

Задание для зачета по дисциплине «Аудит и диагностика функционирования цепей поставок»
Любое совпадение материалов кейса с характеристиками и описанием процессов реальной компании случайно.

На основании текстового описания ситуации и схем процессов определить явные и потенциальные проблемы, определить, какие показатели эффективности могут быть ухудшены, первоисточники проблем. Сформировать гипотезы, каким образом можно повысить эффективность процессов.

При выявлении дисфункций осуществляйте привязку к схемам процессов (номерам операций). Аргументируйте свою позицию. Оценивается системность, логика и полнота, самостоятельность Вашего решения, а также использование основных и дополнительных материалов дисциплины.

Кейс предназначен для индивидуального выполнения.

Формат сдачи: pdf. E-mail: levina-tamara@mail.ru

Срок сдачи: 10 февраля 21:45

Компания «San Shinn» - производитель чистящих и моющих средств, представляющий на российском рынке широкую линейку средства для стирки белья и ухода за домом. У компании 2 завода на территории России, на заводе А производится весь ассортимент компании, на заводе Б – только одна категория. При каждом заводе есть склад, на котором формируется весь ассортимент компании за счет межскладских перемещений. Так же «San Shinn» реализует на территории России несколько категорий товаров, которые производятся зарубежными бизнес-единицами глобальной компании (ГК). Импортная продукция первоначально доставляется на склад Б, после чего часть ее перевозится на склад А согласно прогнозам спроса и заказам клиентов. Клиентами компании являются сетевые розничные компании, компании-дистрибьюторы и маркетплейсы. Каждый склад обслуживает отдельные группы клиентов, закрепленных по региональному признаку. Транспортные операции в цепи поставок «San Shinn» отданы на аутсорсинг.

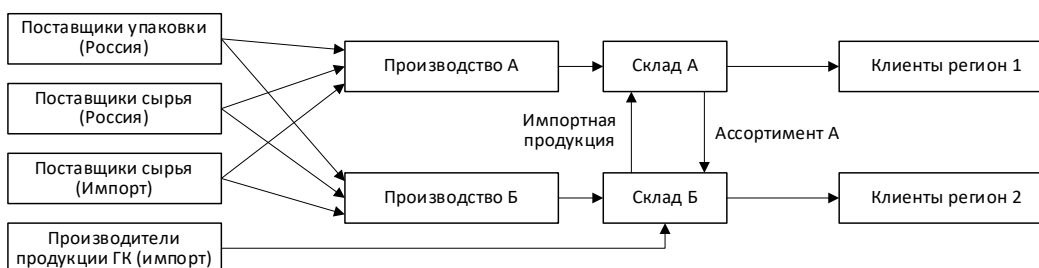


Рисунок 1 Логистическая сеть компании

Компания использует систему SAP, который поддерживает следующие модули:

- планирование производства
- управление материальными потоками
- планирования ресурсов и распределения SAP,
- управление персоналом,
- управление продажами,
- управление финансами,
- управление качеством.

На складах используется WMS. В функционал системы входит:

- планирование заказов на поставку и уведомления об отгрузках.
- приемка и размещение товара в зоне хранения.

Задание для зачета по дисциплине «Аудит и диагностика функционирования цепей поставок»

Любое совпадение материалов кейса с характеристиками и описанием процессов реальной компании случайно.

- проведение возвратов.
- контроль качества
- отгрузка, в т. ч.:
 - сбор данных об отгрузке, обработка отгрузки.
 - операции с товарно-материальными запасами (в том числе перемещения между заводами.
 - гибкая и настраиваемая среда правил отбора и комплектации, отклонения по срокам годности.
 - отчетность
- синхронизация с внешней средой (SAP ERP)

Также в компании для коммуникации между сотрудниками используется транспортный портал для коммуникации с логистическими операторами.

Выполнение заказа клиента

Заказ от клиента формируется несколькими способами:

- 1) клиенты, с которыми заключено соглашение об электронном документообороте высылают заказы посредством EDI, и заказ автоматически появляется в SAP
- 2) клиенты высылают заказы по почте в специальном бланке заказе (Excel файл) напрямую специалисту по работе с клиентами.

