

# Управление запасами

- Ежемесячно проверяйте перечень деталей, не имевших спроса с начала года.
- Ведите статистику поквартальной реализации каждой детали в штуках, чтобы отслеживать колебания спроса и анализировать их причины.
- В договорах с поставщиками добивайтесь права возврата ошибочно заказанных деталей, удовлетворения рекламаций по количеству и качеству.

- По мере поступления информации от изготовителей о конструктивных изменениях в запасных частях, появлении взаимозаменяемых деталей корректируйте номенклатуру в контрольных каталогах и в компьютерных базах данных.
- Обязательно следует вести контрольные каталоги запасных частей, в которых систематически учитывать корректировки номенклатуры.
- Кроме того, при замене одних деталей другими должен быть оставлен старый номер в памяти компьютера и в прейскуранте со ссылкой: «заменен на номер...».

Только тщательный учет и хорошая организация управления запасами избавят вас от образования неликвидов. Вот некоторая информация, которую складская служба должна готовить руководству для управления:

- ежемесечный перечень товаров, не пользовавшихся спросом более месяца или двух - критерий устанавливается руководством.
  - Это необходимо для принятия мер по ускорению реализации, т. е. высвобождению «замороженных» в товарах средств для дальнейшего использования, и предотвращению образования неликвидов, превращающихся чаще всего в убытки;
- еженедельный или ежемесечный перечень товаров, запас которых снизился меньше установленного минимума.
  - Это нужно для своевременного размещения заказов;
- ежеквартальные расчеты оборачиваемости по каждому наименованию.
  - Это необходимо для принятия мер по оптимизации сроков и объемов заказов новых партий;
- ежемесечный перечень товаров, переданных на реализацию и находящихся у посредников сверх установленных сроков.
  - Это нужно для решения вопросов продления сроков реализации или возврата;
- ежеквартальные предложения по списанию испорченных, утерянных, похищенных и неликвидных товаров.

# В целях предотвращения образования неликвидов

- Проводите перманентную инвентаризацию по утвержденному бухгалтером плану - проверку соответствия наличия учетным данным определенного количества наименований или определенной группы товаров в месяц.
- Такая инвентаризация практикуется на всех крупных складах, чтобы не останавливать работу надолго в конце года.

- При размещении товаров на складе обеспечьте оптимальное использование площадей и объемов складов и свободный доступ к каждому товару.
- Это необходимо для быстрой раскладки и отбора товаров - т. е. экономии трудозатрат.
- Особенно это важно при увеличении числа и объемов отгрузок в день.

- Систематизируйте приемку, отбор, упаковку и отгрузки товаров в целях оптимального использования рабочего времени, установив график и не допуская авралов и привлечения дополнительной рабочей силы.
- Например, все отгружаемые партии должны быть упакованы и снабжены документами до конца рабочего дня или до обеда - в зависимости от способов отгрузки.
- Получатель при самовывозе должен тратить не более часа на получение товаров и оформлять все документы в одном месте.
- То же касается привлеченных транспортных организаций - длительный простой удорожает перевозки.
- Приемку товаров (проверка по количеству и качеству, раскладка) выполнять в свободное от отгрузок время.

# Ввести и строго соблюдать систему адресов для ячеек, стеллажей и других мест хранения товара

- Ведомость наличия на складе должна содержать адрес каждого товара.
- Своевременно корректировать в картотеках и памяти компьютера адреса при изменениях места хранения товара.
- Поддерживать в читабельном состоянии бирки адресов и наименований товаров во избежание ошибок при размещении и отборе.

- Обеспечьте соблюдение рекомендуемых поставщиком правил хранения каждого товара.

## Выполняйте приемку поступающих товаров по количеству и качеству

- Своевременно оформлять рекламации, контролировать их удовлетворение поставщиками.
- Возвращать или активировать бракованные товары.
- Вести учет направленных рекламаций, их удовлетворения или финансовой компенсации.

- Своевременно рассматривайте рекламации покупателей, обеспечивайте их удовлетворение.
- Ведите учет полученных рекламаций, их удовлетворения или финансовой компенсации

- Обеспечьте невозможность хищений товаров со склада, повреждения товаров при перемещениях.

