

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Дрыгин Андрей Викторович.

Тема работы: «Повышение эффективности деятельности складского хозяйства (на примере ООО «Мануфактура»)».

Научный руководитель: доцент, канд. экон. наук, доцент Н.В. Зубкова.

Цель исследования – разработать мероприятия по повышению эффективности деятельности складского хозяйства предприятия на примере ООО «Мануфактура».

Объект исследования – ООО «Мануфактура», основным видом деятельности, которого является производство корпусной мебели, в том числе по индивидуальным заказам.

Предмет исследования – механизмы и инструменты управления, реализуемые в системе функционирования предприятий.

Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: наличие на складе резервов совершенствования, позволят предприятию при полной реализации продукции оказывать эффект на другие направления деятельности предприятия. Цель бакалаврской работы достигнута.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 2.3, 3.1, 3.2 могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 31 источников. Общий объем работы 46 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 10, рисунков – 2.

Abstract

Bachelor's work is completed: Andrey Drygin.

The topic of work: "Improving the efficiency of warehouse operations (on the example of OOO " Manufactory " (limited liability company)".

Scientific adviser: Associate Professor, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor N.V. Zubkova.

The purpose of the study is to develop measures to improve the efficiency of the enterprise's warehousing on the example of "Manufactory" OOO.

The object of study is OOO "Manufactory", the main activity of which is the production of furniture, including individual orders.

The subject of the research is the mechanisms and management tools implemented in the system of functioning the enterprises.

Research methods are the enterprises factor analysis, synthesis, forecasting, statistical processing of results, deduction, etc.

Brief conclusions on the bachelor's work: the presence in the warehouse of reserves for improvement will allow the company, if it fully realizes, to have an effect on other enterprise activities. The goal of bachelor work is achieved.

The practical significance of the work lies in the fact that its individual provisions in the form of material of subsections 2.2, 2.3, 3.1, 3.2 can be used by specialists of the organization that was the object of the study.

Structure and scope of work. The work consists of introduction, 3 sections, conclusion, list of references from 31 sources. The total amount of work is 46 typewritten pages, including tables - 10, figures - 2.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические аспекты деятельности складского хозяйства на предприятии	7
1.1 Определение деятельности складского хозяйства и его сущность ...	7
1.2 Основные понятия направления совершенствования деятельности складского хозяйства	17
2 Анализ деятельности складского хозяйства ООО «Мануфактура»	22
2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «Мануфактура»	22
2.2 Оценка деятельности складского хозяйства ООО «Мануфактура»	24
3 Разработка мероприятий по совершенствованию складского хозяйства ООО «Мануфактура».....	29
3.1 Рекомендации по совершенствованию складского хозяйства ООО «Мануфактура» с помощью внедрения ABC–XYZ – анализа.	29
3.2 Рекомендации по совершенствованию складского хозяйства ООО «Мануфактура» с помощью внедрения автоматизированного управления складским помещением.	32
Заключение	39
Список используемой литературы	41

Введение

Актуальность выбранной темы бакалаврской работы обусловлена тем, что обеспечение конкурентоспособности промышленного предприятия достигается не только обеспечением производства и сбыта конкурентоспособной продукции. Во многом уровень конкурентоспособности зависит, в том числе и от эффективной работы складского хозяйства.

Складское хозяйство является необходимым элементом практически всех организаций. От того насколько грамотно и квалифицированно организованы логистические бизнес-процессы в организации зависит эффективность работы компании.

Целью, данной бакалаврской работы является разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности складского хозяйства ООО «Мануфактура».

Для того, чтобы была достигнута цель были поставлены следующие задачи:

- 1) рассмотреть теоретические аспекты деятельности складского хозяйства предприятия;
- 2) провести организационно-экономическую характеристику ООО «Мануфактура»;
- 3) провести анализ деятельности складского хозяйства ООО «Мануфактура»;
- 4) предложить рекомендации по повышению эффективности деятельности складского хозяйства предприятия.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является ООО «Мануфактура», основным видом деятельности которого является производство корпусной мебели, в том числе по индивидуальным заказам.

Предметом выпускной квалификационной работы является деятельность складского хозяйства предприятия.

Информационной базой данной работы являются устав, внутренние документы и годовая бухгалтерская отчетность ООО «Мануфактура» за период 2017-2018 г.г., а также труды отечественных и зарубежных ученых в области управления складским хозяйством, законодательные и нормативные акты.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы состоит в разработке мероприятий по повышению эффективности деятельности складского хозяйства ООО «Мануфактура».

Структура выпускной квалификационной работы состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы, приложений. В работу включены таблицы, рисунки (схемы), формулы.

В первой главе будут рассмотрены теоретические аспекты деятельности складского хозяйства предприятия, а именно понятие и сущность деятельности складского хозяйства, а также основные направления совершенствования складского хозяйства предприятия.

Во второй главе будет проведён анализ деятельности складского хозяйства ООО «Мануфактура», а именно будет рассмотрена организационно-экономическая характеристика деятельности данного предприятия и будет проведен анализ деятельности складского хозяйства предприятия.

В третьей главе будут разработаны мероприятия по совершенствованию деятельности складского хозяйства ООО «Мануфактура».

1 Теоретические аспекты деятельности складского хозяйства на предприятии

1.1 Определение деятельности складского хозяйства и его сущность

На любом промышленном предприятии появляется необходимость в специально обустроенном месте хранения запасов. Эта необходимость возникает на каждом этапе движения материального потока, который начинается от поступления сырья и материалов в производство и заканчивается отправлением готовой продукции конечному потребителю.

Склад - место складирования, размещения, хранения товаров. Создается обычно в отдельном, охраняемом и пожаробезопасном помещении.

Запасы с разными условиями хранения выдвигают необходимость в складах с разными видами выполняемых ими функций и задач, особенностей перерабатываемых грузов. Классификация разных видов складов представлена в таблице 1.1.

Таблица 1.1 – Классификация складов

Признаки классификации	Вид склада
По местоположению в процессе товародвижения	Склады в районе производства Склады в районе потребления
По ассортименту хранимых товаров	Универсальные Специализированные Смешанные
По степени механизации технологических процессов	Автоматизированные С комплексной механизацией С применением средств механизации
По характеру выполняемых функций	Сортировочно-распределительные Транзитно-перевалочные Сезонного долгосрочного хранения Накопительные
По этажности	Одноэтажные Многоэтажные
По особенностям технического устройства	Открытые Полузакрытые Закрытые
По наличию внешних транспортных связей	С причалами и рельсовыми подъездными путями Не имеющие подъездных путей

Окончание таблицы 1.1

По организационным формам управления	Индивидуального пользования Совместного пользования Общего пользования
По техническому устройству	Общетоварные Специальные

Для комплексного рассмотрения складского хозяйства представим его в виде перечня главных элементов [8]:

- 1) капитальные сооружения, к которым относится непосредственно само здание склада, а также здание офиса – управляющего звена склада;
- 2) вспомогательные сооружения. на современном складе они представлены как автономные котельные, электростанции;
- 3) система коммуникаций, как одна из наиболее важных систем склада состоит из системы связи, электро-, газо-, водоснабжения и канализации;
- 4) система дорог, стоянок и развязок. составная часть складского хозяйства, отвечающая за эффективность, удобство и оптимизацию работы склада, путем создания правильно сконструированной транспортной системы на территории склада;
- 5) система ограждений – это система, главной задачей которой является сохранение безопасности на территории склада;
- 6) парк подъемно-транспортного оборудования;
- 7) специализированное оборудование для оснащения помещений склада и офиса;
- 8) персонал склада.

На стадии проектирования складской системы должны быть четко сформулированы требования к складам, соответствующие целям функционирования логистической системы в целом.

