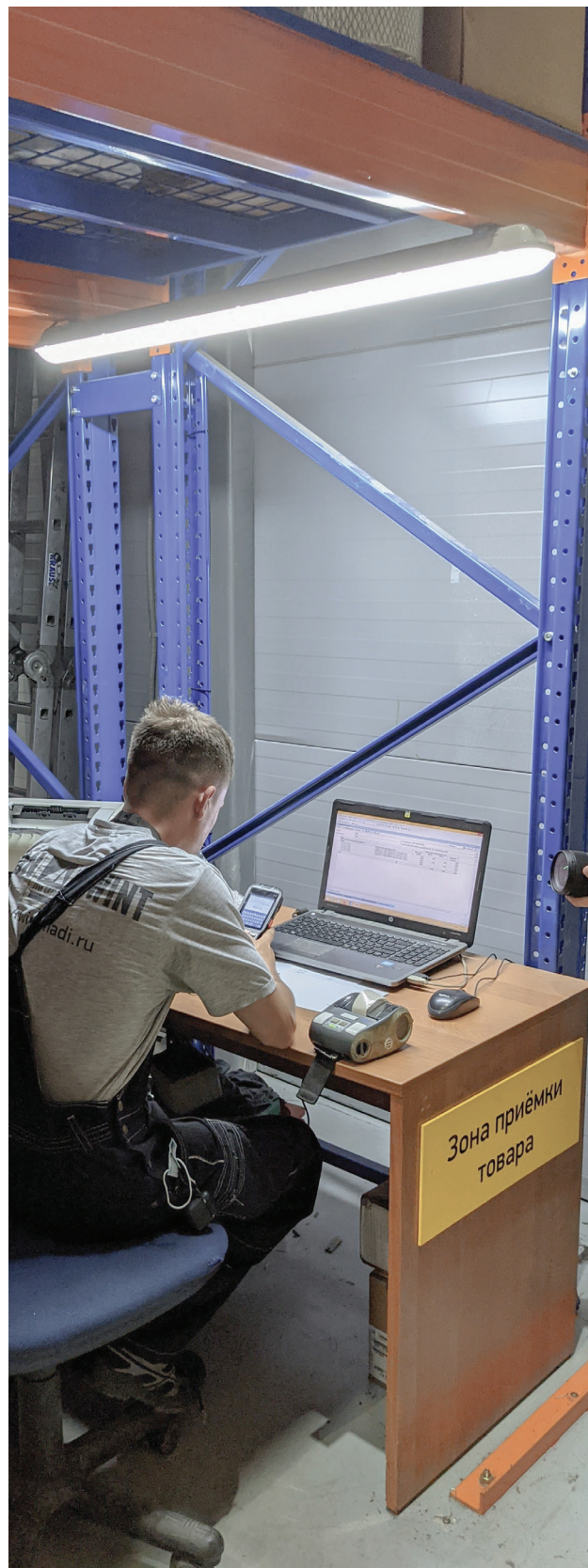
5 факторов, влияющих на процесс обработки заказа

Организации постоянно стремятся улучшить ключевые показатели эффективности (KPI), чтобы осуществлять выполнение заказов без сбоев и ошибок. Тем не менее, то, с чем мы имеем дело в электронной коммерции и омниканальных продажах, беспрецедентно: каждый аспект этого процесса становится все более сложным и динамичным из-за пяти факторов (пяти V), одновременно влияющих на процесс обработки заказа:

- **Объем (Volume)** — организациям приходится управлять большим количеством заказов, единиц складского учета и вариантов продукции, а также большим количеством возвратов; при этом размер заказа уменьшается, т.к. клиенты предпочитают делать небольшие покупки, но часто.
- **Скорость (Velocity)** — растущие ожидания клиента влияют на сроки выполнения заказа. Получение заказа на следующий день — это новая норма, при этом более распространенным явлением становится выполнение заказа в тот же день. Организации вынуждены с этим считаться.
- **Вариативность (Variation)** — организациям необходимо соответствовать меняющимся вариантам доставки — от магазина до дома или ячейки пункта выдачи — и обеспечивать слаженность всего процесса. Клиенты не терпят, если заказ доставлен с опозданием, поврежден или собран с ошибками.
- **Проверка (Verification)** — для того чтобы выполнять обязательства по доставке, работать с новыми стандартами универсальных товарных кодов и защищать бренды от растущей волны мошенничества и краж в цепи поставок, особую важность приобретает возможность отслеживать заказы в режиме реального времени.
- **Волатильность (Volatility)** — от запланированных пиков, таких как рекламные акции «Черная пятница», до внеплановых спадов, вызванных внезапными потрясениями на рынке, управление экстремальной волатильностью требует строгого учета товарно-материальных запасов и адаптируемой рабочей силы, способной гибко реагировать на скачки спроса.