После загрузки заказа в систему специалист по работе с клиентами формирует заявку на транспортном портале (ТП) на рейс (к каждому клиенту привязан «рейс» - маршрут). По внутренним регламентам заявка на отгрузку формируется на 2-й день после получения заказа, чтобы у специалистов из отдела управления транспортировкой было время на поиск необходимого транспортного средства, у специалиста по работе с клиентами - время на обработку заказов, а у складских операторов было время на сборку партии отгрузки.

После размещения заявки на транспортное средство специалист по работе с клиентом создает поставку в SAP, после чего идет проверка на наличие необходимого товара на складе (OOS – Out – Of - Stock) и выяснение о ближайшей доступной дате поставки, если товар отсутствует. Если возможности выполнить части заказа в запланированное время нет (товар отсутствует на складе и не будет доставлен до момента формирования партии отправки сотрудниками склада) специалист пытается согласовать с клиентом перенос даты доставки (с учетом планов производства, товаров в пути или наличия товара на другом складе и возможностей осуществить межскладское перемещение) или рассматривает возможность отгрузки товара клиенту с другого склада.

Помимо этого, специалист по работе с клиентом проверяет корректность цен (цены, заявленные клиентом в заказе и цены компании в SAP). Причины расхождений: специалисты компании не загрузили корректные скидки в SAP, клиент не согласовал повышение цен и высылает заказы по старому прайс-листу, клиент перепутал даты промоакций.

В случаях, если дефицит товара распространяется на все поступившие заказы, отдел по планированию продаж проверяет планы по каждому клиенту, и в случае превышения заказа клиентом его плана продаж, уменьшить количество отгружаемой продукции. Если прогнозируется долгосрочный дефицит товара, специалист по планированию совместно с сотрудниками по работе с клиентами на основе анализа данных по продажам, запасам и планам производства/ импортных поставок разрабатывают норму отгрузок по дефицитному продукту для каждого клиента.

Задание для зачета по дисциплине «Аудит и диагностика функционирования цепей поставок»

Любое совпадение материалов кейса с характеристиками и описанием процессов реальной компании случайно.

Сотрудники по работе с клиентами вносят квоты по отгрузкам в SAP и руководствуются ими при подтверждении заказов клиентов.

Если клиент работает по предоплате, осуществляется проверка достаточности аванса для оплаты поставки.

В результате всех проверок специалист может скорректировать данные по номенклатуре и объему в заказе. Если происходят существенные изменения по объему по сравнению с первоначальной версией заказа, специалист по работе с клиентами информирует специалиста по управлению транспортировкой о возможности изменить параметры транспортного средства, однако т. к. заявка на транспортном портале на рейс формируется заранее и уже взята в работу специалистом по транспортировке, если транспортное средство уже назначено, внести изменения в план развоза уже нельзя. В любом случае, специалист по работе с клиентами формирует на основе окончательной версии заказа клиента товарно-транспортную накладную (ТТН) и размещает ее на транспортный портал.

Сотрудник из отдела управления транспортировкой начинает поиск оператора доставки (вакантное транспортное средство у транспортных компаний, которые обслуживают данное направление: для некоторых маршрутов есть альтернативные перевозчики), формируя предварительный заказ на транспортное средство (ТС), который, после того, как специалист по работе с клиентами размещает ТТН, подтверждает найденное автотранспортное средство и вносит необходимые данные по водителю, наименованию транспортной компании, номера ТС и ТТН. Далее сотрудник отдела управления транспортировкой размещает информацию о поставке в системе WMS. В системе WMS все эти данные переформатируются в заказ на сборку и комплектацию заказа. Оператор склада на основании полученного заказа осуществляет сверку состава заказа и остаточных сроков годности (ОСГ) запасов соответствующих продуктов (у разных клиентов разные требования к ОСГ. Если часть партии не удовлетворяет данным срокам, оператор склада информирует об этом специалиста по работе с клиентами и корректирует ТТН. После загрузки ТС и оформления сопроводительных документов осуществляется доставка партии. Если клиент подключен к EDI, то часть документов отправляется автоматически.

После проверки партии груза клиентом, в случае расхождений по номенклатуре/ количеству, брака, нарушений критерия по ОСГ, акт о расхождении, подписанные документы направляются специалисту по работе с клиентом в электронном, печатном виде или EDI, в зависимости от условий взаимодействия.

