

РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ЛОГІСТИЧНОГО КОМПЛЕКСУ КОМПАНІЇ

© Алькема В.Г., 2018

Бізнес-процес у логістичній діяльності – це сукупність послідовних, взаємопов'язаних систематично здійснюваних дій у рамках реалізації стратегії розвитку, спрямованих на формування та використання логістичного потенціалу в ході здійснення трансформацій матеріального потоку з метою створення конкурентоспроможних послуг, здатних задовольняти зовнішніх і внутрішніх споживачів й забезпечити підприємству досягнення стратегічних цілей в умовах динамічного логістичного середовища. Концепція вдосконалення бізнес-процесів (Business Process Improvement) ґрунтується на чотирьох підходах, спрямованих на підвищення продуктивності, ефективності та адаптованості бізнес-процесів: методика швидкого аналізу рішень (FAST); бенчмаркінг; перепроєктування (концентроване покращення); реінжиніринг бізнес-процесів (Business-process Reengineering). Узагальнюючи думки різних авторів, можна зробити висновок про те, що реінжиніринг – це радикальне оновлення бізнес-процесів у контексті прискорення реакції підприємства на зміни у вимогах споживачів при багаторазовому зниженні витрат усіх видів, що відбувається за умов злагодженої роботи команди висококваліфікованих, ефективно мотивованих фахівців, які розробляють та втілюють у діяльність підприємства інноваційні та креативні ідеї щодо підвищення рівня конкурентоспроможності, оптимізації логістичних потоків, зростання продуктивності та якості продукції і послуг, підвищення задоволення клієнтів. Успішна реалізація реінжинірингу логістичних бізнес-процесів компанії передбачає: оптимізацію послідовності логістичних функцій та операцій, яка сприяє скороченню тривалості логістичних циклів; оптимізацію об'єму матеріальних і фінансових витрат; побудову гнучких та адаптивних процесів в логістичній системі; чіткий розподіл функцій і закріплення їх за відповідальними виконавцями; оптимізацію взаємодії з постачальниками і споживачами в логістичній системі; координацію і синхронізацію процесів, які виконуються одночасно.

Мета дослідження – аналіз теоретичних та прикладних аспектів організації логістичного процесу на складі ТОВ «ХІМЛАБОРРЕАКТИВ» та розробка практичних рекомендацій щодо запровадження і реалізації реінжинірингу бізнес-процесів управління в ТОВ «ХІМЛАБОРРЕАКТИВ».

Для досягнення зазначеної мети було поставлено і вирішено такі задачі: вивчити теоретичні аспекти бізнес-процесу управління на підприємствах; систематизувати наукові підходи до системи реінжинірингу, фундаментальне переосмислення бізнес-процесів підприємства; дати економічну характеристику підприємства ТОВ «ХІМЛАБОРРЕАКТИВ»; діагностувати та оцінити існуючі бізнес-процеси ТОВ «ХІМЛАБОРРЕАКТИВ»; визначити можливості впровадження реінжинірингу бізнес-процесів ТОВ «ХІМЛАБОРРЕАКТИВ»; розробити моделі реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві; визначити підходи та методи впровадження реінжинірингу ТОВ «ХІМЛАБОРРЕАКТИВ»; оцінити ефективність реалізації реінжинірингу бізнес-процесів в ТОВ «ХІМЛАБОРРЕАКТИВ».

Об'єктом дослідження є процес управління логістичною діяльністю ТОВ «ХІМЛАБОРРЕАКТИВ» у секторі складського зберігання хімічних продуктів. Спеціалізацією підприємства є комплексні рішення для галузевих лабораторій. У ТОВ «ХІМЛАБОРРЕАКТИВ» є все необхідне для лабораторій фармацевтичної, медичної, аграрної, харчової, хімічної галузей, гірничо-металургійного комплексу і машинобудування, нафтогазової галузі, державного контролю якості. Сьогодні асортимент ТОВ «ХІМЛАБОРРЕАКТИВ» – це близько 300 тис. найменувань продукції, та більш ніж 20000 клієнтів по всій країні, понад 40 зарубіжних партнерів-постачальників, власні складські приміщення, близько 10 тис. найменувань постійного асортименту у наявності. А також доступні всі складові комплексного вирішення: меблі, лабораторне обладнання, хімічні реактиви та