В то же время эти катализирующие факторы, увеличение расходов на транспортировку, складские помещения и оплату труда приводят к росту стоимости одного заказа, а жесткая конкуренция оказывает давление на маржу.

Складские операции сталкиваются с так называемым «идеальным штормом» — ситуацией, когда неблагоприятные факторы, сошедшиеся в одной точке, кратно увеличивают свое негативное воздействие. И задача заключается в том, чтобы повысить эффективность работы, оптимизировать процессы и снизить затраты на обслуживание.



Новое поколение требует современных технологий



Поиск, найм и удержание профессионального, высококвалифицированного персонала в секторе складского хозяйства и логистики всегда было непростой задачей. Однако на отрасль влияет ряд новых факторов, и сегодня ключевым моментом является рост числа работников, принадлежащих к поколению миллениалов.

- Это сведущее в технике поколение не будет положительно реагировать на бумажные процессы и устаревшие зеленые экраны, а быстро примет мобильные и носимые технологии, которые улучшат их повседневное взаимодействие и производительность.
- Оснащение сотрудников инновационными технологиями, предназначенными для поддержки современных складских практик, поможет организациям нанимать и удерживать квалифицированных работников.
- Использование привычных мобильных устройств, сенсорных экранов и операционных систем, таких как Android, может сократить время обучения персонала с нескольких недель до нескольких часов, что является ключевым моментом во время сезонных пиков.

Принимая во внимание тот факт, что, по оценкам, к 2025 году² миллениалы составят 50% мировой рабочей силы, у организаций есть возможность переосмыслить роль мобильных и цифровых технологий на складе.

к 2025 году

50%

**мировой рабочей силы
составят миллениалы**

Расширение знаний и навыков в сфере складского дела



Согласно ежегодному исследованию 3PLs³, изучающему вопросы аутсорсинга логистических услуг, управление талантами остается главным приоритетом для сектора, причем привлечение лучших специалистов и развитие лидеров названы двумя главными кадровыми проблемами.

Старение рабочей силы также делает предприятия уязвимыми в плане нехватки руководителей среднего звена, поскольку сотрудники склада, занимающие руководящие позиции и имеющие многолетний стаж, готовятся к выходу на пенсию. Чтобы не потерять десятилетия с трудом наработанного опыта, организациям нужно:

- Мотивировать и обучать новых сотрудников, давая людям возможность вносить операционные улучшения за счет использования технологических инноваций, обеспечивающих как производительность труда, так и гибкость бизнеса.
- Предоставлять руководителям всех уровней и операционным менеджерам гораздо более качественную информацию. Сквозная видимость (активов и товарно-материальных средств) в сочетании с превосходной аналитикой для обеспечения принятия решений в режиме реального времени успешно облегчит уход от зависимости индивидуального опыта и знаний.

Поскольку складские операции все чаще оцениваются по сложным KPI и целям снижения затрат, эффективное использование технологий будет играть ключевую роль в привлечении и мотивации всех сотрудников, от сезонных комплектовщиков до руководителей старшего звена.

Складская среда меняется



Пять факторов (пять V) также оказывают влияние на стратегии развития складского дела в организациях — от расположения и количества площадок до размера, планировки и конфигурации склада.

