

Газизова Юлия Маратовна,

помощник директора,

ООО «Лента»,

г. Уфа

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ СКЛАДА ЗА СЧЕТ ВНЕДРЕНИЯ АДРЕСНОГО ХРАНЕНИЯ ТОВАРА

Аннотация. В данной статье рассмотрен бизнес-процесс хранения товара на складе, выявлены недостатки существующего процесса, обосновано решения внедрения.

Ключевые слова: товар, склад, бизнес-процесс, матрица, недостатки.

Сфера торговли является одним из наиболее динамично развивающихся секторов российской экономики. Однако мировой финансовый кризис, ускорение темпов инфляции на потребительском рынке и замедление темпов роста денежных доходов населения привели к снижению объемов товарооборота; усилили воздействие неблагоприятных конъюнктурообразующих факторов и на развитие торговли. Одной из 4 стратегических направлений в 2020 году является предпринимательство – это поиск новых путей решения текущих задач, позволяющих увеличить прибыль компании.

Отсутствие такого инструмента как программа адресного хранения товара на предприятии не позволяет найти конкретный товар на складе, что приводит к низкой эффективности работы сотрудников, из-за длительного поиска товара. Не найденный товар по запросу клиента – ведет к снижению уровня сервиса для покупателя и как следствие, к потере лояльности, и упущение получение прибыли.

Не найденный своевременно товар, приводит к искажению товарных остатков и как следствие, к ошибкам при проведении плановых и внеплановых циклических инвентаризаций. Предметом исследования является бизнес-процесс адресного хранения товара на складе.

СОВРЕМЕННАЯ НАУЧНАЯ МЫСЛЬ

Всероссийская научно-практическая конференция

Как организовать эффективное взаимодействие отделов и склада?

Как известно в основе любого конфликта лежит различие интересов сторон, принимающих в нем участие. Тщательный анализ причин возникновения ошибок в межфункциональном взаимодействии показывает необходимость создания в компаниях структур, координирующих логистическую активность с другими функциональными направлениями компании на основе создания единой системы целей и показателей работы. Задачи координации можно возлагать на функциональные комитеты, в нашем случае – на Комитет по логистике. Комитет в разрезе организационных связей является «горизонтальной» структурой, ответственной за разработку и создание:

- логистической стратегии компании с учетом целей во взаимосвязи с другими функциональными стратегиями;
- системы планирования товаропотоков и логистических мощностей на основе финансово–маркетинговых показателей;
- регламента взаимодействия склада и других структурных подразделений компании, в том числе и стандартов информационного обмена;
- методологии расчета ключевых показателей эффективности (KPI) работы склада;
- мониторинга логистических мощностей компании и принципов их развития.

Основные выводы – взаимная информационная изолированность склада и других подразделений компании является основной причиной возникновения ошибок межфункционального взаимодействия.

Устранение ошибок невозможно «настройкой» только одного подразделения. Необходим системный подход в координации процессов.

Оптимальная работа каждого подразделения компании в отдельности не означает оптимальную работу компании в целом. Работа отдела компании должна считаться эффективной, если следствием такой деятельности является

СОВРЕМЕННАЯ НАУЧНАЯ МЫСЛЬ Всероссийская научно-практическая конференция

оптимальность в работе компании.

Выработку критериев оптимальной работы и осуществление межфункциональной координации удобно проводить на основе матричных, горизонтальных структур, например, «комитет по логистике».

Для выявления фактора, наиболее влияющего на решение задачи по снижению неликвидного запаса в торговых комплексах компании «Лента», проведен анализ проблемного поля при помощи диаграммы Ишикавы.

