

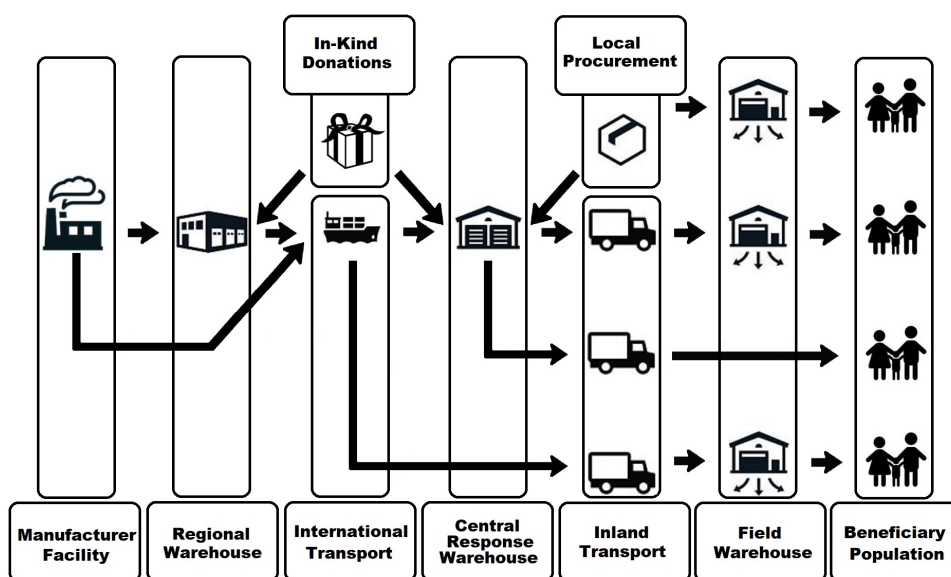
Стратегии складирования

“ «Склад — это спланированное помещение для хранения и обработки товаров и материалов». ([Fritz Institute](#))

Общие потребности гуманитарной организации в складских помещениях, как правило, зависят от потребностей отдельных мероприятий по оказанию помощи и общих целей самой организации. Организациям, работающим с большими объемами нескоропортящихся товаров, может потребоваться иметь несколько складов в разных местах, в то время как организации, сосредоточенные на целенаправленных специальных вмешательствах, таких как психосоциальное программирование, могут иметь очень ограниченную потребность в подробной стратегии складирования и могут выбрать закупку и доставки непосредственно от поставщиков в соответствии с требованиями проекта. Стратегия складирования определяется не только предполагаемыми объемами товаров, но и особыми потребностями хранения; управление медицинскими товарами требует более детального управления запасами и, возможно, специализированных условий хранения, в то время как непродовольственные товары длительного пользования (NFI) вряд ли потребуют чего-то большего, чем базовая защита от стихии.

В целом, организации гуманитарной помощи придерживаются модели доставки товаров пострадавшему населению, аналогичной коммерческим распределительным сетям, состоящим из международных и местных складских помещений, которые служат пунктами консолидации, вспомогательными объектами и пунктами распределения «последней мили».

Пример: Обзор общей гуманитарной цепочки поставок и потребностей в складских помещениях.



Региональные/международные склады

Многие международные организации, занимающиеся оказанием гуманитарной помощи, приняли стратегию заблаговременного размещения предметов чрезвычайной помощи на крупных складах, расположенных за пределами стран проведения операций по реагированию, обычно расположенных в одном или нескольких стратегических региональных местоположениях. Развитие региональных складов ведет к общему сокращению времени, необходимого для реагирования на быстро возникающие чрезвычайные ситуации, а также способствует более надежным и последовательным поставкам предметов материальной помощи в страны операций, расположенные поблизости от региона, обслуживаемого складом.

Международный или региональный склад служит пунктом консолидации товаров по мере их получения от поставщиков, доноров или партнеров, что позволяет организациям гуманитарного

реагирования проводить инспекцию, комплектацию, сегрегацию, переупаковку или иную подготовку грузов к дальнейшей транспортировке. При этом региональные и международные склады функционируют как в качестве объектов предварительного размещения — хранения грузов в случае быстрой непредвиденной чрезвычайной ситуации — так и в качестве фидерных объектов — складов, которые медленно пополняют склады, расположенные дальше по цепочке поставок.

Хотя многие организации приняли стратегию региональных объектов, региональные склады не следует рассматривать в качестве автоматического решения или решения по умолчанию. Обслуживание крупного склада, особенно в удаленном месте, не обязательно в той же стране, что и штаб-квартиры организаций, может быть довольно дорогостоящим и требует дополнительного персонала и времени для обеспечения соблюдения основных стандартов и надлежащего функционирования складского объекта. Если организация не готова взять на себя обязательства по оплате многолетнего хранения в удаленном месте или не может обеспечить технический надзор или человеко-часы, связанные с надлежащим функционированием хранилища, агентство может полностью передать управление региональным складом на аутсорсинг или вообще отказаться от регионального склада реагирования.

