

УПРАВЛЕНИЕ СКЛАДСКИМИ ЛОГИСТИЧЕСКИМИ ПРОЦЕССАМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

MANAGEMENT OF WAREHOUSE LOGISTICS PROCESSES IN AN ORGANIZATION

Ключевые слова: логистика, складская логистика, склад, распределительный центр, складирование, логистический процесс, оптимизация, грузопереработка, технологическая карта, эффективность.

Рассматриваются вопросы управления логистическими процессами на складе; анализируется эффективность управления складскими процессами на основе типовой организационно-управленческой структуры и классификацией менеджеров по функциональным обязанностям. Складские операции являются одной из важнейших составляющих в ценообразовании товара и должны рассматриваться как составная часть логистической цепи, поэтому интегрированный подход позволит обеспечить успешное выполнение основных функций склада и достижение высокого уровня рентабельности.

Keywords: logistics, warehouse logistics, warehouse, distribution center, warehousing, logistics process optimization, materials handling, routing, efficiency.

The issues of management of logistic processes in a warehouse are discussed; the efficiency of warehouse process management based on the model of organizational and managerial structure and classification of functional manager responsibilities is analysed. Warehouse operations are among the most important components in the pricing of goods and should be considered as an integral part of logistics chain, therefore, an integrated approach will ensure the successful implementation of the main functions of a warehouse and to achieve a high level of profitability.

Ковалева Ирина Валериевна, д.э.н., доцент, зав. каф. товароведения и маркетинга, Алтайский государственный аграрный университет. E-mail: irakovaleva20051@rambler.ru.

Ермоленко Юлия Николаевна, магистрант, Алтайский государственный аграрный университет. E-mail: kafedtim314@yandex.ru.

Kovaleva Irina Valeriyevna, Dr. Econ. Sci., Head, Chair of Merchandizing and Marketing, Altai State Agricultural University. E-mail: irakovaleva20051@rambler.ru.

Yermolenko Yuliya Nikolayevna, master's degree student, Altai State Agricultural University. E-mail: kafedtim314@yandex.ru.

Введение

Складское хозяйство – это один из важнейших элементов логистической системы, имеющий место быть на любом этапе движения материального потока от первичного источника сырья до конечного потребителя [1]. Без концентрации в определенных местах необходимых запасов, для хранения которых и предназначены склады, перемещение потоков в логистической цепи невозможно.

Основная часть

Существуют различные мнения по поводу отождествления понятий склада и распределительного центра. М.Н. Григорьев и С.А. Уваров разделяют такую точку зрения, что эти термины не идентичны, и принято считать, что склад представляет собой более широкое понятие [2, 3, с. 348]. Б.А. Аникин же считает «склад», «распре-

делительный центр», «логистический центр» почти взаимозаменяемыми.

Типовая организационно-штатная структура склада представлена на рисунке 1.

На основании функций управления всех менеджеров можно условно разделить на «оперативников», «технологов» и «контролеров». К первой группе следует отнести менеджеров, занимающихся планированием и управлением трудовыми ресурсами. Их полномочия – выстраивание бригад, смен, нормирование и учет труда, планирование количества персонала под циклические дневные, еженедельные и сезонные нагрузки, контроль соблюдения технологий, состояние товарного учета, организация работы по повышению качества трудового ресурса (обучение, аттестация). Это тот персонал, который руководит участками склада по технологическим операциям

(приемка, хранение и набор, комплектация и отгрузка). При круглосуточном режиме работы особое значение имеют начальники смен, которые полностью отвечают за оперативное управление всеми ресурсами склада. Их основная задача – выполнение сменного задания, обеспечение непрерывности технологических процессов на складе. Также к «оперативникам» относятся техническая служба и группа операторов-диспетчеров, управляющих процессами перемещения и набора товара с помощью имеющихся IT-технологий.

«Технологи» в первую очередь занимаются внутрискладской логистикой, а именно оптимизацией процессов перемещений и набора товара с различных складов, реструктуризацией складов, программным обеспечением электронного учета труда и выработки, контролем исполнения установленных регламентов по операциям с товаром, оперативной разработкой необходимых кастомизаций в имеющейся базе данных под текущие задачи. Они следят за оптимальным использованием складских помещений. Кроме того, они готовят мони-

торинги и отчеты, необходимые для оперативного управления складом. Одна из основных функций – подготовка базы данных к проведению текущих и готовых инвентаризаций.

Также к «технологам» относится и группа товарного учета (ГТУ). Ответственность специалистов ГТУ – проведение выборочных и сплошных инвентаризаций согласно имеющемуся регламенту, изъятие товара с истекшим сроком годности. Мониторинг, который ведут специалисты ГТУ, позволяет определить состояние товарного учета по каждому участку склада и оперативно принимать меры.

