

УДК 658.7.011.1

**ЛОГИСТИЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
СКЛАДСКИХ ПРОЦЕССОВ**

LOGISTICS ORGANIZATION OF WAREHOUSE PROCESSES

**Т. Л. Якубовская**, ст. преп.,  
Белорусский национальный технический университет,  
г. Минск, Беларусь  
T. Yakubovskaya, Lecturer,  
Belarusian national technical University, Minsk, Belarus

*В данной статье рассматриваются вопросы логистической координации складских процессов в деятельности транспортно-логистических компаний.*

*This article discusses issues of logistics coordination of warehouse processes in the activities of transport and logistics companies.*

*Ключевые слова: управление складом, логистический подход, минимизация затрат склада, логистическая координация.*

*Key words: warehouse management, logistic approach, minimizing warehouse cost, logistics coordination.*

**ВВЕДЕНИЕ**

Логистическая организация складских процессов обеспечивает не только рациональное хранение товарно-материальных ценностей, но и повышение эффективности складской деятельности, благодаря чему увеличивается стоимость компании – владельца склада. Такой результат достигается за счет координирующей и интегрирующей функций логистики, обеспечивающих согласованность функционирования всех подразделений организации для достижения ее стратегических целей. Зарубежный опыт показывает, что сокращение на 1% логистических издержек эквивалентно почти десятипроцентному увеличению объема продаж фирмы [1].

## ЛОГИСТИЧЕСКИЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ СКЛАДСКИМИ ПРОЦЕССАМИ

Современная классификация участников рынка транспортно-логистических услуг учитывает комплексность оказания услуг и интегрированность логистических процессов компаний. При этом предполагается, что доходность компаний, развивающихся от статуса 1PL к 4PL-провайдеру будет возрастать пропорционально увеличению комплексности их услуг. Однако руководителями транспортно-логистических организаций отмечается значительное повышение расходов по содержанию и эксплуатации объектов логистической инфраструктуры. «Многолетние исследования Kotter (2008) показали, что более 70 % проектов, направленных на внедрение изменений в работу складских комплексов, терпят неудачу. Необходимые изменения либо не происходят, несмотря на всеобщее осознание их необходимости, либо осуществляются не до конца, несмотря на значительные усилия отдельных лиц, либо все-таки осуществляются, но со значительным перерасходом ресурсов и времени и без достижения первоначальных целей» [2].

Исследование причин такого негативного явления показало, что основной фактор – отсутствие согласованности действий менеджмента склада и других подразделений. Каждое подразделение компании стремится минимизировать затраты в рамках своей сферы влияния, зачастую не принимая во внимание стратегические интересы всей компании.

Например, руководство складского подразделения своей важнейшей задачей видит сокращение затрат на хранение и грузопереработку путем наиболее полного использования площади и объема склада, обеспечения ритмичной и высокопроизводительной работы склада; в то же время подразделение, занимающееся закупками, видит источник минимизации затрат в возможности получения скидок за объем. В результате загрузка склада будет неравномерной, и у складского подразделения образуются значительные затраты, связанные с содержанием запасов.

С другой стороны, транспортный отдел стремится улучшить показатели производственно-хозяйственной деятельности организации, обеспечивая наиболее полное использование грузоподъемности (или грузоподъемности) подвижного состава; при этом при от-

сутствии согласованности между подразделениями не принимается во внимание пропускная способность зон погрузки-отгрузки и экспедиции склада.

Подразделение, занимающееся закупками, видит источник минимизации затрат в возможности получения скидок за объем и регулярности приобретения товаров у поставщиков, но при этом не всегда уделяется внимание потребностям основных клиентов, и тогда затраты складского подразделения на грузопереработку возрастают.

Отделы маркетинга, продаж стремятся увеличить объемы реализации путем повышения уровня обслуживания клиентов, при этом будут сокращаться затраты предприятия благодаря эффекту масштаба производства. Однако на складе могут возникнуть дополнительные затраты, связанные с реформированием грузовых единиц для удовлетворения запросов отдельных клиентов.

Логистический подход к управлению материальными потоками обеспечивает разрешение вышеуказанных противоречий, используя такой инструмент, как анализ полной стоимости, учитывающий все возможные изменения в логистической системе предприятия, связанные с принятием конкретного управленческого решения.

Но эффективность использования анализа полной стоимости в логистике зависит от множества факторов, включая принятую структуру управления бизнес-процессами организации, степень взаимозависимости и взаимного доверия ее подразделений; уровень организации информационных потоков внутри предприятия; используемую систему оценки эффективности деятельности организации и ее отдельных подразделений и связанную с ней систему мотивации.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Для наиболее полной реализации принципов логистики при организации процессов на складе необходимо уделять значительное внимание логистической координации.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Андреев, А. В. Зарубежная практика логистики и ее использование в РФ / А. В. Андреев // Транспортное дело России. – 2010. – С. 111.

2. Йерун ван ден Берг. Потенциал развития складских комплексов: составляющие успешных изменений. – М. : ООО «ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА», 344 с. – 2020 г.

Представлено 20.05.2021

УДК 658.7.011.1

## **КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ИЗДЕРЖЕК СКЛАДА**

### **CRITERIA FOR EVALUATING WAREHOUSE COSTS**

**Т. Л. Якубовская**, ст. преп., **А. А. Вышинская**,  
Белорусский национальный технический университет,  
г. Минск, Беларусь

**T. Yakubovskaya**, Senior Lecturer, **Vyshinskaya A.A.**,  
Belarusian national technical University, Minsk, Belarus

*В статье исследованы вопросы выбора оптимальных критериев для оценки издержек складских подразделений.*

*The article discusses the selection of optimal criteria to assess the costs of warehouse units.*

*Ключевые слова: логистические издержки, затраты на складирование, эффективность.*

*Key words: logistics costs, warehousing costs, efficiency.*

## **ВВЕДЕНИЕ**

Определение и анализ издержек функционирования отдельных элементов логистической инфраструктуры лежит в основе оценки эффективности логистической системы. Наибольшую долю в структуре логистических издержек промышленных предприятий экономически развитых стран занимают затраты на управление запасами (20–40 %) [1], непосредственно связанные с работой складского хозяйства.

Одним из принципов логистики является всесторонняя оценка издержек компании, и принятие решений, направленных на их сокращение. Для определения того, насколько эффективно функционирует