- Изучите и используйте все возможности компьютерной программы по складскому учету.
- Ведите картотеку поставщиков, покупателей, перевозчиков.
- Ведите учет товаров, переданных на реализацию, контролируйте сроки их нахождения у посредников, их реализацию и оплату, возврат и качество нереализованных.

Из различных ведомостей, которые нужно готовить при помощи компьютера для анализа и принятия мер, отметим несколько, предварительно указав, что все они могут быть распечатаны или только выведены на дисплей компьютера.

- Ведомость деталей, не пользовавшихся спросом за период с начала года - это первое, что нужно для контроля. Данная ведомость поможет выявлять неликвиды, являющиеся проблемой всех складов запасных частей, а иногда и причиной банкротств.
- Ведомость запасов сверх максимально установленных количеств - это перечень излишних закупок.
- Ведомость для анализа цен - с указанием номеров и наименований деталей, розничных и закупочных цен и коэффициентов, определяющих соотношение этих цен и степень доходности.
- Ведомость деталей, наличие которых на дату контроля меньше установленного минимума - для контроля запасов и своевременных заказов.
- Ведомость движения товаров за период - с указанием наличия на начало периода, поступления, продаж и наличия на конец периода.
- Ведомости наличия на складе с указанием номера детали, наименования, адреса, количества и розничной цены необходимы персоналу склада для текущей работы по раскладке и отбору деталей.
- Те же ведомости, но в закупочных ценах с обчетом общей суммы необходимы для контроля стоимости запасов, справок, а также после инвентаризации.
- Ведомость наличия на складе с сортировкой по возрастанию адреса служит для инвентаризаций: в ней оставлено место для внесения вручную фактического наличия при инвентаризации, а также имеются колонки «недостача» и «излишки». После ввода в компьютер данных инвентаризации эта ведомость печатается со старыми и новыми данными, с обчетом итогов.

- Следует предусмотреть возможность изменения розничных цен по группам деталей на основе вводимых коэффициентов для подготовки прейскурантов. Прейскурант печатается после корректировок цен.
- Современные компьютеры рассчитаны на то, что у терминалов работают не специально подготовленные операторы, а обычные сотрудники фирмы, прошедшие обучение. Это значительно ускоряет обработку данных, но требует аккуратности при вводе информации в компьютер. Поэтому уделяйте достаточно внимания соответствующему инструктированию персонала и периодическому контролю данных, получаемых с компьютера.

- Практика торговли запасными частями в различных странах показывает, что дилеры не изучают в достаточной степени номенклатуру запасных частей, и многие заказы (особенно телефонные) поступают на региональные склады без указания номеров деталей по каталогу.
- Только немногие крупные и длительное время работающие дилеры, имеющие опытных механиков и складских работников, достаточно уверенно пользуются каталогами и оформляют заявки с указанием номеров деталей.
- Что касается мелких дилеров, то они, как правило, плохо знают номенклатуру запасных частей. По этой причине работники регионального склада, принимающие телефонные заказы, обязаны консультировать заказчика, сверяться с каталогами.
- Прием заказов по телефону и проверка письменных заказов требуют не только много времени, но и высокой квалификации приемщиков заказов. Персонал должен изучать системы нумерации товаров по каталогам поставщиков и применимости хранимых товаров во избежание ошибок при приемке, учете и отгрузке, а также для консультирования потребителей и уточнения их заявок, учитывая, что номенклатура, указанная в каталогах отечественных поставщиков, часто не соответствует той, что поставляется в запчасти.
- Кроме того, нужно систематически информировать персонал о новых деталях, взаимозаменяемости и т. д.

- В любых странах персонал складов запчастей состоит обычно из людей с невысоким образовательным уровнем, получивших профессиональные знания и навыки в результате короткого обучения и практики.
- Работники, добросовестно относящиеся к своим обязанностям, достаточно серьезно изучают номенклатуру запасных частей и ее особенности. Однако из-за ограниченности штата и высокой степени занятости они нередко не осваивают всю номенклатуру, ограничиваясь лишь деталями постоянного спроса.
- Если не имеется возможности иметь в штате склада достаточно восприимчивых к обучению и заинтересованных в работе служащих, нужно систематически проверять правильность исполнения всех операций, порученных персоналу, т. к. от качества поставок запасных частей зависит репутация машин и их реализация на рынке.