

УДК 658.7

# **АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ПЕРСОНАЛА СКЛАДСКОГО ХОЗЯЙСТВА ООО «ФРУТРЕАЛ»**

**В.В. БОДРИЦКАЯ**

(Представлено: канд. экон. наук, доц. **Е.Б. МАЛЕЙ, А.П. РОЗИНА**)

*В статье проведен анализ эффективности работы персонала складского хозяйства ООО «Фрутреал». На основе качественных и количественных методов исследованы ключевые показатели: производительность труда, качество комплектации заказов и текучесть кадров. Выявлены значительные колебания производительности на разных складах, высокий процент ошибок в комплектации и повышенная текучесть персонала. Установлено, что основными проблемами являются недостаточная квалификация сотрудников, неэффективная система мотивации и недостатки в организации рабочих процессов. На основании проведенного анализа предложены направления оптимизации системы управления персоналом.*

Общество с ограниченной ответственностью «Фрутреал» (далее ООО «Фрутреал») – это коммерческая организация, которая несёт ответственность по своим обязательствам, имеет самостоятельный баланс, может в установленном порядке создавать унитарные предприятия, филиалы и представительства, быть участником других хозяйственных обществ и товариществ.

К основным направлениям деятельности ООО «Фрутреал» можно отнести: импорт плодоовощной продукции; оптовая и розничная торговля фруктами и овощами; газация бананов; фасовка; хранение плодоовощной продукции; аренда складских помещений [1].

В настоящее время организация является владельцем складских помещений в различных регионах Республики Беларусь с главным распределительным центром, расположенным в г. Полоцке.

Для оценки текущей ситуации и определения приоритетных направлений оптимизации далее проведем анализ эффективности работы персонала складского хозяйства ООО «Фрутреал». Исследование будет основываться на применении следующих методов:

- качественный анализ: изучение отзывов работников и руководства, собеседования с персоналом;
- количественный анализ: сбор и анализ статистики по производительности, времени обработки заказов, количеству ошибок при отгрузках и т.д.;
- сравнительный анализ: сопоставление показателей работы.

Для оценки эффективности системы управления персоналом необходимо использовать ряд показателей, которые отражают результативность работы персонала. К таким показателям относятся:

- удовлетворенность персонала: результаты опросов сотрудников об условиях труда, заработной плате и возможностях развития;
- производительность труда: объем отгруженных заявок на одного сотрудника в единицу времени;
- качество работы: количество ошибок в комплектации;
- текучесть кадров: процент сотрудников, уволившихся за определенный период;
- абсентеизм: процент невыходов на работу по болезни или другим причинам.

Анализ данных показателей позволяет выявить проблемные зоны в системе управления персоналом и разработать меры по её совершенствованию.

На основании интервью с работниками, а также отзывов мастеров, выявлены следующие ключевые моменты:

- 1) профессиональные навыки: часть персонала не обладает необходимыми знаниями для работы с современными складскими технологиями (терминалами сбора данных);
- 2) мотивация: недостаточная мотивация работников приводит к снижению качества работы и повышению текучести кадров.

Далее рассмотрим производительность труда для комплектовщиков и водителей-погрузчиков по складам. Данные по складу № 2 представим в таблице 1.

Таблица 1. – Производительность работы комплектовщиков и водителей-погрузчиков на складе № 2

Склад № 2 – 40 водителей-погрузчиков + комплектовщиков			
Период	Отгруженные заказы, тонн	Нормативный фонд рабочего времени, час	Производительность Тонн в час на одного сотрудника
1	2	3	4
янв.24	2848	319	0,6
фев.24	3370	319	0,8

Окончание таблицы 1

1	2	3	4
мар.24	3034	341	0,8
апр.24	2894	330	0,7
май.24	3002	341	0,63
июн.24	3096	330	0,53
июл.24	3362	341	0,6
авг.24	2452	341	0,6
сен.24	2438	330	0,6
окт.24	3196	341	0,65
ноя.24	2810	330	0,6
дек.24	3346	341	0,55
Среднегодовая производительность			0,64

Примечание: собственная разработка на основании данных ООО «Фрутреал».