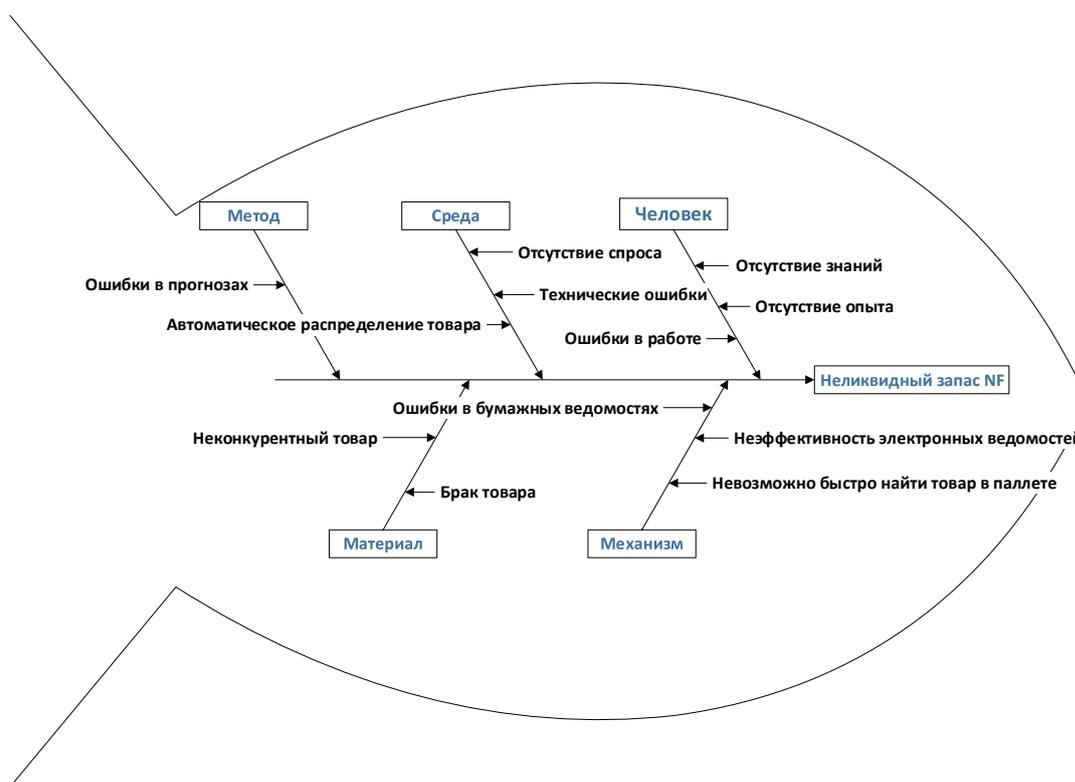


Рисунок 1 – Поиск проблемного поля

В результате анализа проблемного поля, я определила совокупность причин, влияющих на решаемую проблему. Наиболее острой мне кажется проблема долгого поиска необходимого товара NF в паллетах на складе. Решив данную проблему, компания «Лента» получит более высокую оборачиваемость товарного запаса, снижение доли «замороженных» денег, более эффективную и продуктивную работу младшего операционного персонала.

СОВРЕМЕННАЯ НАУЧНАЯ МЫСЛЬ
Всероссийская научно-практическая конференция

Для того чтобы подтвердить свои суждения я также провела опрос среди сотрудников компании, которые рассказали какую проблему они испытывают в ходе своей работы. В опросе участвовали сотрудники, занимающие должность «Руководитель секции», «Заместитель руководителя секции» и «продавец–логист».

Всего в опросе приняли участие сотрудники из 25 торговых комплексов компании «Лента». Общее количество ответивших на опрос составило 962 человека.

Анкетиремым было предложено ответить на вопрос: «С какими проблемами вы сталкиваетесь при выкладке товара в ТК?»

Ответы респондентов распределились в следующих пропорциях:

Таблица 1.

Ответы респондентов

| Варианты ответов | Доля |
|--|------|
| Не хватка человеческих ресурсов | 32% |
| Режим многозадачности | 25% |
| Не всегда можно быстро найти товар в паллете | 18% |
| Долгое ожидание штабелера для снятия паллета | 21% |
| Другая причина | 4% |
| Итого | 100% |

Эту проблему подтверждает и тот факт, что на сегодняшний день в гипермаркетах реализованы следующие инструменты адресного хранения товара: «Бумажная паллетная ведомость», «Электронная паллетная ведомость».

