

Дорошенко Ганна Олександрівна.

д.е.н, професор
завідувач кафедри економіки та менеджменту

Ткаченко Віолетта Віталіївна,

здобувач вищої освіти
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

СПЕЦИФІКА LEAN–ТЕХНОЛОГІЙ ТОРГОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Впровадження ощадливого виробництва торговельною компанією (Lean retailing) – вимога сьогодення, що дозволяє збільшувати доходність за рахунок зменшення витрат та мінімізації «зайвих» та «додаткових» процесів. Але впровадження такої системи вимагає налагодження специфічного обліку та врахування специфіки галузі.

Ключові слов. Витрати, торгово-технологічні процеси, цінності, економія, клієнти.

Ощадливе виробництво торговельної компанії (Lean retailing) - система управління торговим підприємством, заснована на постійному прагненні до зменшення витрат та усунення всіх видів зайвих витрат [1]. Частина класичних інструментів ощадливого виробництва - FIFO, розміщення продукції між межами по типу «супермаркет», автономізація, JIT і канбан - прийшла з ритейлу.

Перш ніж говорити про особливості роздрібної торгівлі, необхідно виявити ряд спільних рис і ряд відмінностей для економічних суб'єктів. Зокрема, для більшості торговельних організацій характерні наступні особливості [2].

Механізація або автоматизація виробничого процесу. Будь-яка компанія є соціо-технічною системою, оскільки люди неминуче використовують роботи машини, прилади, пристосування.

Управління компанією - менеджмент. Як і будь-яким бізнесом, торговельною компанією потрібно управляти: організовувати, планувати, вносити корективи, контролювати їхнє виконання та результативність, тощо.

Створення і зростання цінності для зовнішнього клієнта. Всі, хто вийшов на конкурентний ринок, розробляють новий унікальний продукт або вдосконалюють уже наявний. При вибудовуванні робочого процесу та стратегічне планування в фокусі знаходиться саме цей процес.

Конкурентоспроможність. У довгостроковій перспективі даний параметр визначається ефективністю, з якою компанія задовольняє потреби клієнтів.

Це незакритий перелік загальних якостей більшості організацій і підприємств, проте достатній для того, щоб відобразити особливості Lean retailing. Галузева приналежність впливає на структуру підприємства, вибір ринкової стратегії тощо. До того ж виділяється 5 основних відмінностей ритейлу від інших галузей (рис.1).

Цільова потреба клієнта при поході до магазину - придбати товар відповідно до його очікувань. Але на поведінку споживача в процесі здійснення покупки впливають супутні фактори: час, витрачений на пошук товару або на очікування вільної каси, психологічний і фізичний комфорт, очікуваний рівень цін тощо.

У компаніях сфери ритейлу клієнт знаходиться в торгівельній залі і в більшості випадків готовий до діалогу. У компаніях з подібним ритейлу типом взаємодії з клієнтом потрібно не забувати про втрати. Втрати – це діяльність в процесі виробництва, яка споживає ресурси, але не створює цінності в ощадливому виробництві.

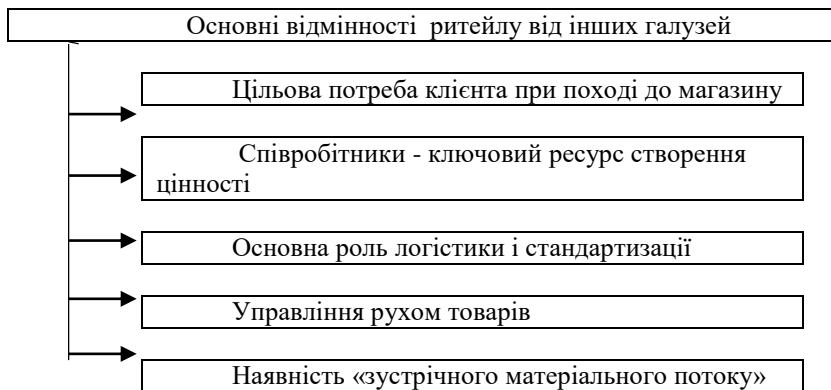


Рис. 1. Основні відмінності ритейлу від інших галузей [3]

Так, в магазинах самообслуговування покупець самостійно шукає товар, бере його з полиці, зважує, іноді, сплачує - на касі самообслуговування.

