

Система управление запасами сырья и готовой продукции на производстве

Краткое содержание:

Задачи, которые необходимо решить производителю сегодня; **направление решения и инструменты решения**; **диагностика состояния** – необходимо выявить «узкие места» в управлении производственными запасами; **эффекты**, получаемые от внедрения; **практика внедрения** у наших клиентов.

Какие задачи приходится постоянно решать производителям.

Ваша ценность как руководителя определяется не тем, насколько сложные задачи вам доверяют/приходится решать, а тем приходится ли вам решать одни и те же задачи по несколько раз.

Народная управленческая мудрость. Источник неизвестен.

1 Продукция с высоким спросом производится в недостаточном количестве. Компания теряет в продажах, снижается благожелательность клиентов/покупателей и покупатель уходит у другому производителю или выбирает альтернативный продукт.

5 Недостаток обмена информацией между звеньями цепи производства, дистрибуции и ритейла приводит к ситуациям, когда мощности и запасы не позволяют произвести требуемое количество ходового товара, продолжает производится товар, пользующийся меньшим спросом.

2 Держатся большие запасы по всему ассортименту выпускаемой продукции для максимального удовлетворения спроса. Что замораживает оборотные средства, негативно влияет на поток денежных средств в системе (cashflow)

6 Увеличивается потребность в складских площадях, увеличивается стоимость хранения запасов и расходы на обслуживание складов

3 Сырье, материалы, комплектующие, необходимые для производства ходового товара часто недоступны (недостаточное количество, недоставка, некачественное сырье), что влечет за собой остановку производства, отсутствие ходовой продукции на складах.

7 Сети выставляют штрафы за выпадение ассортиментных позиций на их РЦ и полках сетевых магазинов.

4 Излишки товара, неходовой товар приходится продавать с большими скидками. Просроченная продукция списывается в убытки. Проблему усугубляют возвраты не проданной дистрибуторами продукции.

8 Срочные заказы нарушают ритмичность производства, в результате снижается доступность продукции, мощности используются неэффективно.

Решение:

Полностью основано на Теории ограничений (ТОС) и внедряется сертифицированными ТОС-экспертами.

Главная причина перечисленных выше проблем- в **устаревшем подходе** к управлению производственными запасами, который заложен в MRP-системы и базируется на:

- Прогнозе потребности в сырье, материалах и готовой продукции.
- Взаимозависимости этапов производства (спецификация)

<p>Инструмент Решения :</p>	<p>Производитель прогнозирует сколько продаст продукции и система, каскадируя вниз по спецификации и технологической карте, рассчитывает сколько и когда каких ресурсов необходимо. НО, прогнозы не сбываются в обычной жизни (вспомните количество шуток на эту тему, особенно про погоду) , прогнозы не соответствуют фактическим потребностям рынка! При этом, ошибка прогноза увеличивается при движении по цепи поставок, отклонения нарастают, как снежный ком, возникает «эффект кнута». Для решения производственных задач необходимо уйти от прогнозов .</p> <p>Программный комплекс Stock-M создан с целью достижения прорыва производительности за счет планирования потребности в материалах и запасах на основе фактического потребления. Динамическое управление буфером запаса (ДУБ, методология ТОС) показывает, ГДЕ размещать стратегические позиции запасов, и , динамически управляя буферами с учетом колебаний спроса, позволяет держать необходимое количество запасов в стратегических точках. Стратегические точки пополнения обеспечивают стабильность потока и пополняются по мере потребления. Внедрение методологии ТОС и комплекса Stock-M обеспечивает бесперебойность производственного процесса, эффективное управление производственными запасами (запасы оптимальны, ненужные траты исключены) , все это положительно влияет на доходность компании. Управление запасами на основе методологии ТОС- это не то же самое, что механизмы ABC-анализа, точка заказа, механизмы min-max, неснижаемый остаток, страховой запас, управление запасами в 1С, SAP и т.д.</p>
------------------------------------	--

Внедрение Stock-M позволяет **увеличить прибыль** при сокращении запасов и **без привлечения дополнительных инвестиций**. Решение рассчитано на системы любой сложности.