- Стратегии местоположения определяются необходимостью размещения складов недалеко от клиентов, чтобы удовлетворить их ожидания по сокращению сроков доставки и одновременно снизить транспортные расходы.
- Все чаще наблюдается тенденция, что почти половина складских мощностей отводится под насыпные грузы, четверть — для более маленьких складов, оставшаяся часть — для кросс-докинга и холодильных установок.
- В то время как стоимость складской недвижимости значительно варьируется от региона к региону, компании тщательно оценивают свои операции с учетом транспортных расходов и транспортного сообщения, а также потребностей в пропускной способности и емкости складских помещений, доступа к рабочей силе (постоянной и сезонной) и повышенного внимания к устойчивому развитию.
- Различные складские площади требуют нового осмысления, что обусловлено распространением мезонинных

конструкций и все более высоких стеллажей, а также увеличением количества погрузочно-разгрузочного оборудования, такого как вилочные погрузчики.

- Растущие объемы поставок приводят к увеличению количества транспортных средств, задействованных в работе склада, что делает эффективное управление двором, т.е. парком транспортных средств на складе, жизненно важным. Независимо от того, поступают ли товары или отгружаются, рациональное перемещение техники имеет большое значение для эффективности бизнеса.
- Быстрый и динамичный характер отрасли вынуждает многие организации ограничивать горизонты планирования 2–3 годами, а это означает, что любые инвестиции в складские технологии должны окупаться в течение месяцев, а не лет.

Предоставление сотрудникам необходимых инструментов, позволяющих справляться с увеличением пропускной способности склада и сложности заказов, а также ориентироваться в меняющемся складском пространстве, позволит организациям эффективно работать и достигать сложные KPI.

Мобильная трансформация товарного учета

Повышенная точность товарного учета, необходимая для своевременной доставки идеальных заказов (т.е. заказов, в котором все операции логистического цикла выполнены без ошибок и в строгом соответствии с условиями договора), требует полной, сквозной видимости каждого этапа складского процесса и не только. В центре этой революции в складском хозяйстве находятся товарные запасы — единственный наиболее важный компонент цепи поставок, который может решить судьбу бесперебойной розничной торговли.

Штрихкоды, RFID-метки и датчики с компьютерным управлением, придают физическим предметам цифровой голос. Этот голос может считываться стационарными считывателями, а также носимыми устройствами или мобильными компьютерами, которые имеют при себе складские работники, при этом данные отправляются в автоматизированную систему управления складом (Warehouse Management System, WMS). Эта информация о каждом этапе операции в режиме реального времени позволяет эффективно отслеживать и обрабатывать товары, поступающие на склад, проходящие через него и отгружаемые с него.

- **Обеспечьте безупречный фулфилмент**, который превращает товарные запасы в доход, используя мобильные технологии для сбора и проверки товара с целью точного выполнения заказов клиентов, идентификации товара по всей цепочке поставок и устранения слабых моментов в рабочем процессе.
- **Гарантируйте доступность активов и ресурсов** там, где это необходимо, чтобы обеспечить видимость товара, оборудования и персонала в реальном времени за счет быстрого и точного сбора данных с помощью мобильных компьютеров, считывателей штрих-кодов, технологии RFID и системы определения местоположения в режиме реального времени (Real Time Locationing Solutions, RTLS).
- **Обеспечьте беспрецедентную информированность**, чтобы реагировать на потребительский спрос — с быстрым доступом к данным, поддерживающим эффективные краткосрочные и долгосрочные стратегии сокращения оборотного капитала и улучшения бизнес-планирования и прогнозирования.

Повышение прозрачности складских операций позволяет менеджерам оптимизировать производительность, гарантируя, что активы находятся в нужное время в нужном месте, а проблемы выявляются и решаются до того, как они станут узким местом.



Оптимизация процессов для достижения безупречного фулфилмента

Стремительный рост омниканальности привел к тому, что в рамках выполнения многих складских операций принимаются меры, чтобы справиться с увеличившимся объемом продаж. Сегодня цепи поставок не только сложнее, чем всего несколько лет назад, но и динамичнее. Скорость и точность имеют значение. Доставка должна осуществляться вовремя, отсутствие товара на складе неприемлемо, ошибки в доставке недопустимы. К счастью, существует ряд технологий, которые позволяют существенно повысить производительность работы склада:

Улучшение контроля и управления товарными запасами

- **Автоматическая идентификация и проверка поступивших товаров**, например, с помощью палет с пассивными RFID-этикетками, которые автоматически считываются беспроводными стационарными считывателями, позволяет сотрудникам обрабатывать большее количество грузов, сокращает время цикла от погрузочно-разгрузочной платформы до места хранения товара и повышает видимость товарных запасов.
- **Улучшение оборачиваемости товаров и циклических инвентаризаций** с использованием сканирования штрихкодов и RFID-меток для обеспечения точного местонахождения всех запасов; автоматически применяются принципы «первым пришел - первым ушел» (First in, First Out, FIFO) или «последним пришел - первым ушел» (Last In, First Out, LIFO) и улучшается использование основных фондов.

