

Управление складами и товарно-материальными запасами

11 декабря 2024

Основные идеи

- **УБЕДИТЕСЬ**, что были внедрены местные СОП по управлению складами и товарно-материальными запасами, которые являются важнейшим элементом цепочки поставок УВКБ ООН, и что соответствующий персонал осведомлен о содержании СОП.
- **ХРАНИТЕ** разные партии (идентификаторы партий/номера ПО) одного и того же товара отдельно, следя за тем, чтобы для каждой партии была подготовлена карточка ящика/стеллажа, информация на которой обновляется сразу после перемещения товара. На карточке должен быть отображен начальный баланс, поступления и выбытия товаров, а также текущий баланс товара на данный момент времени. В одном ящике/стеллаже может храниться только один тип товара с одним номером заказа. Товарные карточки облегчают сбор и физический подсчет.
- **УБЕДИТЕСЬ**, что вы ведете учет всех входящих и исходящих перемещений на складе в соответствии с инструкциями, содержащимися в СОП.
- **УБЕДИТЕСЬ**, что документация и информация должным образом подготовлены и что осуществляется обмен ими между отделением УВКБ ООН и складом, что инструкции использования склада выполняются надлежащим образом и что складские инвентарные записи и записи ERP обновляются ежедневно и совпадают.
- **НЕ** откладывайте отслеживание, обновление, обмен или исправление документации на следующий день. Точная и своевременная регистрация складских операций является ключом к обеспечению надлежащей деятельности по управлению складом.
- **ПОМНИТЕ**, что неэффективное управление складами и товарно-материальными запасами может привести к: а) высвобождению неправильного количества товаров, б) регистрации неправильных данных, в) неправильным решениям, г) чрезмерному уровню запасов, д) неэффективному использованию средств и е) ущербу и убыткам УВКБ ООН, затрагивающим вынужденных переселенцев и лиц без гражданства.

1. Общая информация

Эффективное управление складами и товарно-материальными запасами крайне важно и должно охватывать всю цепочку поставок вплоть до окончательного распределения товаров семьям или отдельным лицам. Эти процессы имеют решающее значение для ведения точного учета, предотвращения нехватки или избытка запасов и обеспечения оптимизации уровня запасов в соответствии со спросом при минимизации затрат.

После внедрения МСУГС (Международных стандартов учета в государственном секторе) денежная стоимость запасов раскрывается в финансовой отчетности УВКБ ООН. Обязанностью и ответственностью служб снабжения УВКБ ООН во всех операциях и управляющих складами (будь то сотрудники УВКБ ООН, партнеры или коммерческие компании, управляющие запасами УВКБ ООН) является обеспечение безопасных и необходимых условий хранения, эффективности складских операций и полного и точного учета всех перемещений запасов в системе Cloud ERP.

Запасы УВКБ ООН	Складские помещения УВКБ ООН
Запасы УВКБ ООН включают: а) все предметы, предназначенные для распределения среди вынужденных переселенцев и лиц без гражданства (примерами запасов являются палатки, одеяла и кухонные гарнитуры) и б) все предметы, представляющие материальную ценность для организации, включая расходные материалы (другие материалы или принадлежности, используемые УВКБ ООН при осуществлении своих операций), если эти предметы представляют материальную ценность. Например, маски, перчатки и халаты, предназначенные для использования сотрудниками УВКБ ООН и партнерами, также рассматриваются как инвентарные запасы.	Складское помещение УВКБ ООН определяется как используемое согласно плану помещение, управляемое сотрудниками УВКБ ООН, партнером или коммерческой организацией, где хранятся и регистрируются товарно-материальные запасы, принадлежащие УВКБ ООН.

В этом разделе описана важность надлежащего управления складами и товарно-материальными запасами во всех операциях, включая чрезвычайные ситуации, а также роли и обязанности в рамках этих мероприятий по управлению цепочками поставок УВКБ ООН, которые применимы как к чрезвычайным ситуациям, так и к обычным операциям. Эта запись содержит важные рекомендации для операций по проведению операций на складах и инвентаризации в соответствии со стандартными руководящими принципами и оперативными процедурами УВКБ ООН.

