

**ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ АВТОСЕРВИСНОГО
ПРЕДПРИЯТИЯ ПУТЕМ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ
СКЛАДСКОГО ХОЗЯЙСТВА**

Зорченко А.В.

**научный руководитель канд. техн. наук Камольцева А.В.
*Сибирский федеральный университет***

Политические и социально-экономические преобразования в России привели к быстрому росту автомобильного парка. Совместно с продажами автомобилей возросло и количество СТОА. По данным АМИКО за 2012 год, в России имеется около 8,2 тыс. дилерских автосервисов. Однако, Российский рынок сервисных услуг, еще совсем недавно испытывавший существенный рост, под влиянием кризиса снизил динамику роста.[1] В условиях кризиса, основная задача авторизованных центров, сохранить существующих клиентов, а так же сократить внутренние издержки. Внутренние издержки предприятия способны принять на себя до 40% всех доходов предприятия, следовательно, снижение данных производственных издержек способно произвести рост прибыльности предприятия. Так как общие издержки предприятия складываются из суммы издержек входящих в него подразделений, то сокращение издержек складского хозяйства способно привести к росту прибыльности всего предприятия в целом.

Все издержки, связанные с складским хозяйством можно разделить на прямо направленные на подразделение складского хранения и на издержки подразделений прямо или косвенно связанные с складским хозяйством, работоспособность которых зависит от функционирования подразделения складского хранения.

К первой группе можно отнести затраты на содержание складских помещений, обслуживающий персонал, убытки от хранения запасов, хозяйственные расходы.

К основным статьям экономических затрат по содержанию складов западные экономисты относят потери процентов на капитал, которые можно было бы получить, если бы не пришлось снимать деньги со счетов банка на финансирование строительства складских помещений и оснащение их соответствующим оборудованием.

Ко второй группе издержек относятся упущенная прибыль сервисной зоны (ожидание запасных частей сотрудниками сервиса, ведущие к простоям поста, отсутствие необходимых запасных частей на складе в связи с их утерей), упущенная прибыль зоны продажи запасных частей (ожидание комплектования заявки сотрудниками отдела продаж запасных частей, ведущее к формированию очереди, отсутствие необходимых запасных частей на складе в связи с их утерей)

Структура основных затрат отнесенных к первой группе реального автосервисного предприятия за 2013 год, приходящихся на склад запасных частей и материалов, представлена на диаграмме (рисунок 1).

Анализ структуры затрат показывает, что наибольшие расходы на содержание складского хозяйства приходятся на формирование заработной платы сотрудников (41 %), на арендную плату (28 %) за земельную площадь, на которой располагается помещение (до 74% функционирующих СТОА берут земельные площади или здания и сооружения в аренду), на амортизацию зданий (12 %) и стеллажной системы (12 %).

Исходя из диаграммы, управляя двумя наиболее емкими параметрами затрат, такими как количество персонала, его заработная плата и площадь занимаемая помещением склада, можно весьма весомо сократить величину издержек предприятия.