Позиционирование регионального склада

При принятии решения о размещении регионального склада следует учитывать следующие моменты:

- Легкодоступный доступ к большому объему интермодальных международных перевозок — является ли склад вблизи морских портов и аэропортов достаточным по размеру и пропускной способности?
- Расположение по отношению к области реагирования — имеется ли в регионе достаточное количество вмешательств по реагированию и соответствует ли местоположение общей области планируемого вмешательства?
- Характер планируемых вмешательств — будет ли склад обслуживать вмешательства быстрого реагирования? Или же склад будет участвовать только в более длительных текущих мероприятиях?
- Политический климат в стране — является ли правительство страны, в которой расположен региональный склад, стабильным и не подверженным конфликтам, опасности свержения или радикальному изменению политики?
- Экономическая целесообразность — является ли деятельность в стране экономически эффективной? Существуют ли льготные условия, такие как зоны свободной торговли или гуманитарные исключения, которые снижают затраты на международные операции?
- Доступ к надлежащей инфраструктуре — присутствуют ли в данном местоположении инфраструктура нужного размера и качества? Существует ли необходимость в хранении с контролем климата или в таможенном хранении?
- Доступ к достаточной технической поддержке — имеются ли на рынке квалифицированные рабочие/компании, которые могут управлять и выполнять специальные задачи, такие как ремонт?

Любой из вышеперечисленных пунктов может оказать негативное влияние на способность регионального склада выполнять свои основные функции.

Операции регионального / международного склада

Региональные/международные склады могут быть специально построенными или специально спроектированными объектами, эксплуатируемыми постоянным персоналом, который прошел обучение во всех областях, необходимых для эффективного управления объектом, или запасы могут храниться с использованием персонала и объектов стороннего поставщика логистических услуг (3PL) в том или ином виде. В идеале любой региональный или международный склад будет использовать компьютеризированные инструменты управления запасами, а также программное обеспечение для обеспечения планирования и управления складом. Условия эксплуатации основного регионального или международного склада, используемого для предварительного размещения, как правило, должны быть относительно стабильными, и общее

внимание должно быть сосредоточено на эффективном и рентабельном функционировании склада. Многие организации имеют централизованные средства предварительного размещения, стратегически расположенные по всему миру. Некоторые из них предлагают расширенные услуги другим гуманитарным организациям по принципу «затраты плюс операционные расходы», например, [Сеть складов гуманитарного реагирования ООН \(UNHRD\)](#).

Центральный склад — зона реагирования

Потребность и количество складов, необходимых в районе реагирования, зависит от объема и вида осуществляемой деятельности и мест проведения операций. Многие организации по реагированию предпочитают держать по крайней мере один центральный склад в стране или зоне реагирования.

Центральный склад в зоне реагирования обычно находится либо в столице страны реагирования, либо в крупном коммерческом центре в стране реагирования с достаточной инфраструктурой. Конечное расположение центрального склада может быть в любом месте, если оно отвечает потребностям организации и целям реагирования. В обширных районах реагирования или при крупных мероприятиях организациям может понадобиться большой склад в нескольких местах. Общее положение крупного центрального склада обычно включает его относительную близость к морю и аэропортам, производственным объектам, высококвалифицированной или специализированной рабочей силе или услугам и легкодоступным транспортным услугам в стране. Центральные склады могут непосредственно управляться организацией, включая персонал, аренду и безопасность, однако в условиях достаточной коммерческой деятельности центральный склад может быть передан стороннему поставщику.

Центральный склад служит основным пунктом приема товаров, поступающих в страну, а также пунктом консолидации товаров, закупаемых локально. Размер центрального склада зависит от предполагаемых объемов самих товаров, ожидаемой пропускной способности грузов и вспомогательных видов деятельности, таких как комплектация, которые могут осуществляться на месте. Общая цель стратегии централизованного склада заключается в том, чтобы обеспечить достаточный и контролируемый поток предметов чрезвычайной помощи в более отдаленные или труднодоступные места, постоянно поддерживая достаточный запас для удовлетворения спроса. Некоторые организации могут пожелать полностью отказаться от стратегии центрального склада вместо осуществления прямых поставок от поставщиков или международных портов ввоза на полевые склады или пункты распределения бенефициаров.

Полевые склады

Склады полевого уровня являются еще одной стратегией, принятой многими организациями по реагированию. Склад полевого уровня обычно находится ближе к концу цепочки поставок, вблизи последней точки распределения для бенефициара. Полевые склады могут иметь различные форматы, начиная от палаток и мобильных конструкций с мягкими стенками и заканчивая небольшими конструкциями с жесткими стенками. Некоторые полевые склады могут быть такими же крупными, как и центральные, в зависимости от потребностей; фактором, определяющим полевой склад, является его близость к месту осуществления мероприятия в рамках программы и его роль в качестве последней остановки на пути к бенефициарам.

Склады полевого уровня, как правило, не имеют такой же развитой инфраструктуры, как центральные или международные склады. Условия хранения на полевом уровне обычно в лучшем случае ограничены, а для специального хранения, например, с контролем температуры, могут потребоваться значительные улучшения. Безопасность на складах полевого уровня также является первоочередной задачей, поэтому может потребоваться дополнительная инфраструктура, такая как возведенные ограждения и дополнительные услуги охраны. Груз, скорее всего, будет перемещаться и укладываться вручную с ограниченным складским оборудованием, таким как стеллажи.

Складская рабочая сила может представлять собой временных работников, которая никогда

ранее не работали на складе, при этом система инвентаризации, скорее всего, будет основана на бумажных документах. Часто ситуация при создании полевого склада изначально хаотична, иногда опасна и связана с гуманитарной необходимостью, которая может быть очень срочной. Соответственно, стиль управления должен быть практичным и ориентированным на конкретные действия с упором на обеспечение как можно более быстрого и эффективного доступа к гуманитарным товарам при одновременном сохранении подотчетности.