«Контролеров» подразделяют на два типа:

- контролеры соблюдения условий хранения товара на складе – следят за соответствием температурного режима, влажности, запыленности, санитарного состояния в складских помещениях условиям хранения товара данной группы. При необходимости контролируются наличие и соответствие медицинских книжек, прохождения медосмотра сотрудников;

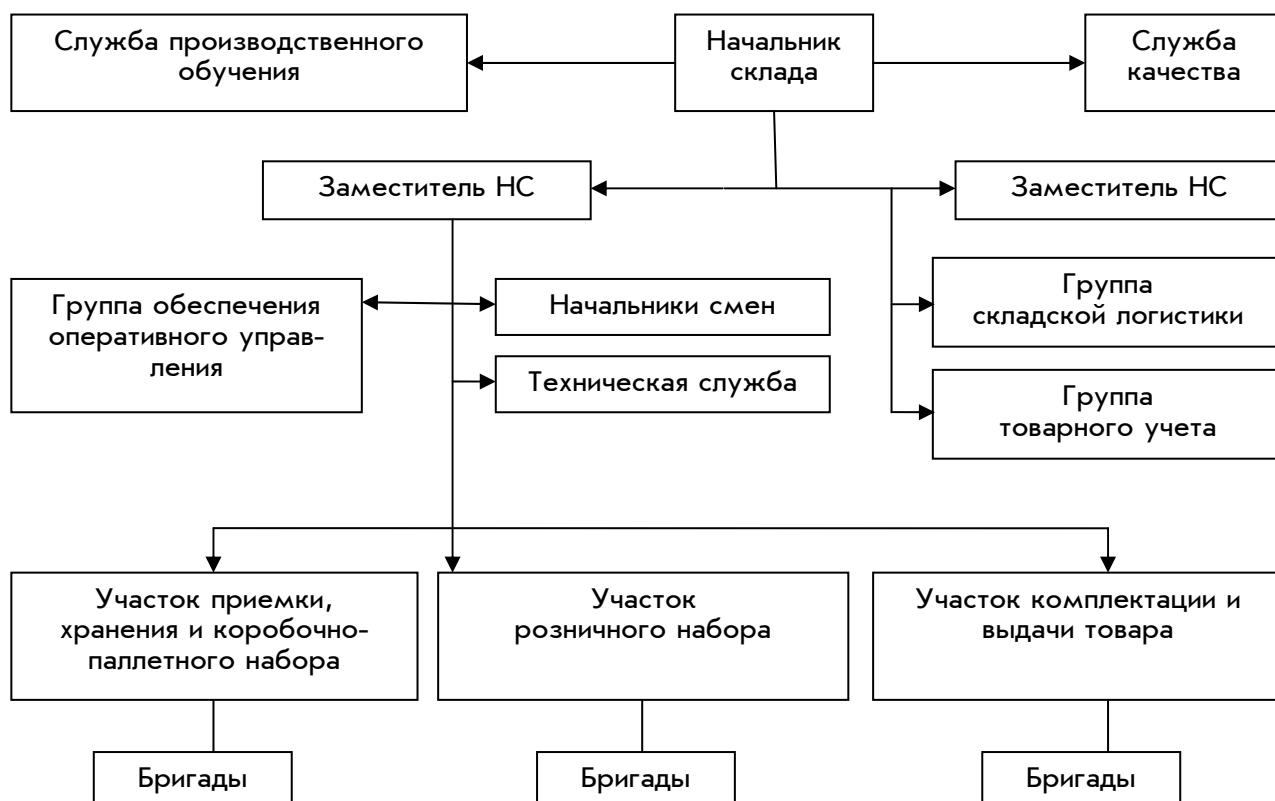


Рис. 1. Организационно-штатная структура склада

- контролеры выявления ошибок по каждому участку склада – отрабатывают поступившие претензии от клиентов, идентифицируют причину ошибок, участвуют в разработке мероприятий по повышению качества работы.

Так называемые «контролеры» участвуют в разработках необходимых процедур, инструкций, помогают их адаптировать к имеющимся на складе условиям, обучают персонал [4, 7, с. 67].

Задача логиста – не управлять складом, а управлять потоками, проходящими через склад. При управлении логистическим процессом функции логистов сводятся к определению условий эффективного функционирования склада и их соблюдение на основе взаимодействия со смежными службами компании, оказывающими прямое или косвенное влияние на параметры потоков, проходящих через склад. Такими службами (отделами) является отдел маркетинга, продаж, закупок, производства.

Организуя процесс грузопереработки, необходимо учитывать особенности проектных решений склада по планированию зон основного производственного назначения, применяемые системы складирования, установленный уровень затрат на услуги (ориентированные на реализацию политики обслуживания клиентов) и нормативную документацию, рекомендованную законодательством и компанией.

