

ИССЛЕДОВАНИЕ ВОЗМОЖНЫХ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ СТРУКТУР ЛОГИСТИЧЕСКОГО ЦЕНТРА

Цель выполненной работы заключается в исследовании возможной организационной структуры логистического центра предприятия для реализации компетентностной подготовки специалистов-менеджеров.

К задачам исследования следует отнести:

1. Разработать организационную структуру основных служб логистического центра.
2. Систематизировать основные функции и логистические операции каждой службы.

При организации логистического центра предприятия несколько по-другому трактуется понятие логистики. В данном случае логистика понимается не как исполнитель операции по перемещению товаров, а как организатор исполнения логистических бизнес-процессов на предприятии, в том числе и процессов управления.

Распространенной формой организации логистического управления на предприятии является матричная система управления. Преимущество такой организационной структуры - интеграция двух или нескольких функций в рамках ответственности отдельного менеджера. Например, менеджер отвечает и за логистику, и за маркетинг товаров и подотчетен двум функциональным руководителям. Однако одним из недостатков матричной системы управления является ее высокая стоимость, связанная с использованием высококвалифицированных специалистов, оснащением их автоматизированными рабочими местами, снабженными современными информационными системами и технологиями. Тем не менее, для решения конкретных разовых проблем на короткий срок создаются матричные команды специалистов-менеджеров.

Организационная структура логистического центра включает в себя различные службы (Рисунок 1). Каждое подразделение логистического центра выполняет свои функции. Организует и контролирует работу всех служб логистический центр предприятия.



Рис.1. Организационная структура логистического центра

Ниже приведены основные функции и логистические операции каждого из подразделений логистического центра предприятия.

Служба временного хранения товаров

В части, завершающей приемку, служба хранения выполняет размещение принятых товаров по местам хранения, их оприходование и учет.

В части, обеспечивающей отгрузку, она выполняет отбор товаров по заказам на основании комплектовочных ведомостей, передачу отобранных товаров в зону отгрузки.

Служба подготовки к отгрузке товаров

Эта служба передает полностью подготовленные партии грузов экспедиции, которая совместно с грузовой службой осуществляет отправку партий перевозчикам.

Если отгрузка товаров со склада предприятия является постоянным процессом: грузы отправляются ежедневно большими объемами, или еженедельными крупными партиями, или ежемесячными количествами, требующими длительной комплектации, то приказом по предприятию назначаются постоянно действующие бригады или службы отборщиков, комплектовщиков, контролеров, упаковщиков, обеспечивающих подготовку партий к отгрузке.



Рис. 2. Специалисты службы отгрузки товаров

Далее груз поступает в службу контроля.

Служба контроля содержит два подразделения (Рисунок 3).

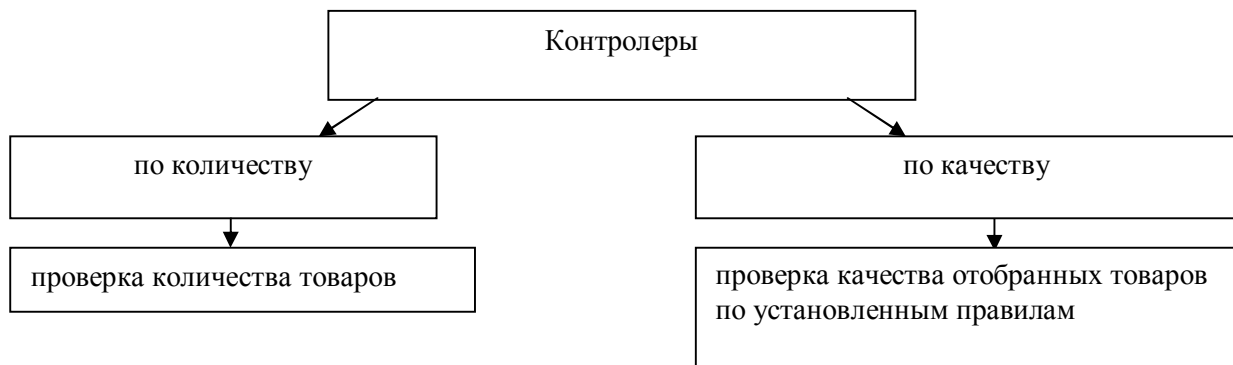


Рис.3. Подразделения службы контроля

После проверки отобранных партий служба контроля дает разрешение на комплектацию партий и упаковку.

Служба упаковки товаров может быть крупным цехом, если склад принадлежит производственному предприятию. На складах посредников собственно упаковка производится только при повреждении оригинальной упаковки, выполненной заводом-производителем. Основной функцией службы является формирование и упаковка грузовых модулей и партий. В составе службы работают упаковщики, грузчики, технологи.