Отметим, что производительность склада напрямую влияет на своевременность выезда машин со склада. С учетом дальности доставки и нормативного времени в пути, все автомобили должны быть отгружены до 2.00. Пример анализа несвоевременного выпуска автомобилей представлен в таблице 2.

Таблица 2. – График выезда автомобилей

Дата	Декабрь 2024			
	Загрузка		Количество машин	
	Начало	Окончание	Всего	С опозданием
1				
2	19:50:17	4:32:08	17	5
3	19:26:31	20:39:33	5	
4	9:21:23	9:47:22	1	
5	19:09:47	0:37:49	15	
6	20:24:35	20:46:05	1	
7	17:25:23	1:54:04	14	
8	19:39:57	0:18:27	10	
9	19:04:04	1:26:14	11	
10	19:51:01	21:09:56	3	
11				
12	15:59:50	3:09:31	19	3
13	21:02:54	3:49:09	14	4
14	19:41:58	4:46:32	12	6
15	20:28:26	0:36:39	11	
16	20:01:10	2:36:18	12	2
17	18:57:20	21:04:57	5	
18	12:50:49	13:23:31	2	
19	16:56:19	23:55:45	15	
20	22:09:15	0:15:20	10	
21	18:36:18	6:09:21	15	8
22	20:17:28	1:57:36	12	
23	20:58:22	2:45:52	13	4
24	13:22:18	21:53:18	5	
25				
26	17:44:47	0:54:23	20	
27	20:01:49	1:58:04	10	
28	20:33:13	4:56:06	14	5
29	19:48:23	0:03:07	9	
30	21:33:45	5:37:51	12	7
31	20:05:54	21:39:36	6	

Примечание: собственная разработка на основании данных ООО «Фрутреал».

Таким образом общее количество несвоевременно отгруженных машин составило 44 из общего количества 293, что составляет 15%. Общий процент опозданий за 2024 год составил 11%, что свидетельствует о недостаточной производительности труда на складе № 2.

Склады № 3 и № 5 обслуживают мелкооптовых клиентов, фактическая загрузка которых состоит на утро следующего дня. Поэтому для данного склада показатель опозданий не актуален, однако производительность персонала, непосредственно задействованного на сборке заявок, влияет на рабочее время сотрудников с повременной оплатой труда. Рассмотрим в таблицах 3 и 4 производительность данных складов.

Таблица 3. – Производительность работы комплектовщиков и водителей-погрузчиков на складе № 3

Склад № 3 – 6 водителей-погрузчиков + комплектовщиков						
Период	Отгруженные заказы, тонн	Фактический фонд рабочего времени, час	Фактический фонд рабочего времени смены, час	Нормативный фонд рабочего времени, час	Производительность Тонн в час на одного сотрудника	Норматив производительности с учетом фонда рабочего времени
янв.24	352	880	293	330	0,4	0,36
фев.24	408	1020	340	319	0,4	0,43
мар.24	422	1082	361	341	0,39	0,41
апр.24	373	867	289	330	0,43	0,38
май.24	405	964	321	341	0,42	0,40
июн.24	421	1002	334	330	0,42	0,43
июл.24	452	1004	335	341	0,45	0,44
авг.24	394	895	298	341	0,44	0,39
сен.24	358	895	298	330	0,4	0,36
окт.24	282	688	229	341	0,41	0,28
ноя.24	367	874	291	330	0,42	0,37
дек.24	522	1338	446	341	0,39	0,51
Среднегодовая нормативная производительность						0,39

Примечание: собственная разработка на основании данных ООО «Фрутреал».

Данные таблицы 3 свидетельствуют о достаточно высоком уровне производительности работников склада № 3, что повлекло недоработку по часам. В силу того, что средняя зарплата на данном складе ниже, чем на остальных рекомендовано рассмотреть уменьшение количества комплектовщиков с условием сохранения высоких показателей производительности.