К сожалению данные инструменты имеют ряд недостатков таких как мобильность, формат оформления (много информации приводит к уменьшению записи, невидно что написано на инфо–листе); недолговечность (бумажные инфо–листы необходимо периодически обновлять); долгое время обработки (что–

СОВРЕМЕННАЯ НАУЧНАЯ МЫСЛЬ
Всероссийская научно-практическая конференция

то вычеркивается, что вписывается, переписывается количество); риск «человеческого фактора».

В результате проведенного анализа при помощи матрицы QFD, можно сделать вывод о влиянии всех без исключения реализуемых проектов в компании на текущие операционные приоритеты. Необходимость внедрения проекта «Адресного хранения товара», подтверждено результатом комплексного анализа за текущих приоритетов и реализуемых проектов.

| | | Вес фактора | Технические характеристики | | | | | | | | | | |
|----------------|---|-------------|----------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Факторы выбора | 1 | 0,10 | 0,1 | 0,1 | 0,1 | 0,9 | 0,1 | 0,10 | 0,30 | 0,30 | 0,90 | 0,10 | 3,90 |
| | 2 | 0,10 | 0,3 | 0,3 | 0,3 | 0,9 | 0,3 | 0,30 | 0,30 | 0,30 | 0,30 | 0,30 | 4,50 |
| | 3 | 0,10 | 0,1 | 0,1 | 0,9 | 0,9 | 0,1 | 0,10 | 0,10 | 0,10 | 0,90 | 0,10 | 4,30 |
| | 4 | 0,10 | 0,3 | 0,3 | 0,1 | 0,9 | 0,3 | 0,90 | 0,30 | 0,30 | 0,90 | 0,30 | 4,70 |
| | 5 | 0,08 | 0,8 | 0,08 | 0,72 | 0,24 | 0,24 | 0,24 | 0,08 | 0,08 | 0,71 | 0,08 | 3,50 |
| | 6 | 0,08 | 0,72 | 0,72 | 0,24 | 0,24 | 0,24 | 0,76 | 0,76 | 0,76 | 0,10 | 0,76 | 5,54 |
| | 7 | 0,07 | 0,63 | 0,07 | 0,21 | 0,21 | 0,63 | 0,62 | 0,21 | 0,07 | 0,21 | 0,62 | 3,53 |
| | 8 | 0,06 | 0,18 | 0,18 | 0,06 | 0,06 | 0,18 | 0,19 | 0,57 | 0,19 | 0,06 | 0,19 | 1,92 |
| | 9 | 0,06 | 0,06 | 0,06 | 0,18 | 0,18 | 0,06 | 0,06 | 0,57 | 0,19 | 0,06 | 0,06 | 1,55 |
| | | | 3,66 | 2,44 | 3,82 | 4,96 | 2,62 | 4,08 | 5,14 | 3,42 | 4,85 | 2,87 | |

Рисунок 1. Матрица QFI

В результате работы с матрицей QFD я лучше поняла, какие проекты в нашей компании наиболее важны. Можно внедрять различные проекты, но без детального анализа влияния их на конечный результат и без учета стоимости реализации проекта, невозможно найти оптимальное решение. QFD позволяет решить основной вопрос: «Какой проект на сегодняшний день будет наиболее эффективным и стоит ли в него инвестировать?»

Очевидным является тот факт, что внедрение программы «адресного хра-

СОВРЕМЕННАЯ НАУЧНАЯ МЫСЛЬ
Всероссийская научно-практическая конференция

нения товара», принесет компании значительную экономию ресурсов, которые могут быть направлены на реализацию новых проектов, либо на финансирование текущей деятельности.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1. Портер М. Конкурентная стратегия. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 14 с.*
- 2. Рогова Е.М., Ткаченко Е.А. Финансовый менеджмент. Учебник. 2-е изд. – М.: Юрайт, 2012. – 91 с.*
- 3. Саати Т., Кернс К. Аналитическое планирование. Организация систем – М.: Радио и связь, 1991. – 224 с.*