Сеть складов – один из важных элементов системы логистики. В процессе создания склада формируются основные центры затрат логистической системы. В конечном счёте, эти издержки входят в себестоимость продукции [22].

При проектировании логистических систем возникает необходимость решения ряда задач, таких как:

- определение потребности в складских площадях;
- определение необходимого количества складов, места их расположения;
- определение границ выполняемых на складе операций;
- функции, выполняемые складом.

Движение материального потока по логистической цепи предполагает концентрацию запасов в определенных местах. Складирование требует затрат материальных и трудовых ресурсов, поэтому особенно актуальным становится вопрос оптимизации движения материальных потоков.

Современный склад – сложное сооружение, состоящее из множества элементов, он имеет структуру, выполняет в логистической системе определенные функции.

Цель любого коммерческого предприятия – извлечение прибыли, поэтому функционирование такого рода организаций должно приносить выгоду для всех участников. Чтобы сделать деятельность склада рентабельной, нужно учитывать все факторы, влияющие на складскую систему, четко определить функции склада, наладить процесс переработки груза. Реализация любых управленческих решений должна быть целесообразной и оправданной.

К целям складирования относят [1]:

- создание и поддержание определенного режима хранения товаров для сохранения их качества;
- обеспечение высокого уровня обслуживания;
- полное использование ресурсов;
- контроль за перемещением материального потока;
- гибкость, возможность работы при изменении размера запасов;
- обеспечение безопасности.

Склад в логистической системе выполняет следующие функции:

- концентрация запасов и их хранение;
- выполнение заказов покупателей;
- преобразование производственного ассортимента в торговый в соответствии со спросом;
- объединение партий грузов;
- оказание клиентам разнообразных услуг (фасовка товара, предпродажная подготовка и т. д.).

Звенья логистической цепи имеют множество узких мест, например, поставка товара с нарушением договорных сроков, ошибки в документах, пересортица, порча товара в пути и т. д. Все эти риски снижают степень удовлетворенности покупателей, усиливают позиции конкурентов [6].

Работа склада сильно зависит от поставщиков, транспортных компаний, запросов покупателей, проводимых маркетинговых мероприятий, конъюнктурных изменений. В связи с этим логистическая система должна быть готова к любым изменениям без потерь в качестве обслуживания клиентов.

В разных логистических системах склады играют разную роль, в некоторых из них склады необходимы только для хранения страхового запаса, поэтому для эффективной работы необходимо хорошо знать потребность клиентов, наладить коммуникации между производителями, покупателями и другими звеньями системы, также требуется четкое управление транспортом, компьютеризация управления материальным потоком. В данном случае сокращаются расходы на содержание запасов, но увеличиваются издержки на транспортные операции и коммуникации [25].

Многие организации наоборот наделяют склад множеством функций, организовывая на нем выполнение множества операций, при этом ключевая роль отводится складским процессам, функционирование остальных элементов отходит на второй план.

Для достижения удовлетворенности работой склада всех участников логистического процесса – производителей, поставщиков, перевозчиков,

покупателей необходимо рационализировать весь логистический процесс.

Рационализации можно достигнуть за счет [7]:

- автоматизировать и механизировать в комплексе технологические операции;
- больше и целесообразней использовать объемы склада и его площадь;
- организовать сквозной материальный поток;
- обеспечить сохранность продукции;
- более тщательно и грамотно планировать работу;
- циклично выполнять складские операции.

Также в целях оптимизации процессов на складе формируют грузовую единицу, под которой понимают определенное количество товаров, операции с которыми производятся как с единым целым.

Формирование грузовых единиц позволяет:

- повышать уровень сохранности продукции;
- снижать затраты труда;
- эффективно выполнять разгрузочно-погрузочные операции.

Некоторые малые предприятия, которые производят продукцию в соседних регионах, чаще всего пользуются единым складом. Большие компании, имеющие международную, межрегиональную или федеральную систему сбыта имеют в своем использовании сеть складов. Такие фирмы обычно или создают один огромный центральный склад, или пользуются сетью в разных регионах сбыта [20].

Размещение складов, их количество зависят от ряда параметров:

- мощности потоков товаров;
- спроса на рынке;
- размера региона сбыта;
- концентрации потребителей на рынке;
- расположения поставщиков и покупателей и т. д.

В процессе принятия решения о количестве складов, требуемых для переработки материальных потоков, важно помнить, что увеличение числа складов снижает затраты на транспорт, приближает склады к покупателю, позволяет более четко реагировать на запросы клиента, но в то же время увеличивает расходы на хранение [2].

С точки зрения практики, строительство, эксплуатация склада, технологический процесс зависят от ряда факторов, основным среди них является вид товаров, помещаемых на хранение.

При проектировании складской системы необходимо решить – использовать ли собственный склад либо склад общего пользования.

Использование собственного склада обосновано при:

- стабильно высоком обороте;
- постоянном спросе;
- необходимости тщательного контроля за продукцией и условиями ее хранения.

К услугам склада общего пользования прибегают при низком объеме оборота, сезонности спроса, внедрении организации на новый рынок, нестабильности рынка.

Склад общего пользования обладает рядом преимуществ:

- не требуются инвестиции в развитие складского хозяйства;
- снижаются риски от владения складами;
- повышается гибкость использования складских мощностей.

Далее следует определить, где размещать складские площади. Оптимальный вариант месторасположения склада должен сохранить минимум издержек на строительство, эксплуатацию и транспорт. После решения вопроса об использовании собственного или арендованного склада, выбора места его расположения необходимо рассчитать необходимую площадь для складского предприятия. Решение данной задачи в настоящее время можно найти при помощи специализированных компьютерных программ.

При этом в процессе расчета общей площади склада следует выделять следующие части:

- 1) площади, занятые товарами и оборудованием для хранения;
- 2) площади для приемки, отправки, сортировки, фасовки товаров и для других технологических операций;
- 3) площади для проходов, проездов, лестниц, опорных колонн и т. д.;
- 4) площади для подсобных и бытовых помещений.

Организация складского технологического процесса зависит от вида перерабатываемых грузов и их характеристик.

В целом, на складах для тарных и штучных грузов существуют следующие рабочие зоны: зоны разгрузки, приемки, хранения, комплектации, фасовки и отгрузки.

Для каждой операции предназначена определенная, специально оборудованная зона.

Рабочие зоны могут размещаться в различных частях склада, иметь разное взаиморасположение, влияющее на перемещение грузов, технологию переработки грузовых единиц, объемно-планировочные решения склада.

Складской логистический процесс относится к сложным процессам, требует согласования снабжения, переработки груза и продажи товаров.

В соответствии со структурой логистической системы складской процесс включает выполнение следующих операций:

- управление снабжением;
- контроль поставок;
- разгрузку транспорта;
- приемку товаров;
- внутрискладскую переработку грузов;
- складирование продукции;
- комплектацию заказов;
- транспортировку заказов;

- контроль за исполнением заказа;
- оказание услуг клиентам;
- работы с тарой и упаковкой.

В целом складской логистический процесс с точки зрения управляемости включает три группы операций, связанных с:

- 1) координацией службы закупки;
- 2) переработкой груза на складе;
- 3) координацией службы продаж.

При этом необходимо интегрировать эти операции, добиваться высокого уровня коммуникации между отделами и обеспечивать администрирование не отдельных функций, а всего процесса. Важно организовывать работу вокруг бизнес-процессов, а не вокруг подразделений и функций.

Логистический процесс на предприятии начинается с определения потребности, на данном этапе важно правильно спрогнозировать спрос, установить количество, ассортимент, характеристики необходимых к закупке товаров.