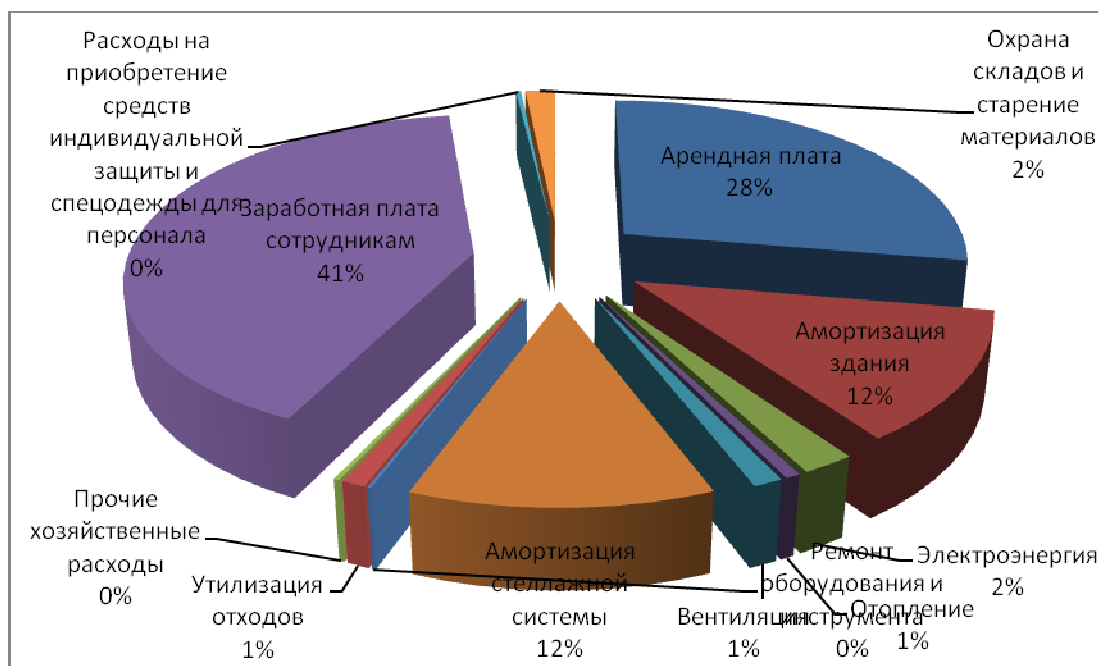


Рисунок 1 – Структура затрат склада запасных частей автосервисного предприятия

Возможны следующие стратегии и воздействия, направленных на снижение складских издержек: [2]

1. Снижение затрат на содержание складских помещений за счет:
 - а) Детальной разработки проекта складского помещения, с возможностью дальнейшего реконструкции помещения;
 - б) Использования модульного складского оборудования;
 - в) Использования энергосберегающего освещения, модульного освещения с использованием датчиков движения;
 - г) Модульного отопления;
2. Снижения затрат за счет повышения эффективности работы персонала:
 - а.) Подбор и подготовка профессиональных кадров (повышает эффективность работы склада, способствует удержанию клиентов).
 - б.) Сокращение избыточного числа сотрудников при сохранении адекватных трудовых норм.
 - в.) Установка видеонаблюдения (существенно снизит убытки от хищения материальных ценностей) и другие.

Данные направления улучшения деятельности складского хозяйства являются в настоящее время весьма актуальными. Имеется значительное количество научных исследований. Они в разной степени реализуются на предприятиях автомобильного транспорта.

3. Повышение производительности работы складского подразделения при взаимодействии со смежными подразделениями (ремонтная зона, зона продаж запасных частей)

- а) Использование адресной системы хранения товара
- б) Размещение товара с использованием ABC и XYZ анализа

Решение задач снижения издержек при хранении запаса на складе автосервисного предприятия невозможно без применения современных аналитических

методов. Необходима разработка метода рационального планирования складского помещения, как на стадии проектирования предприятия, так и при эксплуатации складского подразделения. В данный момент известны различные методы расчета и планирования складских площадей. Однако они, в большинстве случаев, не учитывают такие факторы как особенности размещения товарных групп, использование конкретного складского оборудования, а так же, что особенно важно, не рассчитаны на изменение объема производства, а, следовательно, и объема материалов и запасных частей, хранимых на складах. В условиях автосервисного предприятия со временем меняется сама структура складского хранения, которая обусловлена увеличением модельного ряда автомобилей, его быстрой сменой, что ведет к стремительному увеличению номенклатуры запасных частей и значительной неоднородности поступаемых запасов.

Одним из направлений решения данной задачи является использование динамического анализа востребованности товарных групп и динамического размещения их по площади складского помещения с использованием ABC и XYZ анализа. Использование данных методов решения позволит поддерживать минимальное время обработки поступающих заявок несмотря на рост численности товарных групп и увеличение их номенклатуры, и, следовательно, сократить упущенные выгоды предприятия за счет уменьшения непродуктивного рабочего временем персонала сервисной зоны и способствовать удержанию клиентов. А рациональная планировка складских помещений - сократить внутренние расходы связанные с арендной платой за земельный участок и затраты на ремонт зданий и сооружений.

Список используемой литературы

1. Маркетинговое исследование. Рынок Автосервиса в России. Легковые автомобили» - аналитическое агентство «АВТОСТАТ», - Москва, 2013 г.
2. Кравцова, Л. В. Издержки обращения торгового предприятия, методические подходы к их анализу и планированию в условиях рыночной конкуренции: текст лекций / Л. В. Кравцова. - Гомель: ГКИ, 2009. -40с.
3. Сергеев И. В. Экономика предприятия 2-е изд., перераб. и доп. М.: Финансы и статистика, 2000
4. Стюарт Эмметт. Искусство управления складом. Как уменьшить издержки и повысить эффективность. - Гревцов Паблшер, 2007.