Сокращение времени, затрачиваемого на перемещения по складу

- **Получайте больше данных с первого раза** с помощью портативных мобильных компьютеров и сканеров, которые могут считывать несколько штрихкодов за один клик, даже если те плохо пропечатаны или упакованы в термоусадочную пленку.
- **Не тратьте время на то, чтобы добраться в труднодоступные места и высокие стеллажи**, используйте сканеры с увеличенным радиусом действия, которые способны сканировать штрихкоды на расстоянии от 5 см до 21 м с высокой точностью.
- **Сокращайте время на передвижения – используйте беспроводные мобильные принтеры**, которые позволяют печатать штрихкоды в любом месте без подключения через кабель к одной станции.
- **Сократите время размещения товара на месте хранения и время пополнения запасов**, установив мобильный компьютер непосредственно на вилочный погрузчик, это обеспечивает максимальную производительность операторов и вдвое снижает количество ошибок. Это может показаться простым решением, но на самом деле такая мера приводит к значительному сокращению времени выполнения операции, особенно на складах с большими объемами продукции.

Увеличение скорости и точности подбора заказа

- **Помогите комплектовщикам собирать заказы быстрее** с помощью носимых устройств с сенсорным экраном, которые работают как смартфоны, чтобы обеспечить безопасную и быструю работу без помощи рук. Интегрированное сканер-кольцо подтверждает правильность сборки заказа, одновременно обновляя данные в WMS и информируя диспетчерскую службу о том, что заказы уже в пути.
- **Повышайте точность исполнения заказа с помощью пошаговых голосовых подсказок** – голосовое управление повышает производительность, задавая темп процесса комплектации, и снижает количество ошибок, позволяя оператору точно знать место комплектации и количество комплектующих единиц товара, а также оптимизирует маршрут, сокращая время, затрачиваемое на перемещения по складу.

Улучшение управления задачами и взаимодействия с персоналом

- **Чтобы работа шла гладко, менеджерам необходимо координировать задачи сотрудников в режиме реального времени.** Для руководителя возможность свободно перемещаться по объекту, используя прочный и надежный планшет для доступа, оценки и обновления на ходу информации, а не оставаться привязанным к рабочему столу, является реальным преимуществом. Интегрированная голосовая связь и передача данных обеспечивают эффективный и действенный подход к коммуникации с персоналом с помощью одного устройства.

Сбор данных в режиме реального времени, безбумажные процессы, инструкции по каждой задаче с помощью простых для понимания устройств и мгновенный обмен информацией в команде обеспечивает полную прозрачность всей деятельности. Прозрачность, которая, устраняя мелкие неэффективности в рабочих процессах, приводит к большим достижениям.