Основные задачи службы:

1. Определение технических требований к упаковке и маркировке.
2. Определение номенклатуры товаров, требующих упаковки, выбор и заказ соответствующих видов упаковки, закупка автоматизированных линий или станков, материалов и инструментов для упаковки.
3. Определение грузовых модулей для временного хранения упакованного товара.
4. Выбор вида тары, упаковки и маркировки при подготовке к отгрузке товара.
5. Обеспечение безопасности и сохранности упакованного товара на складе и в пути.
6. Оценка влияния каждого элемента на общие издержки логистического центра.
7. Постановка задач для компьютеризации процессов контроля наличия упаковочных материалов и средств, учета и анализа изменений.

Экспедиторская служба это посредник между складами и перевозчиками.



Рис.4. Функции экспедиторской службы

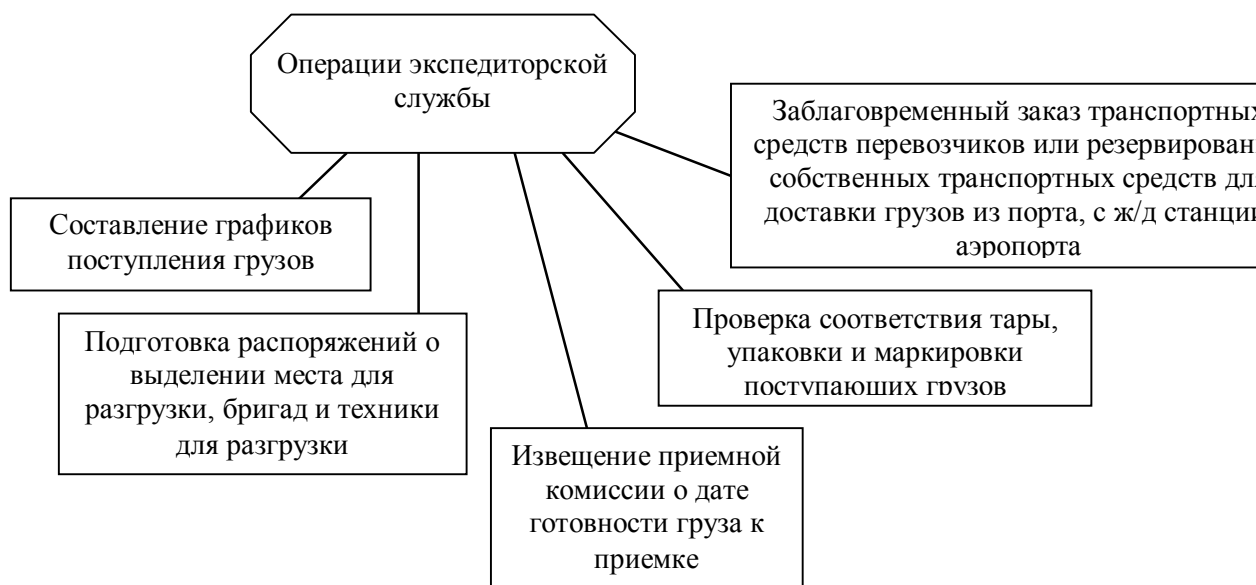


Рис.5. Операции экспедиторской службы

Приемная комиссия - служба, обеспечивающая приемку поступающих товаров и определяющая порядок распределения техники и трудовых ресурсов.

Состав приемной комиссии:

- Председатель комиссии
- Товароведы
- Эксперты по качеству
- Работники для распаковки, перемещения, пересчета, взвешивания и т.д.
- Обработчики документации

Грузовые службы могут быть объединены с транспортным отделом или со складом. Современные требования совершенствования логистики грузопотоков в целях сокращения сроков выполнения грузовых операций и расходов на них повысили значимость качества управления грузовыми службами, подготовки кадров для них, обеспечивая их техническими средствами и компьютерной техникой. Грузовая служба предприятия может быть структурно отдельной, может входить в структуру склада.



Рис.6. Функции грузовой службы



Рис.7. Структура грузовой службы

Технологическая служба. Задачей этой службы является разработка, внедрение и совершенствование технологии работы с товарами и документами. Основной задачей технологов является выявление и устранение нарушений в процессе работы с товарами, которые могут привести к материальным потерям. При согласовании договора с поставщиками принимают участие в обсуждении технологии работы с товарами поставщиков.

Диспетчерская служба

Процессы и операции:

1. Определение принципов подготовки планов и графиков работ.
2. Разработка планов, графиков, описаний последовательности операций, нормативов для бизнес-процессов и т.п.
3. Постановка задач для компьютеризации планирования и диспетчеризация работ, анализа качества планирования.
4. Определение кратчайших маршрутов перемещения грузов при раскладке для хранения и отборе для отгрузки.
5. Разработка маршрутных карт, описаний последовательности операций и т.п.