2. Актуальность для операций в чрезвычайных

ситуациях

Значительный масштаб и увеличение объема деятельности по управлению запасами и складскими помещениями в УВКБ ООН в последние годы, связанные с ростом проблем вынужденного перемещения и безгражданства, а также с растущим числом объявленных чрезвычайных ситуаций, делают эти мероприятия крайне важными для УВКБ ООН во время чрезвычайных ситуаций. Они требуют эффективных процессов для поддержки реагирования УВКБ ООН на чрезвычайные ситуации, которые предполагают эффективное использование запасов, позволяющих УВКБ ООН оперативно доставлять жизненно необходимые предметы снабжения людям в чрезвычайных ситуациях. Следовательно, для достижения этой цели деятельность по управлению складами и товарно-материальными запасами в УВКБ ООН должна обеспечивать:

1. точный учет движения запасов и остатков для ведения полного и достоверного учета состояния запасов (включая запасы в наличии, зарезервированные, буферные, распределенные, запасы на случай непредвиденных обстоятельств и запасы в процессе доставки);
2. надлежащие условия хранения товаров, необходимых во время чрезвычайных ситуаций, для обеспечения того, чтобы хранящиеся товары находились в пригодном для использования состоянии;
3. надлежащие меры по обеспечению сохранности товаров, поддержание запасов в соответствии с планировкой и планом хранения, а также удобную укладку товаров.

Во время чрезвычайной ситуации могут потребоваться складские помещения для: i) первоначального хранения вблизи порта въезда, ii) транзитного хранения в ключевом месте перегрузки, iii) местного хранения на расстоянии не более одного дня транспортировки от вынужденных переселенцев и лиц без гражданства или iv) хранения в лагерях беженцев.

3. Основное руководство

3.1. Роли, обязанности и оборудование

✓ Каждая операция УВКБ ООН, для которой требуются товарно-материальные запасы, должна назначить следующие роли ERP надлежащим образом подготовленному персоналу и назначить резервного сотрудника для каждой из упомянутых ролей и функций:

- **координатор запасов:** функция снабжения;
- **получатель заказа на оплату/доставку:** функция снабжения;
- **специалист по составлению заказа на MRI/доставку:** функция снабжения;
- **специалист по утверждению MRI:** программная функция;
- **функция сбора и отправки MRI:** функция снабжения.

✓ Ответственность за распределение следующих ключевых ролей и обязанностей лежит на руководителе склада. На более крупных складах эти роли должны быть разделены. На

небольших складах один человек может выполнять несколько функций.

Роли	Обязанности
Управляющий складом / супервизор / кладовщик	Курирует складские операции. Контролирует хранение, перемещение и поступление/выдачу товарно-материальных запасов. В УВКБ ООН самый старший сотрудник, отвечающий за снабжение в рамках операции, несет общую ответственность за управление складом и товарно-материальными запасами. Он/она должен/должна обеспечить надлежащее выполнение этой функции, а также надлежащее укомплектование персоналом и управление им.
Контролер/счетовод	Сопоставляет физические количества с документами о поступлении/отпуске товара, гарантирует, что инвентарные записи (ячейки/стеллажи и складские карточки) соответствуют физическим запасам.
Делопроизводитель	Обновляет и отслеживает инвентарные и товаросопроводительные документы, обеспечивает надлежащий порядок подачи документов.
Охрана	Обеспечивает круглосуточную охрану складских помещений и хранимых товаров.

Координатор запасов УВКБ ООН и управляющий складом должны обеспечить эффективный поток информации, позволяющий осуществлять мониторинг и контроль за планируемыми мероприятиями. Обе стороны несут ответственность за обеспечение оперативного и точного обновления инвентарных записей. О любых возникающих проблемах управляющий складом должен открыто и незамедлительно сообщать в отделение УВКБ ООН (или наоборот) и совместно решать их.

Функция снабжения в сотрудничестве с Программной функцией несет ответственность за обеспечение того, чтобы на каждом складе (независимо от того, управляется ли он УВКБ ООН или внешними сотрудниками) был назначен управляющий складом, который несет общую ответственность за управление складом и его операциями.