Однак вплив клієнта на сам бізнес може бути або істотним, або вкрай малим. Це залежить від того, якої моделі ведення бізнесу дотримується власник. Якщо керівник орієнтований на зростання цінності для споживача, то він прагне до зворотного зв'язку від клієнта і вбудовує його в організаційний процес.

Таким чином вибудовуються партнерські, довгострокові відносини з покупцем. Постачальник послуги швидко реагує на потреби клієнта, за що останній платить лояльністю, а не лише гаманцем. Завдяки цьому підходу до сих пір навіть в дуже конкурентних сферах живе малий бізнес.

Якщо потік створення цінності в пріоритеті, то необхідно зробити клієнта партнером у розвитку бізнесу. Важливо регулярно проводити моніторинг поточної задоволеності споживача і стимулювати його активність в зворотному зв'язку [4].

Співробітники - ключовий ресурс створення цінності. Найбільш яскраво цей фактор проявляється в тих сферах ритейлу, де передбачається мінімум самообслуговування і потрібна розгорнута консультація продавця. До їх числа

можна віднести, наприклад, вибір комп'ютерної техніки або аптечних препаратів, планування гардеробу або кухні.

Основна роль логістики і стандартизації. Етапи руху товару зводяться до елементарних завдань логістики: переставити виріб з одного місця в інше - зі складу до магазину, на полицю або стелаж. Однак, якщо цим процесом не управляти, це призводить до значних зайвих витрат.

Організація торгово-технологічних процесів руху товару неможлива без їх стандартизації, недостатній рівень якої призводить до ряду втрат: транспортування, очікування тощо. У свою чергу, низький рівень стандартизації є наслідком недостатньої уваги менеджменту до організації робочих процесів [4].

Управління рухом товарів - непросте завдання, для вирішення якого необхідні комплексні інформаційно-програмні рішення, системи, що використовують логіку теорії обмежень систем. Вони дозволяють оптимізувати матеріальні потоки, в тому числі транспортні [2].

Наявність «зустрічного матеріального потоку». При аналізі процесу створення цінності його традиційно поділяють на два складових потоку: матеріальний та інформаційний. У ритейлі, крім основного, може існувати додатковий, другий, матеріальний потік. Він представлений нерозпроданими після сезонного зниження ціни товарами, продуктами з простроченим терміном зберігання, а також потоком вторинної сировини і оборотної тари.

Зустрічний потік вимагає, як правило, більше часових витрат на обробку. Його наявність є наслідком низького терміну придатності окремих груп товарів, неможливості спрогнозувати реальний купівельний попит в конкретному магазині, політикою в області закупівель і недостатньою відповідальністю з боку торгової мережі. Необхідно формувати політику щодо мінімізації зустрічного потоку.

Підводячи підсумок, можна сказати, що впровадження ощадливого виробництва в торговій мережі здатне істотно підвищити бізнес-показники, але лише в тому разі, якщо будуть враховані особливості галузі.

ВИКОРИСТАНІ ДЖЕРЕЛА:

1. Бест Р. *Маркетинг від споживача*: монографія. Київ: Алерта, 2008. 321 с.
2. Воропаєв В.І. *Управління проектами. Основи професійних знань Національні вимоги до компетентності фахівців. Інформаційні системи*. 2016. №5. С. 78-91.
3. Сенишин О. С., Кривешко О. В. *Маркетинг* : навч. посібник. Львів : Львівський національний університет імені Івана Франка, 2020. 347 с.
4. Джеймс П. Вумек, Деніел Т. Джонс, *Ощадливе виробництво: Як позбутися від втрат і добитися процвітання вашої компанії*. Монографія. Вид-во ЦНПЛ, 2019 472 с.