Далее отдел закупок связывается с производителями и закупает товары.

Следующий этап – доставка товаров на склад.

Первым действием складского процесса является разгрузка товаров. Чтобы разгрузить продукцию, необходимо для каждого отдельного вида транспорта определить специальные зоны, которые будут оборудованы под соответствующий вид транспорта [3].

После того, как продукция будет выгружена, происходит ее приемка. Отгруженные товар принимается по такие критериям как качество, комплектация и количество. Перевозчики обязаны доставить продукцию сохранив все ее характеристики. При приемке могут быть выявлены многие недостатки продукции. Если такие имеются, то составляется акт, который после всего будет являться основанием для предъявления претензий. После того, как будет окончена приемка, продукцию помещают на хранение.

На этом этапе считается важным определить критерии выбора расположения грузов. Основными среди них являются:

- назначение груза;
- характеристики товаров;
- способ хранения.

В процессе хранения товара следует максимально использовать площадь и объем складского помещения. Также важной задачей является организация мероприятий для предотвращения порчи товаров.

Каждому типу продукции соответствует определенный способ хранения. В соответствии с чем, товары разделяют по сортам, партиям, наименованиям.

С этой целью решается основная задача логистики в рамках деятельности склада, речь идет об оперативном расположении товаров на хранение, быстром отборе, при этом необходимо создать условия для сохранности партий. Параллельно осуществляется уход за продукцией в части соблюдения температурных норм, влажности и других условий хранения.

На место хранения товара влияют следующие факторы: периодичность завоза, объем прибытия и отправки партий, рациональный способ укладки, товарное соседство.

Складские площади, для оптимизации технологических процессов, подразделяют на места для длительного и краткосрочного хранения. Товары с высокой оборачиваемостью размещают в зону краткосрочного хранения, товары невысокого спроса хранят в зоне длительного хранения.

Одним из принципов размещения товаров является размер – крупногабаритные товары хранят на нижних ярусах, легкие и небольшие вверху.

Для хранения товаров в мешках, бочках или ящиках применяют штабельную укладку, товары в индивидуальной упаковке, в паллетах укладывают на стеллажи.

Для хранения жидких грузов используют цистерны, насыпную продукцию хранят навалом, для верхней одежды применяют вешалки [11].

Нижние ярусы предполагают размещение товара, требующего ручного отбора, на верхних ярусах располагаются целостные грузовые единицы на поддоне для механического отбора.

В процессе осуществления хранения необходимо обеспечить сохранение количества, качества, комплектности товаров, их потребительских качеств, создать условия для произведения осмотра и измерения.

Правильная организация хранения предполагает отсутствие:

- размещения грузов в проходах;
- загромождения огнетушителей и розеток;
- складывания поддонов в высокие штабели.

Товары, хранящиеся на складе необходимо постоянно проверять и контролировать с целью своевременного выявления признаков порчи.

В помещениях склада следует регулярно производить уборку.

С хранения товар необходимо отправить покупателю, для этого необходимо отобрать товары со склада в соответствии с заказом клиента. При процедуре отбора товара сотрудник склада опирается на комплекточный лист. Такой лист может быть, как механизированным, так и ручными. После процедуры комплектации следует упаковка продукции.

Затем следует отправка товара. она включает в себя:

- определить наличие товара на складе;
- отобрать товар с его места хранения;
- переместить товар в хону комплектования;
- оформить отправку товара;
- отгрузить товар.

Для удобства выполнения складских операций на складе следует применять адресное хранение – каждому элементу хранения – ряду, стеллажу, ячейке необходимо присвоить адрес [21].

1.2 Основные понятия направления совершенствования деятельности складского хозяйства

Вложение в реализацию проектов по улучшению складских технологий существенно увеличит результативность управления предприятием, имеющего складской комплекс, а кроме того даст возможность избежать серьёзных ошибок при управлении складом. Именно по этой причине важно предугадать проблемы при управлении складом. Для этого необходимо развивать собственный персонал и использовать лучший опыт других компаний [5].

Комплексный подход уменьшит логистические издержки и улучшит действия по обработке товаров на складе и позволит добиться положительных результатов, среди которых можно выделить:

- повышение пропускной способности складского комплекса;
- увеличение производительности использования складского пространства;
- сокращение числа брака и потерь при хранении;
- увеличение производительности труда персонала и техники;
- сокращение расходов, связанных с хранением запасов;
- снижение стоимости обработки единицы груза;
- увеличение качества, предоставляемого клиентам обслуживания.

Существуют различные методики оптимизации функционирования складского хозяйства:

- 1) Метод Парето;
- 2) ABC-анализ;
- 3) XYZ-анализ;
- 4) Штриховое кодирование;
- 5) Радиочастотная идентификация (RFID) и т.д.

В таблице 1.2 проведён анализ логистических технологий совершенствования складской деятельности

Таблица 1.2 – Анализ логистических технологий совершенствования складской деятельности

Логистические технологии совершенствования грузопереработки.	Операции грузопереработки	Предоставляемые выгоды
Штриховое кодирование, Радиочастотная идентификация	Идентификация товаров	Контроль перемещения груза, сокращение времени на обработку информации, что влечет за собой сокращение издержек
Внедрение кросс-докинга	Перемещение из зоны приемки в зону отгрузки	Значительное сокращение издержек на складское хранение товаров и грузов, простои и порожний прогон транспорта; ускорение процесса отправки грузов (однако, его применение возможно только при определенных условиях)
Применение ABC-XYZ-анализа	Складирование и хранение товаров	Минимизация перемещения складских служащих (сокращение времени на перемещение товара из зоны хранения в зону комплектования и отгрузки, что в свою очередь сокращает логистические издержки)
Внедрение WMS (система управления складом)	Все операции	Высокая оборачиваемость склада, быстрая комплектация партий товара, отгрузка их потребителям
Имитационное моделирование складских логистических процессов (дискретно-событийное моделирование)	Все операции	Оптимальное количество подъемно-транспортного оборудования, определяемое для каждой технологической зоны склада, что позволяет сократить как очередь заказчиков, так и очередь грузов (теория массового обслуживания), что значительно сократит логистические издержки склада

Рассмотрим подробно ABC-анализ и XYZ-анализ. В основе данных методов лежит разделения всей номенклатуры товаров на категории. Согласно техническому процессу, главным аспектом разделения товарных позиций на категории будет представлять количество подходов/движений

складского персонала при использовании технологических операций, в частности при процедуре комплектации заявок в производство или клиентам.

С целью выполнения ABC- или XYZ-анализа нужно подобрать статистические сведения, желательно не меньше чем за предыдущий год. Сведения обязаны включать: название согласно любой товарной позиции, количество заявок и количество отгруженных универсальных грузовых единиц ежемесячно согласно каждой товарной позиции. Уже после формирования статистической базы полный рыночный ассортимент согласно ABC-анализу разделяют на 3 категории. Как правило, разделение ведётся в традиционных масштабах: группа А – 20%, группа В – 30%, группа С – 50%. Аспектом разделения считается количество заявок согласно любой товарной позиции.

Рассмотрим способ разделения XYZ-анализа, критерием разделения в котором станет количество отгруженных универсальных единиц. Соразмерное разделение подобно соответствию при проведении ABC анализа, то есть 20/30/50.

Чтобы разрешить окончательную проблему о размещении продуктов в «горячую» и «холодную» зоны, нужно сформировать матрицу итогов ABC-, XYZ-анализа. Как правило, сравнение итогов проделанного рассмотрения выполняется в MS Excel с помощью функции сортировки и занимает наименьшее количество времени.