✓ Убедитесь, что следующие формы всегда доступны в достаточном количестве:

- **товарные карточки;**

- **карточки ячеек;**
- **номерные накладные;**
- **номерные квитанции о получении товаров (GRNS);**
- **бланки, бухгалтерские книги и другие канцелярские принадлежности.**

✓ Для нормального функционирования склада необходимо наличие следующего оборудования и ресурсов:

БАЗОВОЕ ОБОРУДОВАНИЕ	СПЕЦИАЛИЗИРОВАННОЕ ОБОРУДОВАНИЕ	ОХРАНА
-----------------------------	--	---------------

Линия телефонной или радиосвязи.

Подключение к Интернету/факсу.
(Предпочтительно, чтобы подключение к Интернету обеспечивало прямую связь с отделением УВКБ ООН.)

Для транспортировки большого количества расходных материалов или тяжелых предметов могут потребоваться электрогенераторы, вилочные погрузчики и конвейеры. Определяется в ходе консультации эксперта.

Охрана должна обеспечивать круглосуточную охрану складских помещений и хранимых товаров.

Компьютер и многофункциональный принтер (копировальный аппарат, принтер, сканер, факс).

Инструменты для вскрытия ящиков (молотки, ломы, кусачки по стали и т. д.)

Запасные мешки, иглы, шпагат и небольшие контейнеры или картонные коробки для переупаковки расходных материалов в случае повреждения упаковки.

Весы для взвешивания товаров, сита подходящего размера и двухколесные ручные тележки или домкраты для перемещения товаров.

Метлы, совки для пыли, щетки и мусорные баки.

Аптечка первой помощи, фонарики, огнетушители и другое противопожарное оборудование внутри и снаружи складского здания.

Силовые кабели или удлинители и патрубки для подачи сжатого воздуха.

Резервные генераторы на случай нестабильного электроснабжения.

3.2. Шаги, которые необходимо предпринять:

**✓Подготовьте
план
инфраструктуры**

Перед проектированием и созданием склада в стране или для осуществления какой-либо операции необходимо планирование. Процесс планирования и оценки должен включать технико-экономическое обоснование и план складской инфраструктуры (где, что и как). Используйте [Руководящую записку по технико-экономическому обоснованию склада и оценке сети](#) и приложение I к ней ([Шаблон технико-экономического обоснования](#)), доступную во внутренней сети СУС УВКБ ООН: [страница управления складом и запасами](#).

**✓Обзор складской
сети (оптимизация)**

В тех случаях, когда складские помещения уже используются в районе проведения операции, сотрудники отдела снабжения должны оценить их, чтобы определить, являются ли предоставляемые ими условия хранения эффективными и отвечают ли они потребностям операции УВКБ ООН. Используйте [Руководящую записку по технико-экономическому обоснованию складских помещений и оценке сети](#) и приложение II к ней ([Обзор и оптимизация складской сети](#)), доступную во внутренней сети СУС УВКБ ООН: [страница управления складом и запасами](#).

Возможные результаты оценки включают рекомендации по «закрытию», «перемещению», «расширению», «объединению», «сохранению» или «созданию» новых объектов.

Необходимо принять решение о том, должен ли персонал отдела снабжения управлять складом напрямую или передаст его на аутсорсинг коммерческой компании или партнеру. Это решение должно основываться на имеющихся знаниях и опыте, тщательном анализе текущих и прогнозируемых потребностей в хранении, а также анализе затрат на различные доступные варианты.

✓
**Проверка
складских
помещений и
безопасности**

Если принято решение о создании нового складского помещения во время чрезвычайной ситуации или в рамках регулярных операций, выбранный вариант или помещения должны соответствовать требованиям, стандартам и бюджету УВКБ ООН.

Варианты, которые следует рассмотреть, включают аутсорсинг (партнеры-исполнители), арендуемые помещения, общие помещения, временные помещения, существующий государственный склад (который будет использоваться, если он соответствует эксплуатационным требованиям) или создание новой структуры.