6. Постановка задач для компьютеризации подготовки маршрутных карт, спецификаций для размещения товаров и спецификаций для отбора товаров с учетом маршрутных карт.

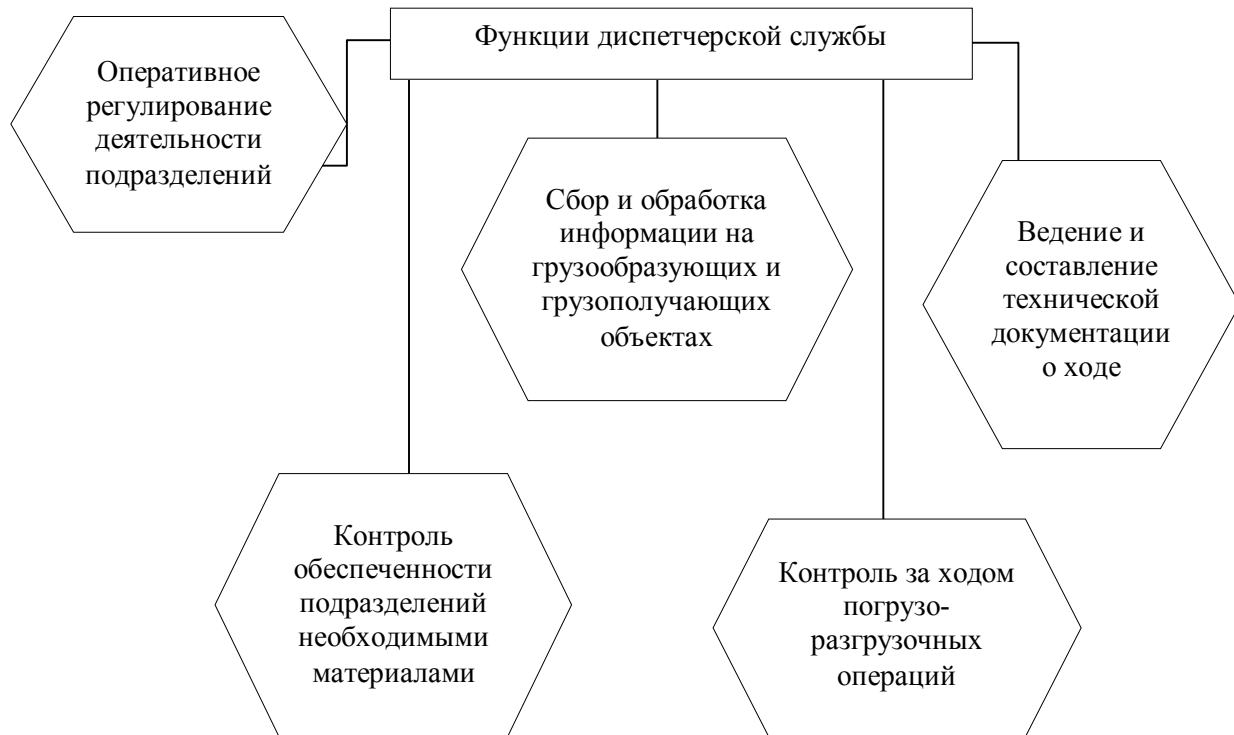


Рис.8. Функции диспетчерской службы

Претензионная служба рассматривает претензии, предъявляемые предприятиями поставщиками и потребителями.

Задачи претензионной службы:

1. Определение форм и правил подготовки актов приемки при недостачах или браке в полученных партиях, претензий по количеству и качеству.
2. Определение порядка подготовки и форм претензий получателей по количеству и качеству.
3. Организация учета претензий к перевозчикам, претензий по количеству и качеству товара, учета проверки, удовлетворения и анализа претензий.
4. Определение процесса обработки претензий, контроля ответов на них, контроля их удовлетворения.
5. Определение порядка работы с арбитражем в случае предъявления исков.
6. Определение порядка контроля расчетов по претензиям и решениям арбитража.
7. Определение методов анализа объема претензий, степени их удовлетворения для оценки качества товаров и работы склада или поставщиков в целях принятия решений о целесообразности деловых отношений с ними или работы с соответствующей группой товаров.
8. Постановка задач для компьютеризации процессов подготовки, учета и анализа претензий.
9. Операции по учету удовлетворения претензий.

Выполненное исследование возможных организационных структур отдельных служб логистического центра предприятия позволит студентам и специалистам в

области логистики более эффективно изучать материал в направлении функционирования логистического центра и систематизировать свои знания.