

文章

让您的仓库井然有序



仓库和分销中心。员工来来往往。里面到底在发生什么，许多高管一无所知。值得我们去仔细看一看。

执行摘要

TBM供应链专家与你分享隐藏在你企业仓库和分销中心里，降低成本、提高生产力和改善客户服务的机会。

为什么你企业的仓库和分销中心值得去关注？主要有以下两个原因。首先，因为它们没有得到像其他运营部门那样严密监控，这些地方有很大的效率和生产力提升空间。其次，作为产品交付客户以前的最后一站，这个环节中的质量和绩效对客户满意度和未来业务有重大的影响。

从销售和营销的角度来说，仓库是用来存放任何及所有客户可能需要的东西的，直到客户需要为止。我们的首要目标，是避免任何缺货和销售损失。然而，仓库却常常被会计记作资产，空间利用不足和灵活性的降低，实在是一笔不小的成本。必须平衡产品的可供性和仓储空间的改进，方能实现最佳投入产出。

发现机会

商业领袖们和精益推动者们常常在谈及仓库和分销运营时说它们是必要的恶魔，是做生意无法控制的成本。这种狭隘的观点很容易导致忽视改进仓库的类型、数量、仓储方式和搬运、流动方式的机会。这一系列的因素对商业成本的高低有着直接的影响。

即便最好的仓储配置，长时以往而不加以更新的话，其效率也难免降低。导致效率下降的因素包括新产品的引入、顾客需求的改变以及兼并。现在你分销中心(DC)里最炙手可热的产品，可能12个月以后就会成为流动速度最慢的产品，甚至成为废品。

这就是为什么，仓库的优化工作总是从货位开始。一名典型的仓库工人要花费60%的时间在仓储地点之间行走。根据销售额和销售速度来进行仓储的做法能够减少运送距离和时间，极大地降低劳工成本。当然，这些变量也在不断变化着。

大多数DC中的5大生产力环节



货位



员工行走时间



拣货、包装、
装运效率和流程



入库效率和流程



物流管理
(包括承运人选择、
线路制定、产品标识等)

根据当前需求模式重定库位的工作，至少每年进行一次。如果产品种类或销售量有大的变化，则应更频繁地进行。这样做的好处有：

- 提高拣货效率
- 提高拣货精准度
- 降低补货劳力成本
- 提高产品通过分销渠道的速度
- 提高安全性和工效（通过将大批量的和沉重货物储存在最佳的位置
- 降低破损和缩水

正如我们案例分析中 FleetPride公司所提及的“你需要顾客，多过顾客需要你。”降低工人行走时间以减少用人成本的要求也可以通过其他方式来实现，尤其当你将顾客的流程考虑在内的时候。今天，FleetPride公司根据在分支所在地的目标仓储区域的不同来选择分销中心和零售分部的

路线。选择不同路线只需装运部花费几分钟时间，却能节约出收货方大量的入库时间和人力成本，从而让员工能够将更多的时间花在客户上。

这种方案和其他的典型重定货位方案一样，并不要求很大的新设备或信息技术投资来意识到其效益。但这并不是说IT解决方案和自动化就没有用武之地。即便在建立已久的工厂里，提货和包装、语音拣货、按灯拣货、自动化物料搬运设备等都能带来极大的生产力和精准性，从而轻松地让（有时）巨大的投资回本。

无论如何，和任何成熟工艺或行业一样，改善总是从有人发问为何这件事要这样做开始的。企业管理者们需要仔细审视其分销中心和仓库的运行，不断鼓励经理人考虑和试行更好的方法。

每一次赢在速度

TBM是一家全球性的运营和供应链管理咨询公司，我们助您加速全价值链运营引擎，让您的企业更灵活并实现业绩增速超过竞争对手的3-5倍。

上海市浦东新区世纪大道1600号陆家嘴商务广场303室 | P: 86.21.6888.6671 | www.tbmcg.com.cn