Таким образом, уже после расстановки абсолютно всех позиций согласно соответствующим категориям, возможно совершить заключение, то что к «горячей» области хранения будут причислены позиции, AX, AY, BY, к «средней» области хранения – в квадратах AZ, BY, CX, и к «холодной» области хранения – позиции в квадратах BZ, CZ, CY [22].

При проведении ABC-, XYZ-анализа необходимо соблюдать по крайней мере два правила.

Первое – статистические сведения обязаны быть взяты никак не позже чем за предыдущий год, с распределением по кварталам и месяцам, таким

образом, чтобы в течении всего годичного цикла было возможно отметить сезоны спроса согласно любой товарной позиции, и размещать продукцию согласно участкам хранения в соответствии с сезонностью спроса.

Второе – единицы измерения обязаны быть унифицированы: в случае если на склад прибывает продукт, который находится в коробках разных типов, необходимо определить геометрические характеристики любого из них и подобрать масштабы унифицированного короба, в котором и станет измеряться число отправляемой продукции [26].

После выполнения ABC-, XYZ-анализа согласно любой товарной позиции исчисляются нормы резерва, находящуюся на складе единовременно. Затем характеризуют количество зон хранения с целью размещения каждой товарной позиции и проводят размещение на основании итогов рассмотрения. «Горячая» область, как правило, находится ближе к области отгрузки, в стеллажах, находящемся в основном проезде, в нижних ярусах стеллажей, что даёт возможность значительно уменьшить период осуществления научно-технических операций.

Подходящим считается такой вариант, если весь запас продукции находится на стеллажах (за исключением наливных, насыпных и негабаритных грузов), при котором отбираемый запас пребывает в нижних ярусах стеллажей, а вспомогательный – в высших.

Данный метод даёт возможность в несколько раз уменьшить число стеллажного оборудования и площадь комплектации, а таким образом, и количество операций в зоне отборки [19].

Также повысить эффективность управления складом позволяет использование автоматизированной системы управления. Возможности современных систем управления складом очень широки. Данные программные продукты позволяют определить место и время разгрузки конкретного транспортного средства, место хранения партии товара, создать задачу для комплектовщика, сформировать партию для отгрузки. При этом на любом этапе можно узнать, в каком месте находится определенный товар.

Автоматизация управления складом позволяет лучше использовать объем склада, сократить простои оборудования, оптимизировать работу персонала склада, улучшить управляемость и гибкость системы, снизить риски, наиболее четко следовать запросам клиентов, снизить затраты на обслуживание склада, повысить уровень сервиса и наилучшим образом удовлетворить потребности клиентов [12].

Таким образом, автоматизация работы склада – хороший помощник руководителю для реализации управленческих задач.

Рентабельности логистического процесса на складе можно добиться за счет оптимизации ряда операций, речь идет о:

- рациональном планировании площади склада, рабочих зон;
- максимальном использовании площади и объема склада;
- грамотном размещении оборудования;
- использовании универсального оборудования;
- минимизации внутрискладской перевозки грузов;
- унитизации партии для отгрузок;
- применении централизованной доставки;
- максимальном использовании возможностей информационной системы.

Увеличить резервы можно за счет оптимизации всех процессов. Также важно механизировать и автоматизировать складские операции, так как на обработку грузовых единиц тратится много трудовых ресурсов. Применение складского оборудования позволяет облегчить тяжелые работы, повысить производительность труда, квалификацию работников, качество труда [17].

В заключение отметим, что склад является важным элементом логистической системы предприятия. Оптимизация складских процессов – это вклад в развитие логистики и основа повышения рентабельности предприятия в целом.

2 Анализ деятельности складского хозяйства ООО «Мануфактура»

2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «Мануфактура»

ООО «Мануфактура» образовано 15.03.2006 г., зарегистрировано Постановлением Администрации Ставропольского р-на Самарской области номер 363. Место нахождения общества: Россия, Самарская область, г. Тольятти, пр-кт Степана Разина, д. 28.

Основной вид деятельности предприятия – производство корпусной мебели, в том числе по индивидуальным заказам.

Организация является хозяйственным обществом, уставный капитал общества составляется из номинальной стоимости долей участников, и равняется 25 000 рублей. Учредителями ООО «Мануфактура» являются физические лица. Среднесписочная численность работников предприятия в 2017 году составила 49 человек.

Органом управления общества является единоличный исполнительный орган (директор).

В соответствии с учетной политикой предприятия и нормативно-правовыми актами бухгалтерский учет на предприятии осуществляется бухгалтерией. Рабочие места сотрудников работают в режиме локальной сети. На предприятии используется программа «1С бухгалтерия». Основными задачами отдела являются формирование отчетности организации, контроль за движением имущества, трудовых и финансовых ресурсов.

Об уровне и качестве работы отдела свидетельствуют как результаты деятельности общества, так и результаты неоднократных аудиторских, налоговых и прочих ревизий и проверок.

Основные показатели деятельности предприятия за 2017 – 2018 г.г. представлены в таблице 2.1.

Таблица 2.1 – Основные показатели деятельности ООО «Мануфактура» за 2016 – 2017 г.г.

№ п/п	Показатель	2017 г.	2018 г.	Изменение (гр.4-гр.3)	Темп роста (гр.4-гр.3)/гр.3x100%
1	2	3	4	5	6
1.	Выручка от продажи товаров, работ, услуг без НДС, тыс. руб.	25049	237020	211971	846,23
2.	Расходы по обычным видам деятельности, тыс. руб., в т.ч.:	16727	195794	179067	1070,53
3.	Расходы на рубль выручки от продаж, руб., (стр.2/стр.1) в т.ч.:	0,67	0,83	0,16	23,70
4.	Прибыль (убыток) от продаж (стр.1-стр.2), тыс. руб.	8322	41226	32904	395,39
5.	Прочие доходы, тыс. руб.	2675	53756	51081	1909,57
6.	Прочие расходы, тыс. руб.	3412	43045	39633	1161,58
7.	Прибыль (убыток) до налогообложения (стр.3+стр.4-стр.5), тыс. руб.	7585	51937	44352	584,73
8.	Среднегодовая стоимость основных производственных фондов, тыс. руб.	29436	38005	8569	29,11
9.	Фондоемкость, руб. (стр.8/стр.1)	1,18	0,16	-1,01	-86,36
10.	Фондоотдача (стр.1/стр.8)	0,85	6,24	5,39	632,88
11.	Среднегодовая численность работников, чел.	43	49	6	13,95
12.	Объем реализации на одного работающего, тыс. руб.	582,53	4837,14	4254,61	730,36
13.	Рентабельность продаж (стр.4/стр.1)*100 %	33,22	17,39	-15,83	-47,65

Из таблицы 2.1 видно, что выручка от реализации в 2018 году возросла по отношению к показателям 2017 г. на 211 971 тыс. руб., т.е более чем в 8 раз, при этом расходы по обычным видам деятельности возросли на рубль выручки на 0,16 руб. Росту выручки от реализации способствовало заключение в 2018 году достаточно выгодных договоров на изготовление мебели с крупными предприятиями города.

Увеличение доли расходов на рубль выручки от реализации повлекло за собой снижение рентабельности продаж с 33,32 % до 17,39 %. Среднегодовая стоимость основных средств возросла на 8 569 тыс. руб. или на 29,11 %. В результате вышеуказанных изменений произошло снижение

фондоемкости и увеличение фондоотдачи. Численность работников увеличилась на 6 человек. Объем реализации на одного работающего возрос более чем в 7 раз.

Таким образом, ООО «Мануфактура» является достаточно динамично развивающимся предприятием, залог успеха которого заключается, в согласованной работе всех подразделений.