Stock-M совместим с любыми системами учета : 1С, Navision, Axapta, Pragma и др. Таюже возможно применение в холдингах, где используется несколько учетных систем.

Эффекты от внедрения

- ✓ вы свобождаются средства, «замороженные» в запасах, снижается уровень запасов на 40-60%
- ✓ снижается потребность в оборотных средствах и кредитах
- ✓ освобождаются складские площади, существенно снижаются затраты , связанные с возвратами и списанием
- ✓ увеличиваются продажи на 20% и более
- ✓ повышается уровень пополнения запасов на складах клиентов в срок, согласно графика до 95%
- ✓ значительно снижается время поставки заказа
- ✓ значительно улучшаются показатели доходности

А так же.....

**Возможность реализации функции
«Управление запасами
клиентов»**

(VMI – vendor management inventory)

Удобная функция для производства и дистрибуции — вы следите с помощью Stock-M уровнем запасов вашей продукции у клиентов. **Применяется в компаниях Wal-Mart, Zara.**

При грамотной реализации – это **трудно копируемое конкурентное преимущество**

Размещение в облачном хранилище безопасно, и позволяет экономить на оборудовании и администрировании.

Внедрение включает в себя не только установку Stock-M и подготовку персонала по его использованию, но и:

- ✓ **Консультирование** топ-менеджмента и ключевых сотрудников **по бизнес-процессам**
- ✓ **Обучение сотрудников** новым подходам к управлению запасами на основе ТОС
- ✓ Мы не просто обучаем сотрудников, но также повышаем способность принимать грамотные и обоснованные решения.

Наш опыт свидетельствует о том, что **основной потенциал внедрения заложен в людях**

При расчетах **Stock-M** учитывает различные специфические факторы:

<ul style="list-style-type: none">✓ сезонные колебания спроса✓ долгое время пополнения✓ минимальные партии закупок, диктуемые поставщиком (MOQ)✓ ввод и вывод SKU из ассортимента	<ul style="list-style-type: none">✓ наличие позиций, привозимых «под заказ» клиента✓ различные условия транспортировки✓ многовалютность✓ размер упаковок, кратность партий✓ наличие альтернативы
--	--

Stock-M обеспечивает **полный контроль** над процессом:

Система в **фокусирует внимание** сотрудников на **ключевых показателях**, гибко настраивается для различных целей и должностей.

Аналитика по запасам : специализированные автоматические отчеты руководителям о динамике запасов, изменении потребности в оборотных средствах, эффективности управления запасами по ключевым показателям.

Мониторинг поставок : Stock-M следит за сроками выполнения заказов от отправки до поставки, заблаговременно сигнализируя о задержках.

Контроль эффективности сотрудников: ежедневный автоматизированный контроль за исполнением задач менеджера с сигналами руководству о необходимости корректирующих действий.

Анализ надежности поставщиков : Stock-M анализирует статистику и минимизирует риски сорванных или задержанных поставок.

Для начала сотрудничества необходимо:

Заказать презентацию Stock-M для вашей компании, для того чтобы больше узнать о возможностях и инструментах комплекса.

Провести аналитику полезности комплекса для вашей компании.

для аналитики и демонстрации работы комплекса мы готовы провести моделирование процесса работы **Stock-M** в течении полугода , используя **данные вашей компании по 1000 товарных (сырьевых) позиций (SKU)** , а затем **сравнить реальные показатели** компании и **показатели работы комплекса** :

- Величина вложенных средств в запасы;
- Величину Stock-out;
- Величину излишков;
- Рентабельность средств , вложенных в запасы, ROI;
- Оборачиваемость запасов.

STOCK-M будет работать в полностью автоматическом (автономном) режиме, что подразумевает отсутствие поправок на сезонность, курсовую стоимость валют, которые позволяют улучшить работу системы в реальной жизни.