Соответствие назначению

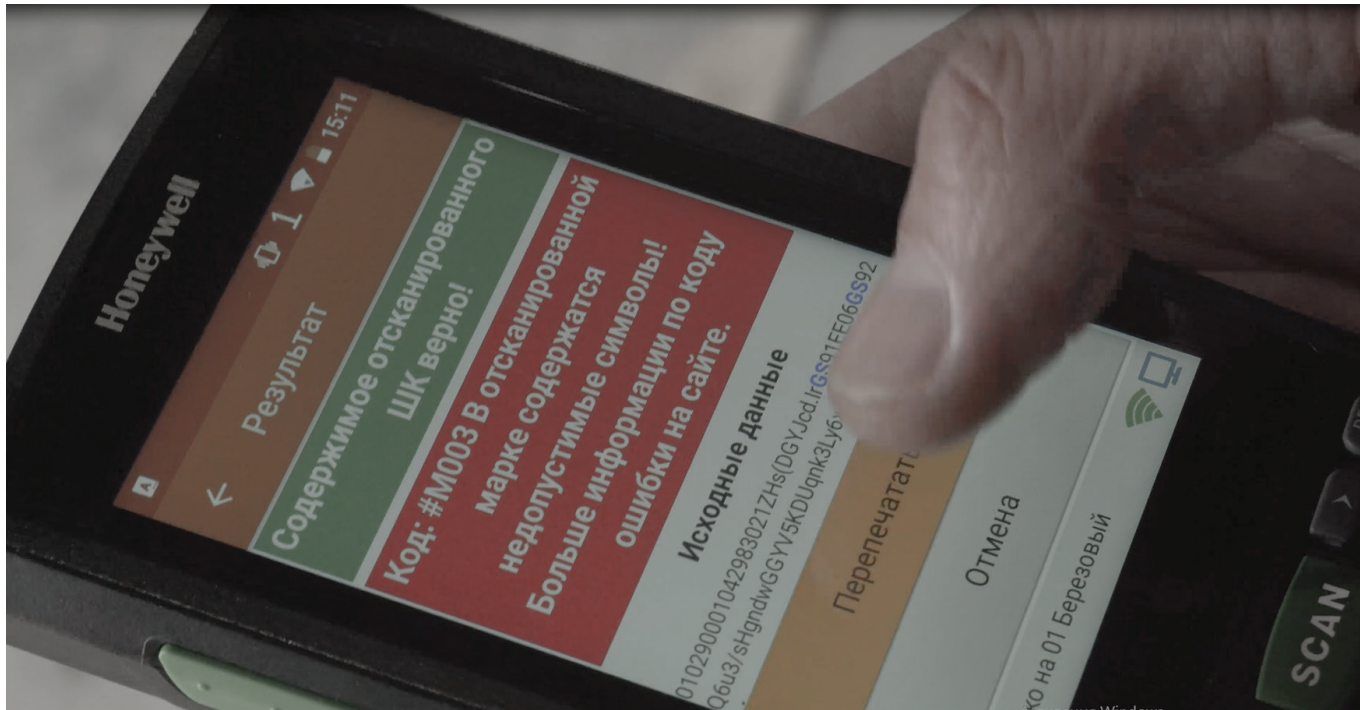


Склады – это суровая среда: устройства падают, этикетки со штрихкодом рвутся, на палетах образуются вмятины. Когда даже небольшая задержка может сильно повлиять на KPI, организациям нужно изучить все возможности для преодоления потенциальных проблем и устранения ошибок.

- **Созданный для максимальной производительности:** когда устройства создаются таким образом, чтобы справиться с требованиями пропускной способности склада, сотрудники могут работать в течение длительной смены, не теряя времени на поиск замены неисправному сканеру или разрядившейся батарее. Встроенные датчики заряда батареи также позволяют ИТ-команде удаленно отслеживать состояние батареи.
- **Промышленная мощь:** когда этикетки в цепочке поставок печатаются не так, как надо, последствия бывают не только финансовыми; ошибочно адресованные отправления и задержки также означают недовольство клиентов и увеличение количества возвратов. Промышленные принтеры и высококачественные расходные материалы являются необходимым условием для безупречного фулфилмента.
- **Работа в жестких условиях:** надежная конструкция устройств, способная выдерживать суровые условия работы на складе и складском дворе, включая бетонный пол, пыль, жару, холод, мороз, яркий солнечный свет и тусклое освещение, будет иметь огромное значение как для повседневного использования, так и для обеспечения долговечности имущества.
- **Эргономичный дизайн:** технологии, разработанные для удобства пользователей, такие как легкие беспроводные мобильные принтеры и устройства с сенсорным экраном, которые уменьшают угол наклона, необходимый работнику, помогают выполнять задачи, снижая риск возникновения травм и развития усталости, что в свою очередь уменьшает вероятность ошибок.
- **Управление исключениями:** с увеличением объемов будут увеличиваться и различия в товарных запасах. Устройства с улучшенной функцией сбора данных способны считывать плохо напечатанные этикетки, а системы, которые могут одним кликом просканировать весь поддон или упакованные в термоусадочную пленку коробки, будут играть все более важную роль в предотвращении задержек.