2.2 Оценка деятельности складского хозяйства ООО «Мануфактура»

Важной особенностью склада ООО «Мануфактура» является то, что складское помещение объединено с производственными помещениями. Таким образом, здание подразделяется на две части: производственную, в которой происходят все технологические процессы, и складское помещение.

Складское помещение также разделено на две секции, в одной из которых хранится сырьё для производства продукции, в другой – готовая продукция. Расположение секций склада определено таким образом, чтобы обеспечить прямолинейность грузопотока, поэтому сырьевая секция склада расположена непосредственно рядом с производственными цехами, а секция готовой продукции - рядом с зоной выдачи товаров.

Важно, что рассматриваемая продукция не имеет срока годности, таким образом, это облегчает систему организации складского хозяйства, исключая необходимость поочередной последовательной реализации продукции и ведения соответствующего параллельного учета сроков изготовления и поступления на склад.

На складе ООО «Мануфактура» используется способ управления складом при помощи карточек. Сущность данного метода заключается в расположении продукции и сырья в одном выделенном месте. На каждый вид продукции прикрепляется карточка с указанным номенклатурным номером. При отпуске продукции данная карточка снимается.

Штат склада: товаровед, заведующий складом, 2 грузчика, 3 кладовщика.

Основные характеристики рассматриваемого склада:

- 1) Площадь складских помещений – 1465,23 м²;
- 2) Данный склад относится к классу А;
- 3) По конструкции склад – закрытый;
- 4) На складе поддерживаются специальные режимы хранения;
- 5) Склад индивидуального пользования;
- 6) По степени механизации складских операций он является комплексно-механизированным;
- 7) По широте ассортимента – это склад со смешанным ассортиментом.

Рассмотрим должностные обязанности складского хозяйства, представленные в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Карта должностных обязанностей персонала складского хозяйства

Список функций	Затрачиваемое время, мин/день	Исполнитель функции
Сопоставление характеристик, качества и комплектности полученного сырья	142	Товаровед
Оформление претензий поставщикам	130	Зав. складом
Контроль возмещения претензий	159	Зав. складом
Оформление возмещения в электронной базе данных	40	Зав. складом
Отбраковка товара	155	Товаровед
Внесение результатов отбраковки в электронной базе данных	45	Зав. складом
Оформление возвратов поставщикам	26	Товаровед
Предоставление исправленных документов и обмен прайсами с поставщиками	18	Товаровед
Комплектация заказов	178	Зав. складом
Приём сырья у поставщиков	67	Зав. складом
Организация проведения ежедневных выборочных инвентаризаций:	114	Товаровед
Подготовка	23	Товаровед
Подведение итогов, оформление в электронной базе данных	36	Товаровед
Устранение пересортицы в ассортименте	68	Товаровед
Формирование отчетов об остатках и движении сырья и материалов на складе	82	Зав. складом

Внесение в электронную базу данных места нахождения товара	40	Товаровед
--	----	-----------

Основные параметры складского помещения представлены в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Параметры складского помещения ООО «Мануфактура»

Вид складского разделения по зонам	Длина, м	Ширина, м	Высота, м	Периметр, м	Площадь, м ²
Снабженческая	23,9	19,7	3	87,2	470,83
Внутрипроизводственная	12,2	10,1	3	44,6	123,22
Межцеховая	15,4	13,1	3	57,0	201,74
Внутрицеховая	9,3	12,8	3	44,2	119,04
Сбытовая	21,5	25,6	4	94,2	550,4
Всего	-	-	-	-	1465,23

По данным таблицы 2.3 видно, что наибольшую долю от складского помещения занимают зоны снабжения и сбыта. Общая площадь складского помещения составляет 1465,23 м².

Проанализируем остаток готовой продукции за 2017 – 2018 год в таблице 2.4.

Таблица 2.4 – Анализ производства и сбыта готовой продукции за 2017 – 2018 год

Год	Остаток с предыдущего года	Производство	Сбыт	Остаток
2017	485721	3995410	3892050	589081
2018	589081	4431873	4455291	565663

Данные таблицы 6 показывают, что на конец 2018 года остаток готовой продукции составляет 565663 штук.

На рисунке 2.1 видно, что производство и сбыт готовой продукции ежегодно растёт. В 2018 году у предприятия произошло превышение объёма сбыта над производством. Это позволило частично реализовать остаток готовой продукции предыдущих годов.

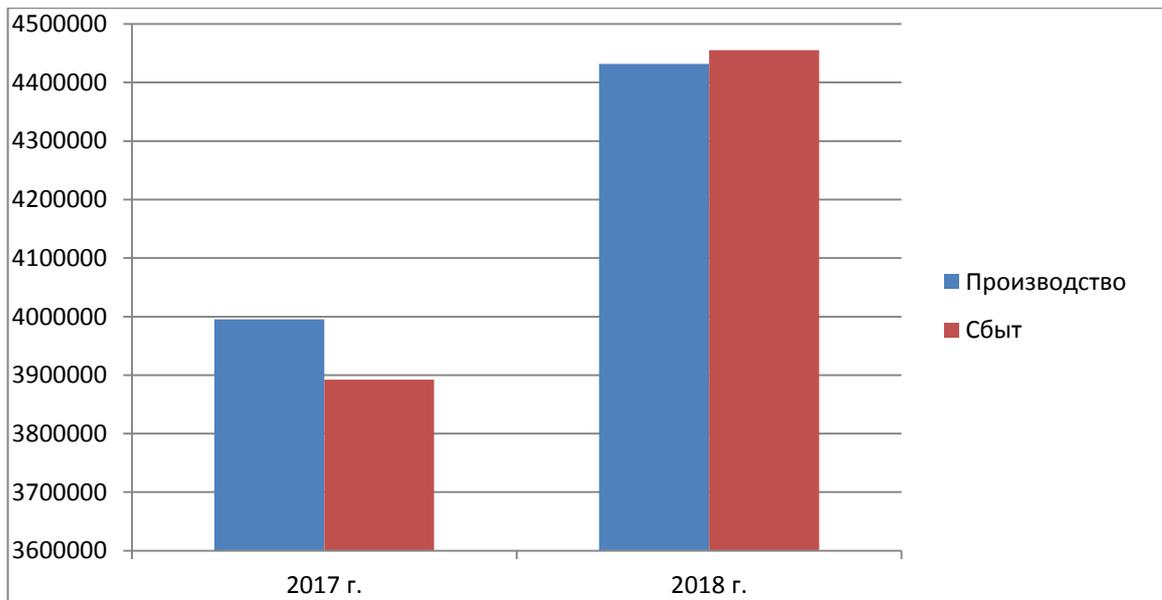


Рисунок 2.1 – Анализ производства и сбыта готовой продукции за 2017 – 2018 год

На рисунке 2.2 видно, что в 2018 году остаток готовой продукции начал уменьшаться.