Выполнение грузопереработки контролируется несколькими отделами. Складская служба проверяет точность оформления сопроводительной документации, выполнение графиков поступления грузов на склад и со склада. Аналитический отдел подразделения логистики оценивает показатели

затрат на услуги, эксплуатационные складские издержки. В некоторых компаниях в структуре отдела логистики создается специальная служба контроля обслуживания клиентов, а также служба продаж [5, 6].

Отклонения, выявленные в организации процесса грузопереработки, анализируют представители складской службы и логисты. В ходе анализа выявляются причины отклонений фактических значений от плановых показателей, затем выдвигаются предложения по регулированию процесса.

Логистический процесс на складе связан с большими затратами труда и средств. Поэтому он требует полной согласованности функций снабжения запасами, грузопереработки и выполнения заказов.

Процесс грузопереработки на складе включает несколько этапов: разгрузка и первичная приемка; приемка по количеству и качеству; складирование и хранение; комплектация заказа и партии отгрузки; отгрузка. Для оптимизации данного процесса мы предлагаем добавить еще один логистический подпроцесс в существующую схему: проводить подготовку к приемке продукции, чтобы прибытие поставщиков не было неожиданностью (рис. 2).

Для этого необходимо принять меры:

1. Своевременно получать информацию из отдела снабжения об ожидаемой поставке товара:

- перечень товарных позиций;
- количество поступающего товара;
- сроки поступления товара;
- наименование поставщика;
- тип тары;
- информацию о дополнительной сопроводительной документации (сертификаты соответствия).

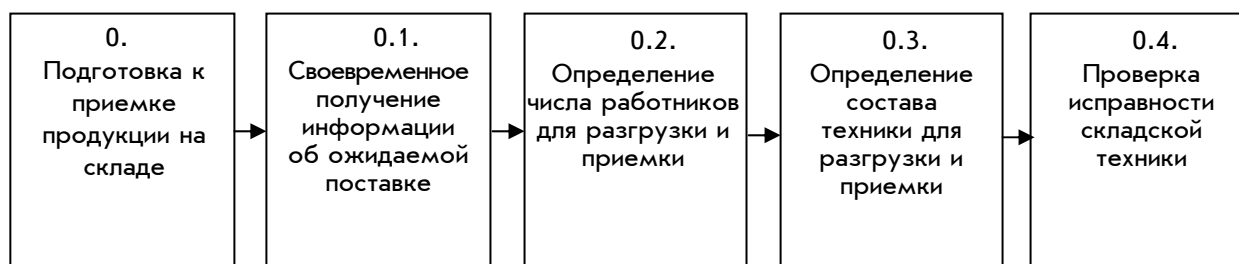


Рис. 2. Дополнительный логистический подпроцесс грузооборота склада

Предлагаемая форма технологической карты логистических процессов

№	Исходные условия	Участок выполнения работ	Исполнители	Содержание работ	Документация	Оборудование	Примечание
Приемка продукции на склад							
1	Получение карточки сведений поставки (10.00-11.00)	Ворота № 3, участок приемки	Грузчик Петров Ю.А.; Кладовщик Денисов И.П.	Осмотр внешнего состояния ТС, проверка сопроводительной документации, разгрузка, определение количества поступившего товара, выборочное вскрытие коробок, проверка ассортимента и качества	ТН, счет-фактура, сертификат соответствия, ГОСТ	Погрузчик № 7500; тележка № П5	Окончание работ не позднее 16:00

Для удобства необходимо создать форму документа (карточку сведений поставки), в которой бы содержалась вся вышечисленная информация.

2. Определить число работников, участвующих в процессе разгрузки и приемки продукции (с использованием технологических карт, табл.).

3. Определить состав техники, необходимой для разгрузки.

4. Проверка исправности складской техники. Очень часто возникают такие ситуации, что поставщик прибыл на разгрузку, а грузчик только сообщает о неисправности своей техники, что приводит к торможению разгрузки, соответственно, и всего процесса грузооборота на складе [8].

Данное нововведение позволит:

- исключить незапланированный перевод сотрудников с одних операций на другие;
- исключить затоваренность проходов, проездов;
- увеличить скорость приемки товара;
- исключить возникновение очереди из поставщиков, ожидающих разгрузку [9, 10].

Выводы

Таким образом, руководители недооценивают роль складских операций при движении материальных потоков от поставщика сырья и материалов до производителя и далее готовой продукции до конечного потребителя товара. Уделяя большое внимание другим операциям – купле-продаже, производству, финансовым расчетам, они

зачастую упускают из виду, что минимизации расходов на всем пути продвижения товара нельзя достигнуть, если не организован весь процесс в целом. Складские операции являются одной из важнейших составляющих в ценообразовании товара. Недооценка важности этих операций ведет к повышению расходов при обработке при перевалке товаров. Склад должен всегда рассматриваться как составная часть логистической цепи, поэтому интегрированный подход позволит обеспечить успешное выполнение основных функций склада и достижение высокого уровня рентабельности.