Минимизация времени простоя очень важна. Поскольку устройства становятся более простыми и интуитивно понятными, пользователи могут быстро освоиться с новыми функциями, что значительно сокращает время обучения.

Непрерывная трансформация склада: адаптивность и реагирование на проблемы



В погоне за безупречным фулфилментом склады подвергаются экстремальной модернизации, повышая планку производительности и прозрачности на всех этапах рабочего процесса: входящая обработка, хранение и управление товарными запасами, комплектация, а также исходящая обработка.

Способность быстро и гибко реагировать на меняющиеся потребности покупателей и колебания рыночной конъюнктуры становится все более ценным качеством. Находчивые и гибкие сотрудники являются более востребованными, поскольку они позволяют предприятиям легче добиться преимущества.

- **Гибкие навыки** – благодаря передовым мобильным решениям, которые способны работать в режиме многозадачности, легко интегрируются с WMS и специально созданы для складской среды, рабочие могут выполнять большее количество заказов с более высокой точностью, помогая улучшить главный показатель производительности склада – количество заказов в час – наряду с двумя главными показателями фулфилмента – своевременной доставкой и точностью выполнения заказа.
- **Гибкие рабочие процессы** – хотя точность и скорость выполнения заказов остаются главными направлениями повышения производительности, все больше внимания уделяется устранению узких мест и оптимизации потоков и координации работы на складе, в доке и во дворе.
- **Чередование** – достигается путем интеграции мобильных технологий с WMS для лучшего понимания и осмысления движения по складу как оборудования, так и людей. Позволяя сотрудникам работать в режиме многозадачности, используя управление процессами на основе событий, организации могут повысить операционную эффективность и удовлетворенность сотрудников работой. По данным международной маркетинговой компании Aberdeen Group¹, среди компаний, признанных лучшими в своем классе, 89% перешли с бумажных носителей на RFID и мобильные технологии, обеспечивающие чередование задач и их выполнение в течение цикла комплектации.
- **Динамические процессы** – благодаря повышению прозрачности операций и расширению возможностей для совместной работы, организации могут использовать динамические методологии подбора и оформления заказов, избегая при этом дисбаланса рабочей нагрузки.

Использование правильных технологий для обеспечения оптимальных процессов также является ключом к повышению производительности труда и гибкости сотрудников.

Будущее производительности труда



Работа на складе претерпевает коренные изменения – меняются уровень спроса и ожидания клиентов, местоположение склада и его сотрудники. И в связи с этим приходится оптимизировать все аспекты складских операций, чтобы сократить время выполнения работ и повысить точность выполнения заказа и, соответственно, достичь еще более высоких KPI.