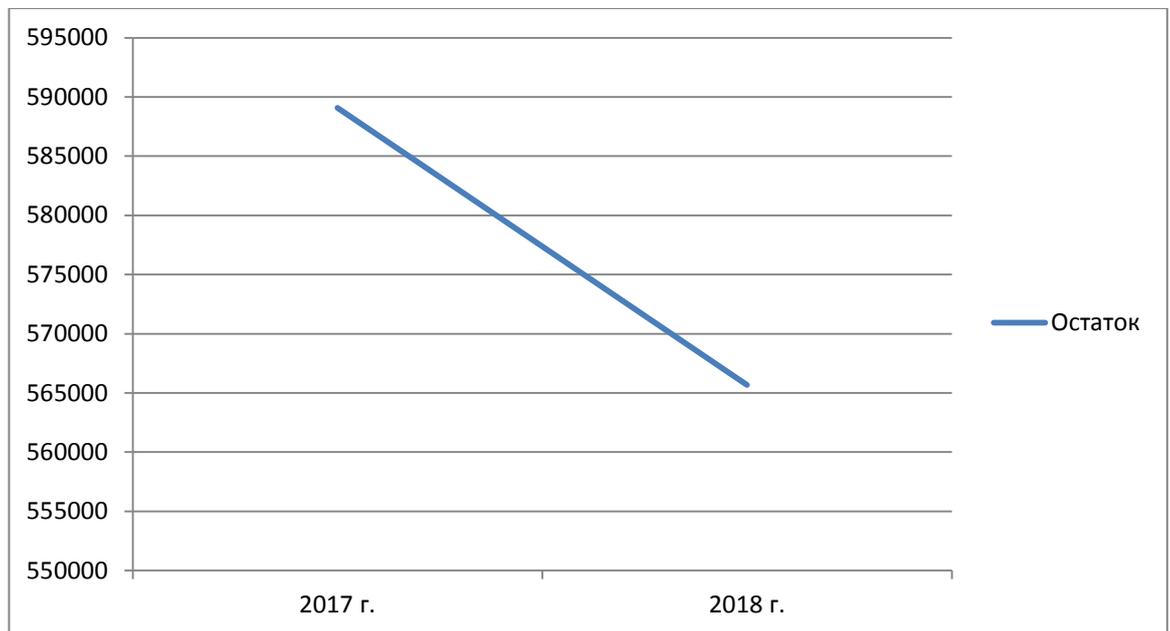


Рисунок 2.2 – Остаток готовой продукции за 2017 – 2018 г.г.

Далее необходимо проанализировать затраты на содержание складского помещения, представленные в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Затраты на содержание склада, руб.

№ п/п	Вид затрат	2017 г.	2018 г.	Отклонение
1	Заработная плата рабочим склада	505000	540000	35000
2	Покупка складского оборудования	480000	515000	35000
3	Отопление	211681	218163	6482
4	Электроэнергия	2479000	2482000	3000
5	Водоснабжение	231546	224841	-6705
	Всего	3907227	3980004	72777

Анализируя таблицу 2.5, можно сделать вывод, что затраты на содержание складского помещения ООО «Мануфактура» в 2018 году увеличились на 72777 рублей. Это вызвано увеличением тарифов за электроэнергию и отопление, а также привлечение дополнительного персонала.

В ходе проведённого исследования были выявлены следующие недостатки в работы склада ООО «Мануфактура»:

- 1) образуется избыток остатка готовой продукции и сырья;
- 2) отсутствует планирование поставок и объемов закупок (определение потребности в объемах и ассортименте, определение сроков поставок);
- 3) на различных участках деятельности (склад, закупки, продажи, учет сертификатов и т. д.) используются разные программные продукты – возникает необходимость ручного дублирования информации;
- 4) отсутствуют коммуникационные каналы между подразделениями (невозможность обмена оперативной информацией и планами);
- 5) в информационной системе не отражается готовность заказа для отгрузки.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию складского хозяйства ООО «Мануфактура»

3.1 Рекомендации по совершенствованию складского хозяйства ООО «Мануфактура» с помощью внедрения ABC–XYZ – анализа.

Одним из мероприятий по совершенствованию складского хозяйства является ABC–XYZ – анализ.

ABC–анализ является одним из универсальных методов, который направлен на анализ и управление товарными запасами и ассортиментом товаров предприятия.

На данный момент на складе ООО «Мануфактура» недостаточно развит процесс прогнозирования потребности в материально-технических ресурсах. Это так же негативно сказывается на оборачиваемости товарно-материальных ценностей и приводит к повышению объемов запасов, а также к появлению неликвидных и невостребованных запасов.

ABC–анализ – это ранжирование по количеству закупаемых позиций за определенный период времени. Анализировать можно продажи за дни, недели, месяцы, год в зависимости от оборачиваемости и сезонности продаж товаров. При этом данные для анализа должны быть однородными (одна группа товаров и т. д.). Принцип Парето «20/80» никто не отменял, и он также нашел свое отображение в ABC–анализе.

Рекомендуемые границы по группам ABC–анализа:

- группа А: 80% объема, 20% наименований;
- группа В: 15% объема, 30% наименований;
- группа С: 5% объема, 50% наименований.

Весь анализ строится на основании фактически закупаемого объема товаров за рассматриваемый период. Рекомендуется проводить анализ в натуральном или денежном выражении. После проведения анализа можно сравнить полученные результаты и сделать соответствующие выводы.

Методология расчета:

- 1) выбираем ассортимент товаров;
- 2) определяем период закупки, по которому будем делать аналитику (например, за квартал);
- 3) вносим данные о закупках по каждому артикулу выбранных товаров в таблицу расчета;
- 4) выбираем параметр, по которому будем производить расчет;
- 5) сортируем объём запасов от большего к меньшему;
- 6) определяем долю каждого товара в общем объеме;
- 7) рассчитываем долю объёма каждого товара накопительным итогом;
- 8) рассчитываем долю каждого товара в ассортименте накопительным итогом;
- 9) определяем группу:
 $0-80\% = A$, $80-95\% = B$, $95-100\% = C$;
10. Сравниваем и анализируем полученные данные с рекомендациями.

В итоге получаем данные:

- группа А – запасы, которые дают 80% всех продаж (на них стоит делать упор);
- группа В – запасы, которые дают 15% всех продаж (необходимо проведение мероприятий для приближения к группе А);
- группа С – запасы, которые дают 5% всех продаж (товары-кандидаты на удаление из ассортимента или ротацию на другие товары).

XYZ–анализ даёт ранжирование по стабильности образования запасов товаров за определенный период. Данный анализ хорошо дополняет ABC–анализ. Для проведения XYZ–анализа берём те же исходные данные, что и для ABC–анализа. Результатом данного анализа является получение коэффициента вариации (отклонения).

Коэффициент вариации, выраженный в процентах, показывает, насколько велики были отклонения в продажах за анализируемый период.

Чем больше период, тем нагляднее данные. Количество периодов должно быть не менее трех. При этом рассматриваются данные за каждый месяц продаж, а не обобщенные данные за весь рассматриваемый период.

Рекомендуемые границы по группам XYZ–анализа:

- группа X: 0-10%;
- группа Y: 10-15%;
- группа Z: 15-100%.

Примерная методология расчета:

- 1) выбираем ассортимент товаров;
- 2) определяем период закупки, по которому будем делать аналитику;
- 3) вносим данные о закупках по каждому артикулу выбранных товаров в таблицу расчета;
- 4) рассчитываем среднее значение запасного объёма за период;
- 5) рассчитываем промежуточное значение;
- 6) рассчитываем коэффициент вариации;
- 7) сортируем полученные значения коэффициента вариации от меньшего к большему;
- 8) определяем группу:
0-10% = X, 10-15% = Y, 15-100% = Z.

Таблица 3.1 – Подведение итогов ABC-XYZ–анализа ООО «Мануфактура»

	X	Y	Z
A	фанера	пластик	древесноволокнистая плита
B	фанера	запасные части	ламинированные ДСП
C	дрова смешанные	спецодежда	другие товары

Внедрение системы управления ассортиментом склада на основе метода ABC–XYZ–анализа позволит:

- повысить эффективность системы управления товарными запасами;

- выявить безусловных лидеров (группы AX) и аутсайдеров (CZ) и увеличить долю высокоприбыльных товаров без нарушения принципов ассортиментной политики;
- определить причины, влияющие на количество товаров, хранящихся на складе;
- сформировать ассортимент с минимальными финансовыми, трудовыми и временными затратами;
- снизить риски финансовых потерь, связанных с дефектами, затовариванием, негативным влиянием человеческого фактора.