СРЕДНЕСТАТИСТИЧЕСКИЕ ПОКАЗАТЕЛИ ВНЕДРЕНИЙ :	7 месяцев средний срок окупаемости решения	75 000+ товарных позиций на пользователя	500+ заказов в день отправляет 1 менеджер
--	--	--	---

НАШИ КЛИЕНТЫ:	Более 60 компаний из Европы и СНГ доверили управление запасами Stock-M. Суммарно серверы программного комплекса ежедневно рассчитывают заказы для:	30 МЛН+ товарных позиций (SKU)	1 500+ точек хранения
----------------------	--	--------------------------------	-----------------------

Практика внедрения комплекса Stock-M .

отрасль

Автомобилестроение.
Крупнейшее на постСоветском пространстве производство цилиндро-поршневых групп (ЦПГ) для двигателей



Холдинг «Мотордеталь», ЗАО «Костромской завод автокомпонентов»— годовая выручка более 3 млрд руб, более 2 500 сотрудников, более 45 лет на рынке, более 80 официальных дилерских центров. Экспорт продукции в 26 стран мира. Более 4 млн поршневых колец, 4 млн гильз и 1 млн поршней – объёмы ежегодного производства.

Предпосылки для внедрения

- Нежелательные явления в сфере продаж: постоянные изменения заказов от потребителей в течение месяца
- Прогноз продаж по факту не отражал фактический спрос по номенклатуре, искусственный дефицит продукции .Ряд позиций оказывался в излишках , в то же время другие уходили в стоки на конец месяца
- Постоянные изменения графиков, составление графиков по входу в «исходный график »
- Организация срочных допоставок материалов и сырья
- Эффект конца месяца (план производства любой ценой, сдача продукции, которая уже не нужна)
- Запоздалая реакция на реальные изменения в продажах конечному потребителю.
- Частые остановки производства по причине отсутствия сырья, материалов и пр
- Для увеличения выпуска ЦЕХа планировали производство с минимумом переналадок, как им удобней. Основная сборка производилась в конце месяца, так как только тогда появлялись все компоненты
- Для упаковки привлекались в том числе и ИТР.
- Также происходило смещение части отгрузок на конец месяца, что приводило к перегрузке складов сбыта
- Часть продукции не попадала в более ранние отгрузки
- Изменить план производства всегда было проблематично так как материалы и инструмент закупались под первоначальный вариант плана
- Росла неудовлетворенность клиентов

Решение

- Внедрять во все процессы инструменты и методологию ТОС. Основные приглашенные консультанты Е. Федурко, О.Коэн.
- Программный комплекс Stock-M решено использовать как инструмент для закупок сырья, материалов, комплектующих

1. Все закупаемые позиции были проанализированы и разделены на подлежащие постоянному наличию (МТА) и закупаемые по отдельным заявкам (МТО)
2. По позициям МТА был рассчитан первоначальный буфер и минимальные

Результат для клиента

партии пополнения

3. Закупка позиций МТА производиться по мере выбытия
4. Как следствие уровень наличия закупаемых ресурсов вырос, что позволило более гибко планировать производство
5. **Остановки производства по причине стокгаутов практически отсутствуют**
6. Командой были освоены основные принципы управления позициями МТА (позиции для обеспечения наличия)
7. Было принято решение о распространении данного инструмента на оба предприятия холдинга
8. Были пересмотрены отношения с дилерами
9. Запущен процесс смены парадигмы во всем холдинге

Выявлены **основные трудности** реализации проектов в производственной сети:

Дополнительно, в ходе проекта

1. Инерция людей (сомнения, старые стереотипы, «жизненный» опыт)
2. Наследие прошлого (запасы в сети)
3. Борьба со старыми подходами при принятии решений



Клиенты по отраслям представлены на сайте: www.stockm.ru/clients

Член Совета директоров ГК «АВК»,
Директор по развитию



Цицилина-Литвиненко Н.А.

Заказать презентацию Stock-M можно по тел.: +7 (920) 294-59-06 или e-mail: toc@avk-nnov.ru