

Левкин Г.Г. Методика совершенствования работы оптового торгового склада / Г.Г. Левкин // Логистика - евразийский мост: материалы VIII Международ. науч.-практ. Конф. (16-18 мая 2013 г., г., Красноярск). Ч. 1. Краснояр. гос. аграр. ун-т. Красноярск, 2013. С. 276-280.

**Левкин Г. Г.**  
кандидат ветеринарных наук  
ФБГОУ ВПО ОмГУПС, Омск

## **Методика совершенствования работы оптового торгового склада**

*Аннотация. В статье рассмотрена методика совершенствования работы оптового торгового склада, включающая в себя технологию выявления проблем в организации товародвижения и пути их устранения. Рассмотрены особенности использования методов логистики на предприятии.*

Ключевые слова: склад, методы логистики, логистическая операция, логистическая функция, ABC-классификация.

*Annotation. In the article it is viewed the methods of improving in the work of the wholesale trade storehouse, which is included the technology of the discovering of the problems in the organization of the waremove and the ways of their removal. The peculiarities of the use the logistic methods at the business are viewed in the article.*

Key words: storehouse, methods of logistic, logistic operation, logistic function, ABC-classification .

В макрологистической системе оптовый торговый склад является местом пересечения потоков разных уровней. Нарушение условий перемещения внутренних потоков на складе приводит к сбоям в движении по всей товаропроводящей цепи на пути к конечному потребителю. Оптовый склад на разных этапах движения материальных потоков в сфере товарного обращения (сбытовой склад производственного предприятия, склады дистрибьюторов, дилеров и т.д.) нередко является сосредоточением проблем, приводящих к серьезным потерям времени и денег. Поэтому при внедрении концепции логистики на предприятии оптовой торговли необходимо уделять пристальное внимание совершенствованию процессов на товарном складе.

Внедрение концепции логистического менеджмента на предприятии включает в себя следующие этапы: изучение и характеристика существующей системы; выявление проблем в организации товародвижения; постановка цели и задач исследования для устранения проблем; выбор и применение существующих методов анализа и оптимизации; определение результатов управленческих воздействий; коррекция полученных результатов.

Одной из ошибок на этапе выбора и применения методов логистики является безадресность их использования работниками предприятий. [1]. При выборе метода часто не учитывается вид метода (аналитический или

Левкин Г.Г. Методика совершенствования работы оптового торгового склада / Г.Г. Левкин // Логистика - евразийский мост: материалы VIII Международ. науч.-практ. Конф. (16-18 мая 2013 г., г., Красноярск). Ч. 1. Краснояр. гос. аграр. ун-т. Красноярск, 2013. С. 276-280.

оптимизационный) и условия выбора применительно к сфере практической деятельности.

Как правило, бездумное использование методов логистики приводит к неудачам и к неправильным выводам о том, что логистика не обладает практической значимостью. Наиболее часто такие выводы делаются в отношении методов ABC-XYZ-классификации, так как в результате их использования объективно исследователь получает лишь информацию для дальнейшего принятия решений (аналитический метод). При использовании оптимизационных методов логистики можно сразу использовать полученные результаты (транспортная задача, метод анализа иерархий и т.д.).

Совершенствование управления материальными потоками на предприятии предполагает комплексный подход и учет специфики деятельности предприятия. Кроме того, следует отметить, что в логистике как не может быть готовых решений для выявляемых проблем (каждая ситуация, каждое предприятие и его окружение уникально), так и повторное использование разработанных подходов каждый раз должно быть проверено и обосновано.

При анализе попыток внедрения концепции логистики на предприятии для решения текущих проблем, можно выявить чрезмерную агрегированность (укрупненность) задач, то есть попытку изменить ситуацию в целом по логистической функции (к примеру, улучшить транспортировку, складирование, сбыт или управление запасами или же снизить уровень запасов или затрат на транспортировку в целом).

В этом отношении работники предприятия пытаются воздействовать на следствие или результат действия, а не на причины, вызывающие их. Поэтому целесообразным при изучении работы склада или предприятия является оценка величины потоков по логистической операции, а затем сложение их в рамках логистической функции, и в целом по предприятию. Следовательно, деятельность по снижению затрат на предприятии может осуществляться от частного к общему.

Таким образом, выявление и описание проблем логистической системы (уровень отдельного предприятия или склада в зависимости от отрасли или вида деятельности) является актуальным научным прикладным направлением. Вероятно разработка модели управления материальными потоками для оптовой или розничной торговли в сферах продажи парфюмерии, продовольственных товаров разных товарных групп, непродовольственных товаров будет существенно отличаться. Роль ученого сообщества заключается в методическом и методологическом обеспечении совершенствования товародвижения для коммерческих организаций в отношении оценки состояния логистических систем на макро- и микроуровне, но не абстрактных, а к примеру, к складам разных классов (А+, А, В+, В, С и D) или на разных участках товаропроводящей цепи.

Цель исследования - разработать методику оценки состояния склада класса «В» оптового торгового предприятия.

Задачи исследования: определить порядок логистического аудита оптового склада; разработать методику оценки размера материального потока на складе; определить пути устранения источников проблем в складировании.

Объектом исследования является дистрибьюторская компания, осуществляющая переработку грузов на складе и осуществляющая их доставку.

Предметом исследования является организация движения материальных потоков на складе.