Библиографический список

1. Ковалева И.В., Рожкова Д.В., Рожков П.А. Роль складской логистической инфраструктуры в развитии агропродовольственного рынка (на материалах Алтайского края) // Вестник Алтайского ГАУ. – 2016. – № 10(144). – С. 160-163.
2. Ковалева И.В. Управление логистическими транспортными потоками в отраслевой экономике региона // Вестник Алтайского ГАУ. – 2016. – №10 (144). – С. 157-160.
3. Волгин В.В. Склад: логистика, управление, анализ. – 11-е изд., перераб. и доп. – М.: Дашков и К°, 2013. – 722 с.
4. Дыбская В.В. Логистика складирования: учебник для студентов вузов. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 557 с.
5. Логистика / М.Н. Григорьев, С.А. Уваров: учебник для бакалавров. –

3-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2012. – 852 с.

6. Логистика / Б.А. Аникин и др.; под ред. докт. экон. наук, проф. Б.А. Аникина, докт. экон. наук, проф. Т.А. Родкиной: учеб. пособие. – М.: Проспект, 2011. – 405 с.

7. Николайчук В.Е. Логистический менеджмент: учебник. – М.: Дашков и К, 2012. – 979 с.

8. Основы складской логистики / В.В. Багинова, В.М. Николашин, А.И. Николаева, А.С. Синицына: учебное пособие. – М.: МИИТ, 2012. – 86 с.

9. Панасенко Е.В. Логистика: персонал, технологии, практика: учебно-практическое пособие. – М.: Инфра-Инженерия, 2011. – 222 с.

10. Ковалева И.В., Хренова Ю.В. Логистика: методическое пособие. – Барнаул: Изд-во АГАУ, 2011. – 59 с.

References

1. Kovaleva I.V., Rozhkova D.V., Rozhkov P.A. Rol' skladskoy logisticheskoy infrastruktury v razvitii agroprodukovol'stvennogo rynka (na materialakh Altayskogo kraya) // Vestnik Altayskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – 2016. – № 10 (144). – S. 160-163.

2. Kovaleva I.V. Upravlenie logisticheskimi transportnymi potokami v otraslevoy

ekonomike regiona // Vestnik Altayskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. – 2016. – № 10 (144). – S. 157-160.

3. Volgin V.V. Sklad: logistika, upravlenie, analiz. – 11-e izd., pererab. i dop. – М.: Dashkov i K, 2013. – 722 s.

4. Dybskaya V.V. Logistika skladirovaniya: uchebnyy dlya studentov vuzov. – М.: INFRA-M, 2014. – 557 s.

5. Logistika: uchebnyy dlya bakalavrov / M.N. Grigor'ev, S.A. Uvarov. – 3-e izd., pererab. i dop. – М.: Izdatel'stvo Yurayt, 2012. – 852 s.

6. Logistika: ucheb. posobie / B.A. Anikin i dr.; pod red. d-ra ekon. nauk, prof. B.A. Anikina, d-ra ekon. nauk, prof. T.A. Rodkinoy. – М.: Prospekt, 2011. – 405 s.

7. Nikolaychuk V.E. Logisticheskyy menedzhment: uchebnyy. – М.: Dashkov i K, 2012. – 979 s.

8. Osnovy skladskoy logistiki: uchebnoye posobie / Baginova V.V., Nikolashin V.M., Nikolaeva A.I., Sinitsyna A.S. – М.: MIIT, 2012. – 86 s.

9. Panasenko E.V. Logistika: personal, tekhnologii, praktika: uchebno-prakticheskoye posobie. – М.: Infra-Inzheneriya, 2011. – 222 s.

10. Kovaleva I.V., Khrenova Yu.V. Logistika: metodicheskoye posobie; AGAU. – Barnaul: Izd-vo AGAU, 2011. – 59 s.



УДК 631.16:658.148:637.146.4

В.А. Кундиус, А.А. Ковалев
V.A. Kundius, A.A. Kovalev

РАЗВИТИЕ МОЛОКОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В УСЛОВИЯХ ТЕРРИТОРИАЛЬНОЙ ЛОКАЛИЗАЦИИ МОЛОЧНОГО РЫНКА АЛТАЙСКОГО КРАЯ

DEVELOPMENT OF DAIRY INDUSTRY IN TERMS OF TERRITORIAL LOCALIZATION OF MILK MARKET OF THE ALTAI REGION

Ключевые слова: молочная продукция, размещение производственных мощностей, локализация, рынки.

Keywords: dairy products, production facility distribution, location, markets.