Таблица 4. – Производительность работы комплектовщиков на складе № 5

Склад № 5 – 12 комплектовщиков						
Период	Отгруженные заказы, тонн	Фактический фонд рабочего времени, час	Фактический фонд рабочего времени смены, час	Нормативный фонд рабочего времени, час	Производительность Тонн в час на одного сотрудника	Нормативная производительность с учетом фонда рабочего времени
янв.24	794	2335	389	330	0,34	0,40
фев.24	725	2071	345	319	0,35	0,38
мар.24	764	1910	318	341	0,4	0,37
апр.24	725	1611	269	330	0,45	0,37
май.24	737	1568	261	341	0,47	0,36
июн.24	854	1817	303	330	0,47	0,43
июл.24	953	1906	318	341	0,5	0,47
авг.24	823	1751	292	341	0,47	0,40
сен.24	735	2297	383	330	0,32	0,37
окт.24	712	2094	349	341	0,34	0,35
ноя.24	654	1869	311	330	0,35	0,33
дек.24	930	3000	500	341	0,31	0,45
Среднегодовая нормативная производительность, тонн						0,39

Примечание: собственная разработка на основании данных ООО «Фрутреал».

Далее, посчитаем количество ошибок в комплектации как отношение возвратов покупателей по причине несоответствия заказов к общему количеству отгруженных заказов (анализировать будем количество строк в накладных) (таблица 5). Фактический фонд рабочего времени на складе № 5 демонстрирует переработку в 5 месяцах из 12. Однозначно по данному складу необходимо внедрять мотивацию, способствующую увеличению производительности. Также данный склад обслуживает наибольшее количество контрагентов с возможностями давать минимальные объёмы заказа, что в свою очередь влечет допущение большого количества ошибок.

Таблица 5. – Ошибки в комплектации заказов на складе № 5

Месяц, 2024 год	Количество строк в накладных	Количество проведенных актов по причине «несоответствие заказа»	% ошибок
январь	43741	1118	2,6
февраль	43142	3451	8,0
март	44098	611	1,4
апрель	43231	2893	6,7
май	41040	414	1,0
июнь	42251	187	0,4
июль	44755	4064	9,1
август	38771	951	2,5
сентябрь	37113	2113	5,7
октябрь	41983	3008	7,2
ноябрь	38648	1947	5,0
декабрь	47163	2409	5,1

Примечание: собственная разработка на основании данных ООО «Фрутреал».

Таким образом, проведенный анализ данных работы склада № 5 ООО «Фрутреал» выявляет большое количество ошибок в комплектациях заявок, что указывает на:

- низкий уровень квалификации сотрудников: если люди, собирающие заявки, не имеют достаточной подготовки или знаний, это может приводить к частым ошибкам;
- проблемы с обучением: возможно, сотрудники не прошли должное обучение;
- плохая коммуникация: если между различными подразделениями или командами недостаточно взаимопонимания, это может приводить к ошибкам и недочетам;
- отсутствие системы наказаний за совершение ошибки: если отсутствует депремирование, то это позволяет халатно относиться сотрудникам к своим обязанностям;
- эмоциональное состояние сотрудников: высокий уровень стресса может сказаться на внимательности.

Отметим, что согласно статистическим данным из отдела по управлению персоналом организации процент сотрудников, уволившихся за 2024 год, составил 19,4% (21 человек из 108). Такой уровень увольнений указывает на высокую текучесть кадров, что является проблемой для ООО «Фрутреал».

Так, регулярные исследования и опросы среди сотрудников помогут своевременному выявлению проблем и потенциальных областей для улучшения складского хозяйства.

Таким образом, управление персоналом складского хозяйства ООО «Фрутреал» сталкивается с рядом серьезных проблем, однако их решение возможно через внедрение эффективных стратегий. Устранение существующих проблем позволит организации повысить производительность, улучшить качество услуг и снизить затраты, что в конечном итоге приведет к более успешной работе на рынке.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Официальный сайт ООО «Фрутреал» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://fruitreal.by/>. – Дата доступа: 20.09.2025.