Если подходящих складских помещений не существует, возможно, их придется построить. Вероятно, в долгосрочной перспективе будет целесообразно использовать местные методы, материалы и практики. Однако для быстрого строительства может потребоваться использование сборных (палаточных) складских конструкций в качестве временной меры. Для них необходимо тщательно выбрать место. Их следует защитить от поверхностных вод, при необходимости выкопав канавы и установив внутри приподнятые платформы (поддоны или грунтовые листы на песке).

Запасы не должны касаться стен палатки. Сборные конструкции хранятся на центральном складе УВКБ ООН на случай чрезвычайных ситуаций. Они представляют собой конструкции 24 метра длиной и 10 метров шириной с вместимостью от 750 до 1100 м³.

Прежде чем занимать какое-либо складское помещение, проведите проверку здания и уровня безопасности. ☒ Склады должны иметь надежную конструкцию, быть сухими и с достаточной вентиляцией и обеспечивать защиту от грызунов, насекомых и птиц. Пол должен быть ровным и прочным, а к зданию должен быть обеспечен легкий доступ, с подходящими приспособлениями для погрузки и разгрузки товаров (такими как пандус или платформа). ☒ Склады должны быть доступны в любое время года и в любую погоду. Подготовьте заранее план использования до наступления зимы или сезона дождей.



Выбор склада

При выборе склада следует обратить внимание на следующие элементы:

- состояние крыши и вентиляции;
- состояние стен и то, являются ли они водонепроницаемыми;
- состояние пола, его изоляция и общий водоотвод;
- количество полос движения и дверей;
- наличие погрузочно-разгрузочного оборудования и рабочей силы;
- коммунальные услуги (водоснабжение, электричество, туалеты, противопожарная защита);
- офисные помещения и жилье для водителей и охраны;
- специальные конфигурации там, где это необходимо (например, для топлива, строительных материалов, запасов воды);
- заборы, охрана, надежные двери и окна.



Создайте код подразделения в Cloud ERP.

Обратитесь в СУС и Глобальную службу поддержки для авторизации присвоенного кода подразделения в системе ERP (Планирования ресурсов предприятия), приложив заполненную форму запроса на открытие склада ([ПРИЛОЖЕНИЕ III](#)), доступную во внутренней сети СУС УВКБ ООН: [страница управления складом и запасами](#).



Страхование

Некоторые повреждения при транспортировке или хранении неизбежны, и это может повлечь за собой значительные расходы. Товары, закупаемые на международном уровне СУС в Штаб-квартире, застрахованы от потери или повреждения при транспортировке у поставщика из глобальных запасов УВКБ ООН (GSM). О страховых претензиях необходимо сообщать СУС.



Складирование и управление запасами

[Стандартные оперативные процедуры УВКБ ООН \(СОП\) для управления складами и товарно-материальными запасами](#) (которые действуют как руководящие принципы для партнеров, управляющих складами УВКБ ООН и товарно-материальными запасами УВКБ ООН) должны определять основные обязательства по эффективному управлению и наилучшую практику. В приложении А к этому разделу кратко изложены некоторые передовые методы и основные обязательства в отношении этих процессов, как описано в СОП УВКБ ООН.

4. Обучение и практика на местах

Посетите страницу в сети Интранет [Службы управления поставками ОЧСБС/ СУС](#) для получения информации об обучении и дополнительных указаний.

5. Ссылки

[Страница управления складом и запасами](#) [Руководство по снабжению Cloud ERP](#)
[Руководящая записка: технико-экономическое обоснование склада и оценка сети](#) [Шаблон технико-экономического обоснования склада УВКБ ООН, Приложение I к руков...](#) [Обзор и оптимизация складской сети УВКБ ООН, Приложение II к руководящей записке](#) [Форма запроса на открытие склада УВКБ ООН, Приложение III к руководящей записке](#) [Инструмент управления рисками УВКБ ООН: управление запасами и активами](#) [Инструмент управления рисками УВКБ ООН: предотвращение мошенничества](#)

6. Основные контактные данные

Отдел запасов СУС ОЧСБС, адрес электронной почты: hqsf03@unhcr.org