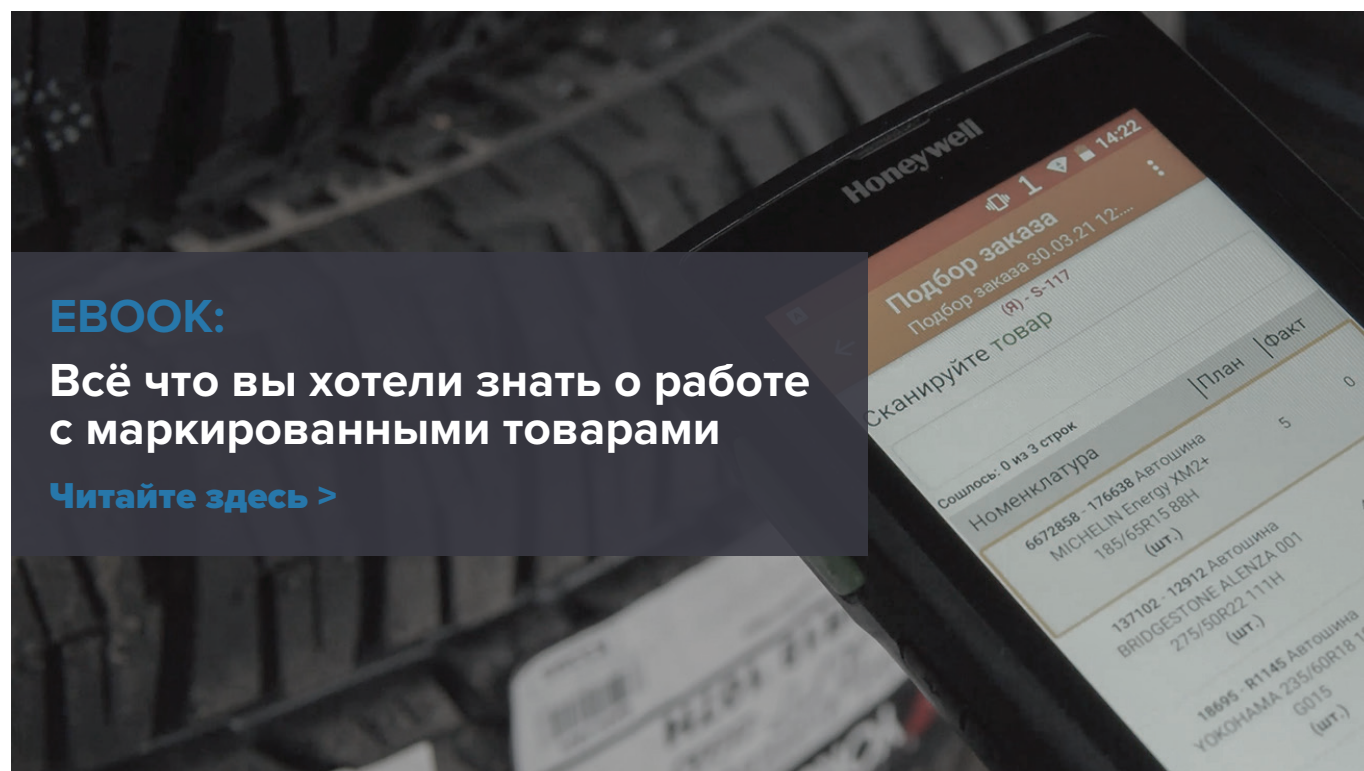
Чтобы стать лучшими в своем классе, необходимо постоянно работать над увеличением скорости и точности обработки заказов, а также созданием культуры, направленной на повышение эффективности выявления неэкономного использования времени и средств, а также обнаружения ошибок и их устранения. Существует ряд технологий, которые позволяют значительно повысить производительность склада.

- Эргономичные мобильные технологии корпоративного уровня поднимают планку эффективности и точности во всех рабочих процессах - от приемки и размещения товаров до подбора заказа и отгрузки.
- Надежные, высокоэффективные технологии устраняют трудности выполнения процессов, чреватых ошибками, и предотвращают потерю драгоценного времени.
- Сквозная видимость цепочки поставок позволяет реализовывать новые эффективные складские процессы, включая чередование и динамический подбор.
- Инновационные цифровые технологии представляют интерес для поколения миллениалов, которые сейчас выходят на рынок труда. Они позволяют сократить расходы на обучение и повысить производительность труда.

Когда на счету каждая секунда, крайне важно предоставить сотрудникам возможность обрабатывать в день больше заказов с меньшим количеством ошибок, тем самым повышая уровень обслуживания клиентов, максимально используя складские площади и снижая стоимость ведения бизнеса.

ЕBOOK

РУКОВОДСТВО ДЛЯ НАЧАЛЬНИКА СКЛАДА
ПО ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ УЧЕТА



ЕBOOK:

**Всё что вы хотели знать о работе
с маркированными товарами**

Читайте здесь >

Ссылки:

1. Aberdeen Group: Profitable Omni-Channel Fulfillment - Enterprise Wide Labor Solutions, January 2016
<http://aberdeen.com/research/11458/11458-RR-LMS-Profitable-Omnichannel.aspx/content.aspx>
2. PWC: Millennials at Work - Reshaping the Workplace, 2015-16
<https://www.pwc.com/m1/en/services/consulting/documents/millennials-at-work.pdf>
3. CapGemini Consulting: 2016 Third-Party Logistics Study
http://www.3plstudy.com/media/downloads/2015/09/3pl_report-final_reduced_size.pdf

Более подробную информацию можно получить на сайте

WWW.CLEVERENCE.RU

ООО «Клеверенс Софт»
117105, г. Москва, Варшавское шоссе, д. 33
+7 (495) 662 9803
sales@cleverence.ru