Результаты исследований были получены при выполнении консалтингового проекта по запросу предприятия. При первой встрече команды консультантов с руководителем предприятия была озвучена основная проблема - низкая пропускная способность склада. Сопутствующая проблема - полная смена состава бригады грузчиков в течение двух месяцев.

После проведения совместного совещания консультантов и представителей предприятия был сформирован план действий, включающий в себя следующие пункты: опрос и интервьюирование руководителей подразделений предприятия (склад, транспортная служба, отдел логистики, отдел закупок); внедрение консультанта в бригаду грузчиков и оценка условий их работы; составление номенклатуры логистических операций, осуществляемых на складе; измерение объема материальных потоков по отдельным логистическим операциям и по складу в целом; разработка подходов по устранению выявленных проблем.

Склад дистрибьютора производит разгрузку и приемку грузов, доставляемых железнодорожным и автомобильным транспортом. Хранение товаров осуществляется на поддонах путем штабелирования. После сбора заявок от розничных торговых точек происходит их обработка и передача кладовщикам для сборки заказов. Скомплектованные грузовые единицы доставляются клиентам машинами предприятия или выдаются непосредственно на складе. Организационная структура предприятия является линейно-функциональной.

После опроса руководителей подразделений предприятия была выявлена проблема отсутствия согласования действий между ними и наличие межфункциональных конфликтов. Для решения этой проблемы была разработана рекомендация руководству предприятия об усилении роли отдела логистики на предприятии и включение в его обязанности: анализа причин конфликтов и разработка подходов к их разрешению.

Наблюдения в бригаде грузчиков показали, что в течение смены нарушается режим рабочего дня, превышаются рабочие нормы. Результаты наблюдений не подтвердили гипотезу руководства о том, что причиной увольнений грузчиков является неблагоприятный моральный климат в коллективе. При беседе с одним из грузчиков, который подал заявление об

Левкин Г.Г. Методика совершенствования работы оптового торгового склада / Г.Г. Левкин // Логистика - евразийский мост: материалы VIII Международ. науч.-практ. Конф. (16-18 мая 2013 г., г., Красноярск). Ч. 1. Краснояр. гос. аграр. ун-т. Красноярск, 2013. С. 276-280.

уходе, выяснилось, что он нашел другую работу, где «платят почти столько же, но нагрузка в день значительно ниже».

Исследование организации материального потока на складе осуществлялось путем наблюдения и изучения документации предприятия. В результате проведенных исследований было установлено, что расчет количества грузчиков для проведения логистических операций осуществлялось на основе сложения входящего материального потока (разгрузка поступивших грузовых единиц) и выходящего материального потока (погрузка транспортных средств). В то же время учет выполнения внутренних логистических операций на момент проверки не осуществлялся. Более того, на предприятии отсутствовала номенклатура логистических операций на складе. В процессе проведения работ по совершенствованию потоков на складе был разработан список логистических операций, связанных с организацией потоков.

В процессе преобразования материальных потоков в оптовой и розничной торговле осуществляются логистические операции, которые на оптовом складе подразделяются на 5 групп.

Группа 1. Первичные операции при поступлении товаров на склад: разгрузка и первичная приемка по числу грузовых мест, перемещение и установка в зону приемки; приемка по количеству и качеству.

Группа 2. Основные операции в зоне хранения: формирование складской грузовой единицы, перемещение в место хранения; складирование и хранение.

Группа 3. Промежуточные операции в зоне хранения: ротация грузов на складе; уплотнение грузов.

Группа 4. Операции комплектования заказов: отборка товарных позиций для комплектации заказов потребителей и перевозка их в зону комплектации; комплектация партий отправки и их перемещение в зону отгрузки.

Группа 6. Заключительные операции: отгрузка и доставка товаров клиентам.

Следующим этапом совершенствования логистической системы склада стало измерение объема материальных потоков на участках склада, связанных с выполнением логистических операций. Размер материальных участков на отдельных участках склада осуществлялся с помощью наблюдения за выполнением работ в единицу времени и подсчета количества перемещаемых грузовых единиц.

Оценка размеров материальных потоков по операциям и их сложение в целом по складу показало, что реальный размер материального потока, проходящего за год через склад, значительно превышает нормативный показатель (сложение входящего и выходящего потока). У А.М. Гаджинского [2] указано превышение полного годового размера материального потока над суммой входящего и выходящего потоков в 4,45 раза.

Следовательно, причиной увольнения грузчиков можно считать превышение физиологических норм человека при подъеме тяжестей. Опрос

Левкин Г.Г. Методика совершенствования работы оптового торгового склада / Г.Г. Левкин // Логистика - евразийский мост: материалы VIII Международ. науч.-практ. Конф. (16-18 мая 2013 г., г., Красноярск). Ч. 1. Краснояр. гос. аграр. ун-т. Красноярск, 2013. С. 276-280.

представителей предприятий г. Омска разных сфер деятельности показал наличие схожих проблем, что связано с недостатками учета объема логистических операций на предприятиях.

Таким образом, низкая пропускная способность склада оптового торгового предприятия может быть связана с некорректностью учета в отношении объема выполняемых логистических операций и нарушении межфункционального взаимодействия между подразделениями предприятия. Оценка объема материального потока на складе позволяет правильно определить количество грузчиков и подъемно-транспортных средств и повысить пропускную способность склада.

#### Список использованной литературы

1. Левкин Г.Г. Логистика: теория и практика. М.: Директ-Медиа, 2011.
2. Гаджинский А.М. Практикум по логистике. М.: "Дашков и К°", 2005. С. 85-86.