Таким образом, основываясь на методе ABC-XYZ-анализа и экспертных оценках значимости товарных групп, получена линейная иерархия ресурсов, которые нужно закупить, благодаря которой возможно объективно установить приоритетность закупа тех или иных материалов и ресурсов.

3.2 Рекомендации по совершенствованию складского хозяйства ООО «Мануфактура» с помощью внедрения автоматизированного управления складским помещением.

Одним из эффективных решений, позволяющих совершенствовать управление материальными потоками в процессе складирования, является система автоматизации складских комплексов на базе «1С – Логистика: Управление складом», позволяющая грамотно организовать работу складского помещения, управлять технологическими процессами и вести складской учёт поступающих и хранящихся на складе запасов [18].

Использование данной системы позволит:

- 1) хранить информацию о товарах;
- 2) хранить информацию о накладных и формах заказов;
- 3) следить за наличием товара на складе;
- 4) следить за реализацией товара;

- 5) производить расчет остатков на складе;
- 6) автоматически заказывать в случае необходимости товар.

Учитывая особенности логистики складирования продукции, система автоматизации обладает рядом важных факторов:

- система позволяет автоматизировать операции, производимые с насыпными, негабаритными и габаритными грузами, а также грузами, хранящимися «в навал» на открытых площадках;
- система позволяет обрабатывать нештрихкодированные грузы;
- в процессе работы в системе есть возможность использовать как радиотерминалы, так и бумажные технологии;
- система не исключает возможность работы в нестандартных ситуациях, требующих привлечения складского персонала.

Помимо перечисленных факторов, важным преимуществом является то, что система «1С – Логистика: Управление складом» легко интегрируется с другими системами управления предприятием. В частности, система «1С-Предприятие», установленная в ООО «Мануфактура», может быть интегрирована с системой управления складским помещением, что позволит отслеживать наличие запасов в реальном режиме времени, а также позволит отделу снабжения своевременно подавать заявку на поставку материальных ресурсов в производственные подразделения предприятия.

Встроенные модули системы автоматизации позволяют сокращать время проведения складских операций, а также исключить ошибочные операции в процессе обработки грузов, повышают точность учёта материальных ресурсов, а также уменьшают зависимость складского учёта от человеческого фактора. При использовании системы «1С – Логистика: Управление складом» сотрудники получают возможность передавать данные по имеющимся запасам в автоматическом режиме всем заинтересованным производственным подразделениям предприятия [30].

Так как внедрение системы автоматизации требует больших финансовых затрат, перед её внедрением целесообразно провести

экономическое обоснование, рассчитать эксплуатационные расходы, определить абсолютную экономию в результате запуска системы, а также проанализировать срок окупаемости и рентабельности проекта.

Как показывает практический опыт, внедрение системы автоматизации «1С – Логистика: Управление складом» в складском хозяйстве позволяет получить экономический эффект по двум основным направлениям:

1) за счёт снижения затрат и потерь, вызванных недостатками и порчей материальных ресурсов, а также затрат, возникающих вследствие негативного влияния человеческого фактора в процессе ведения складского учёта;

2) за счёт увеличения производительности труда работников административно-управленческих отделов – предполагается экономия текущих затрат в части фонда оплаты труда [16].

Для экономического обоснования проекта системы автоматизации целесообразно использовать показатель экономического эффекта, определяемый как разность между годовой экономией в результате внедрения проекта и капитальными затратами на проектирование и внедрение проекта автоматизации.

При этом расчёт годовой экономии производится по следующей формуле:

$$Эр = P1 - P2 + Эпр, \text{ где} \quad (1)$$

Эр – годовая экономия;

P1 и P2 – эксплуатационные расходы до и после внедрения проекта;

Эпр – экономия в результате повышения производительности труда.

Так как система «1С – Логистика: Управление складом» позволяет автоматизировать большинство складских операций, необходимо рассчитать экономию, обусловленную повышением производительности труда

работников в административно-управленческих отделах складского хозяйства.

Расчёт годовой экономии за счёт повышения производительности труда сотрудников целесообразно проводить на основе данных трёх основных отделов, которые будут задействованы в системе: производственно-технологического, отдела учёта движения материально-технических ресурсов и планово-экономического отдела складского хозяйства, штат которых составляет 12 человек.

Повышение производительности труда в результате внедрения проекта можно определить по формуле:

$$P = \frac{\Delta T}{F - \Delta T} \times 100, \text{ где} \quad (2)$$

P – повышение производительности труда;

T – экономия времени после внедрения проекта;

F – время на выполнение работы до внедрения проекта.

Экономия за счёт повышения производительности труда сотрудников, в свою очередь, определяется по следующей формуле:

$$\text{Эпр} = Z_n \times \frac{P}{100}, \text{ где} \quad (3)$$

Z_n – среднегодовая заработная плата работника.

В таблице 3.2 представлена работа пользователей до и после внедрения проекта.

Таблица 3.2 – Работа пользователей до и после внедрения проекта

Наименование показателя	До внедрения проекта, мин F	Экономия времени, мин ΔT	Повышение производительности труда, % P
Ввод информации	35	20	133
Проведение необходимых расчётов	40	25	166
Подготовка и печать документов	30	15	100
Анализ и выборка необходимых данных	50	30	150

Анализ работы пользователей показал, что использование системы автоматизации «1С» способствует значительному сокращению времени выполнения работ сотрудниками до и после её внедрения. Кроме того, в результате повышения производительности труда ожидается снижение трудоёмкости работ сотрудников исследуемых отделов.

Следующим шагом является расчёт экономии, связанной с повышением производительности труда, при этом учтём, что среднегодовая заработная плата сотрудника составляет 540000 рублей:

$$Э_{пр} = 540000 \times \frac{133 + 166 + 100 + 150}{100} = 2964600 \text{ рублей}$$

Определив абсолютную экономию за счёт повышения производительности труда, можно также определить число сотрудников, освобождающихся в результате внедрения проекта автоматизации:

$$В_{бр} = \frac{2964600 \text{ руб.}}{540000 \text{ руб.}} = 5,5 = 6 \text{ человек}$$

Исходя из проведённых расчётов, можно сделать вывод, что при повышении производительности труда и, как следствие, при сокращении

административно-управленческого персонала в результате автоматизации складирования ожидается экономия в части фонда оплаты труда в размере 2964600 рублей.

Для расчёта экономической выгоды от вложения в указанный проект необходимо определить размер данных вложений, то есть проанализировать капитальные затраты, связанные с внедрением системы управления, которые включают в себя стоимость лицензий на использование системы, расходы на особое оборудование, расходы, связанные с установкой и внедрением системы на складе ООО «Мануфактура», а также расходы на обучение персонала. Кроме того, необходимо проанализировать затраты, которые понесёт предприятие при эксплуатации системы.

Таблица 3.3 – Затраты на внедрение системы автоматизации

Затраты на внедрение системы	Значение
Цена программного обеспечения	45300
Модуль «Расчет услуг ответственного хранения»	35000
Средняя стоимость терминального оборудования	78000
Обеспечение рабочего места операторов	50000
Стоимость промышленного принтера этикеток	50000
Затраты на расходные материалы	350000
Затраты на обучение персонала	250000
Итого затрат на внедрение	858300

После внедрения данной системы ожидается значительное сокращение затрат на содержание запасов, исходя из того, что система автоматизации позволит сократить уровень запасов в складских комплексах.

Устранение негативного влияния человеческого фактора в процессе ведения складского учёта позволит снизить недостачи и потери грузов.

С внедрением системы автоматизации в ООО «Мануфактура» также ожидается увеличение некоторых затрат, связанных преимущественно с дальнейшей эксплуатацией и содержанием системы – увеличение затрат на обслуживание организационной техники и программного обеспечения системы, увеличение затрат на электроэнергию.