посуд. Підприємства має лінійно-функціональну організаційну структуру управління. Підприємство є прибутковим. Упродовж останніх років спостерігається зростання частки логістичних витрат у сумарних витратах підприємства. Найбільший темп приросту обсягів логістичної діяльності в ТОВ «ХІМЛАБОРРЕАКТИВ» відбувся у 2015-2016 роках. Протягом 2014-2016 рр. спостерігається коливання значень показника рентабельності логістичної діяльності, що свідчить про відсутність стратегії розподільчої логістики на підприємстві.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, науково-методичних положень і практичних рекомендацій щодо впровадження реінжинірингу бізнес-процесів в ТОВ «ХІМЛАБОРРЕАКТИВ».

На основі проведеного логістичного аудиту підприємства було рекомендовано розглянути можливість розробки, та впровадження проекту реінжинірингу на цьому підприємстві, створивши цільову групу з залученням команди спеціалістів з досвідом розробки та впровадження реінжинірингу на аналогічних підприємствах. Очікувані результати після реалізації реінжинірингу бізнес-процесів в ТОВ «ХІМЛАБОРРЕАКТИВ»: стійкість внутрішнього середовища та адаптація до зовнішнього логістичного середовища; модернізація, оптимізація бізнес-системи від зміни управлінських рішень та парадигми бізнесу; пристосування потенціалу підприємства до цілей та завдань, що залежать від нових умов ринку; нівелювання ризиків та проблем, за допомогою прописаних у настанові з якості коригуючих та запобіжних заходів бізнес-процесів; взаємодоповнення та взаємозаміна функцій та персоналу бізнес-процесів підприємства. Логістичний підхід до процесу на складі – запорука його рентабельності. Для ТОВ «ХІМЛАБОРРЕАКТИВ» реінжиніринг логістичної системи полягає в розробці ІТ-рішення для системи адресного зберігання на складі та штрих-кодування (WDS-система) і створення нового логістичного складу в м. Київ.

Розробка ІТ-рішення для системи адресного зберігання на складі та штрих-кодування (WDS-система) ТОВ «ХІМЛАБОРРЕАКТИВ» забезпечить наступні переваги: оптимізацію розміщення товарів на складі, вивільнення додаткового обсягу зберігання; скорочення чисельності працівників складу, зменшення фонду оплати праці; підвищення продуктивності праці персоналу, скорочення часу на складання і прийом товару; виключення людського фактору при реалізації операцій, мінімізація часу на навчання персоналу; скорочення кількості та оптимізація складських операцій, що призводить до зменшення їх собівартості; підвищення якості обслуговування клієнтів, і як наслідок скорочення кількості претензій від покупців; скорочення помилок обліку, прискорення процесів, пов'язаних з регламентними роботами по складу (інвентаризації та ін.). Завдяки гнучкій платформі, для реалізації ІТ-рішення системи адресного зберігання на складі за основу був обраний продукт компанії 1С. Були розроблені спеціально для умов підприємства наступні модулі: управління структурою сховища; формування завдань з розміщення, відбору та комплектування товарів; формування регламентних періодичних завдань, таких як дефрагментація і інвентаризація; блок звітності.

З метою оптимізації управління складським приміщенням підприємства доцільно створити допоміжний склад у м. Київ. Розглядаючи питання розміщення логістичного центру (ЛЦ) у м. Києві для забезпечення потреби у комплексному логістичному обслуговуванні, ми вважаємо за доцільне використати підхід на основі «центра тяжіння», для мережі міськ у м. Києві до визначення місця розташування складу. Варто відзначити, що такий підхід до розміщення ЛЦ дасть змогу мінімізувати витрати на транспортування продукції й створити передумови для забезпечення високого рівня задоволення споживчих запитів, що сприятливо вплине на економіку ТОВ «ХІМЛАБОРРЕАКТИВ».

Після впровадження розробленого ІТ-рішення, вдалося досягти наступних результатів: вивільнення обсягу зберігання на 30%; скорочення чисельності працівників складу вдвічі; підвищення продуктивності праці персоналу, скорочення часу на складання і прийом товару в рази; скорочення кількості претензій від покупців в середньому до 10 при 5000 замовлень на місяць, що становить 0,2%;