Рассчитав основные затраты, связанные с внедрением системы автоматизации «1С – Логистика: Управление складом» и проанализировав

изменение затрат и потерь в случае эксплуатации данной системы, целесообразно рассчитать экономический эффект.

Итак, экономический эффект от внедрения системы составит:

$$\text{Эф} = 2964600 - 858300 = 2106300 \text{ рублей}$$

Рассчитаем коэффициент экономической эффективности проекта:

$$K_{\text{эк}} = \frac{2964600}{858300} = 3,4$$

Значение коэффициента экономической эффективности выше 1,0, что свидетельствует об эффективности реализации проекта.

На основании произведённых расчётов можно сделать вывод о том, что внедрение автоматизированного управления складом ООО «Мануфактура» целесообразно. Ожидаемая экономическая эффективность составит 2106300 рублей.

Заключение

Складское хозяйство является необходимым элементом практически всех организаций. От того насколько грамотно и квалифицированно организованы логистические бизнес-процессы в организации зависит эффективность работы компании.

Складское хозяйство представляет собой склад или совокупность нескольких складов вместе с обслуживающей их инфраструктурой.

Складское хозяйство является необходимым элементом общественного производства, оно присуще всем отраслям народного хозяйства и имеет сложную структуру.

Наличие на складе резервов совершенствования, позволят предприятию при полной реализации оказывать эффект на другие направления деятельности предприятия.

В первом разделе данной выпускной квалификационной работы были изучены теоретические аспекты функционирования склада, а именно понятие и сущность складского хозяйства, а также пути совершенствования складского хозяйства.

Тема бакалаврской работы была рассмотрена на примере ООО «Мануфактура». В ходе анализа работы склада была рассмотрена общая характеристика предприятия, также был проведен анализ основных технико-экономических показателей деятельности предприятия.

По данному анализу можно сделать вывод о нестабильной экономической деятельности предприятия, так как за анализируемый период произошло снижение показателей эффективности деятельности ООО «Мануфактура», что указывает на наличие проблем функционирования предприятия.

В третьем разделе были разработаны мероприятия по совершенствованию складского хозяйства ООО «Мануфактура».

В качестве мероприятий по совершенствованию функционирования склада на ООО «Мануфактура предлагаются следующие мероприятия:

- применение ABC-XYZ – анализа на складе предприятия;
- внедрение автоматизированного управления складским помещением.

Таким образом, предложенные мероприятия будут эффективным решением проблем, связанных с условиями хранения кирпичной продукции.

Следовательно, задачи выпускной квалификационной работы выполнены, цели достигнуты.

Список используемой литературы

1. Аверина О.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебник / О.И. Аверина, В.В. Давыдова, Н.И. Лушенкова. - М.: КноРус, 2016. - 430 с. ISBN: 978-5-406-03285-5
2. Александров, О. А. Логистика: Учебное пособие / О.А. Александров. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 217 с.
3. Аникин, Б. А. Практикум по логистике : учеб. пособие. — 2-е изд., перераб. и доп. / под ред. Б.А. Аникина. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 275 с
4. Аникин, Б. А. Логистика: Учебник / Под ред. Б.А. Аникина. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 320 с.
5. Антонов, Г. Д. Управление снабжением и сбытом организации: учебное пособие - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 290 с.
6. Бауэрсокс., Д. Дж., Клосс Д. Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. [Текст] : 2-е изд./Пер. С англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2015. – 640 с.
7. Волгин В.В. Склад. Логистика, управление, анализ [Электронный ресурс]/ Волгин В.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 724 с.
8. Гайдаенко А.А. Логистика / А.А. Гайдаенко. - М.: КноРус, 2016. – 267с.
9. Герасимов, Б. И. Основы логистики: Учебное пособие / Б.И. Герасимов, В.В. Жариков, В.Д. Жариков. - 2-е изд. - М.: Форум: НИЦ ИНФРА- М, 2015. - 304 с.
10. Дашков Л.П. Организация, технология и проектирование предприятий (в торговле) [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Дашков Л.П., Памбухчиянц В.К., Памбухчиянц О.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 456 с.

11. Егоров, Ю. Н. Логистика: учебное пособие / Ю.Н. Егоров. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. – 256 с.
12. Еловой, И.А. Логистика: учебно-методическое пособие / Еловой И.А.; Белорусский государственный университет транспорта. – Гомель: БелГУТ, 2016. – 163 с.
13. Иванов, Г. Г. Складская логистика: Учебник / Иванов Г.Г., Киреева Н.С. - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 192 с.
14. Клочкова, Е. Н. Экономика предприятия / Е. Н. Клочкова, В. И. Кузнецов, Т. Е. Платонова. - М.: Юрайт, 2015. - 448 с.
15. Левкин, Г. Г. Основы логистики : учеб. пособие / Г. Г. Левкин. - 2-е изд. - Москва : Инфра-Инженерия, 2016. - 240 с.
16. Маликов О.Б., Малкович А.Р. Склады промышленных предприятий. - СПб.: «Машиностроение», 2017. - 318 с.
17. Маликов О. Б. Складская и транспортная логистика в цепях поставок : для бакалавров и специалистов : учеб. пособие для вузов / О. Б. Маликов. - Гриф УМО. - Санкт-Петербург : Питер, 2015. - 397 с. : ил. - (Учебное пособие) (Стандарт третьего поколения). - Библиогр.: с. 395-397. - ISBN 978-5-496-01205- 8 : 866-40.
18. Манжосов Г.П. Современный склад химического предприятия: Организация и технология. – М.: КИА центр, 2016. – 220с.
19. Мельников В.П. Логистика / В.П. Мельников, А.Г. Схирладзе, А.К. Антонюк. - М.: Юрайт, 2015. - 304 с. ISBN: 978-5-94178-341-0
20. Николайчук, В.Е. Транспортно-складская логистика: Учебное пособие / В.Е. Николайчук. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2017. – 452 с.
21. Плоткин, Б. К. Экономико-математические методы и модели в коммерческой деятельности и логистике / Плоткин Б.К., Делюкин Л.А. - М.:ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 346 с.
22. Ребрин Ю.И. Основы экономики и управления производством: Конспект лекций. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2015. – 145 с.

23. Рыжова И. О., Турков А. М. Практикум по логистике; Академия - Москва, 2015. – 490 с.
24. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой [Текст]: Пер: с 4-го англ. Изд.- М.: ИНФРА-М, 2015. -797 с.
25. Сизонтов А.Е., Сизонтова И.В. Новые аспекты применения логистики / А.Е. Сизонтов, И.В. Сизонтова // Инновационная наука. 2015. №8-1. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/novye-aspekty-primeneniya-logistiki>
26. Экономика и менеджмент. Экономическая теория / Л.П. Дашков, В.К. Памбухчиянц, О.В Памбухчиянц. - Дашков и К., 2015 г. – 456 с.
27. Schreibfeder, J.A. Achieving Effective Inventory Management [Text] /Schreibfeder. Jon. A. - New York: Productivity Press, 2016. – 304 p.
28. Stock, J. H. Strategic Logistics Management [Text] / Stock. James. H. -South Florida: Ohio, 2015. – 830 p.
29. Richard Bank and Richard Murphy. Warehousing Sustainability Standards Development, 2018. – 76 p.
30. Hoda Davarzani and Andreas Norrman. Designing an Optimal Shape Warehouse, 2015. – 185 p.
31. Wen-Qiang Yang, Li Deng, Qun Niu, Min-Rui Fei. Warehouse scheduling performance analysis considering LHRL, 2015. – 259 p.