

## სუპერმარკეტის ბიზნეს-პროცესების მართვა

გულნარა ჯანელიძე, ნინო გოგილაშვილი

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი

### რეზიუმე

თანამედროვე კომერციული ორგანიზაციის საქმიანობა წარმოადგენს რთული და დინამური პროექტების და პროცესების ერთობლიობას. მასში განსახორციელებელი ნებისმიერი პროექტი ჩადებულია ბიზნეს-პროცესების სტრუქტურაში. ამდენად მნიშვნელოვანი როლი აქვს ბიზნეს-პროცესების სწორად დაგეგმვას, სარეალიზაციო პროექტების მოთხოვნებისა და გარე და შიდა გარემოს ზემოქმედების შესაბამისად. ნაშრომში წარმოდგენილია კომერციული ორგანიზაციის, კერძოდ სუპერმარკეტის ძირითადი ბიზნეს-პროცესების ორგანიზება და მართვა, მუდმივად ცვალებად გარემოში საბოლოო მიზნის მიღწევის გათვალისწინებით. ბიზნეს-პროცესების ორგანიზებისა და მართვისადმი ასეთი მიდგომა ამაღლებს სუპერმარკეტის კონკურენტუნარიანობას.

**საკვანძო სიტყვები:** სუპერმარკეტი, ბიზნეს-პროცესები.

### 1. შესავალი

თანამედროვე პერიოდში მთელ მსოფლიოში კომერციულ ორგანიზაციებს უხდებათ გარემოს მუდმივად ცვალებად პირობებში მუშაობა. ძლიერდება კონკურენცია, იზრდება მომხმარებელთა მოთხოვნები. ამდენად, ნებისმიერი ორგანიზაციის წინაშე დგას ძირითადი საკითხი - მისი მართვის სისტემებს აქვთ თუ არა უნარი უზრუნველყოს ახალ პირობებთან შეგუება და დააკმაყოფილოს მზარდი მოთხოვნები, რაც წარმოადგენს ორგანიზაციის განვითარების საფუძველს.

მმართველობითი საქმიანობა შეიძლება განვიხილოთ როგორც საორგანიზაციო სისტემა. ხარისხის მართვისადმი მიდგომის გაანალიზებით შეიძლება გამოვიტანოთ შედეგი დასკვნები: მსოფლიო ეკონომიკის განვითარების პროცესში შრომის პროდუქტის ხარისხის როლი უწყვეტად იზრდება. დღევანდელ პერიოდში უმეტეს ბაზარზე სიტუაცია ლაგდება ისეთი სახით, რომ თუ ორგანიზაციას არა ჰყავს ხარისხის საჭირო მომხმარებელი, მაშინ შეიძლება ჩავთვალოთ, რომ მას არა აქვს არავითარი არგუმენტი გასაღების ბაზარზე წარმატების მოპოვებისათვის. ამავე დროს, კონკურენტულ ბრძოლაში სულ უფრო მეტ მნიშვნელობას იძენს ფუნქციონალური ხარისხი, რაც თავის მხრივ მოითხოვს არა მარტო წარმოების, არამედ ხარისხის მართვის ახალი სისტემების დანერგვას. ხარისხის მართვის სისტემები კიდევ უფრო ინტეგრირდებიან ორგანიზაციის მართვის სისტემასთან. მაღალი ხარისხი არის სწორედ ის ფაქტორი, რომელიც ორგანიზაციის ქვედანაყოფებს აერთიანებს ერთიანი მიზნისათვის [1].

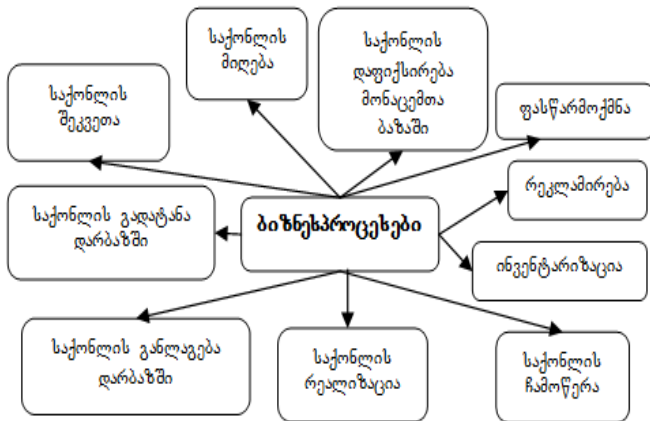
უკანასკნელ წლებში მსოფლიო ეკონომიკა განიცდის ღრმა სტრუქტურულ ცვლილებებს. გლობალიზაცია, დარგთაშორისი საზღვრების მუდმივი ცვლილება და მათი გაქრობაც კი, ტექნოლოგიების ინტენსიური ცვლილება, ახალი ორგანიზაციული ფორმების წარმოშობა, მასობრივი შერწყმა თანამედროვე კომერციულ ორგანიზაციებს მუდმივი ცვლილებებისთვის აიძულებენ. ცვლილებები ხდება ორგანიზაციის სტრატეგიული მართვის გასაღებური ელემენტი. ამიტომ ნებისმიერი კომერციული ორგანიზაციის ერთ-ერთ გასაღებურ კონკურენტულ უპირატესობად ითვლება დინამიურობის უნარი. თანამედროვე მეცნიერები ფიქრობენ, რომ დროულად და საჭირო სახით ცვლილებების შესაძლებლობა ორგანიზაციის გადარჩენის და წარმატების ერთ-ერთი განმსაზღვრელი ფაქტორია. იმისათვის, რომ მიღწეულ იქნას საქმიანობაში დაგეგმილი შედეგი, საჭიროა ცვლილებების მართვა, რაც ორგანიზაციის განვითარების მიმართულების მუდმივი კორექტირების, მისი სტრუქტურების განახლების და ახალი შესაძლებლობების ძიების პროცესია [2].

კომერციული ორგანიზაციის ძირითადი მიზანია მოგების მიღება, რომლის მისაღწევად იგი ძირითადად უნდა დაეყრდნოს კონკურენტუნარიან პროდუქციას და სისტემატურად განაახლოს მოთხოვნის შესაბამისად. თანამედროვე პერიოდში სუპერმარკეტი გახდა ყველაზე მასობრივი კომერციული ობიექტი, რამაც მოითხოვა მასში მიმდინარე ბიზნეს-პროცესების ოპტიმიზაცია.

## 2. ძირითადი ნაწილი

სუპერმარკეტის მართვის მნიშვნელოვანი მაჩვენებელია კონკურენტუნარიანობა, რომელიც განისაზღვრება: მოქნილობით, როგორც კლიენტების მოთხოვნების დაკმაყოფილების, ასევე ტექნოლოგიური და ორგანიზაციული სტრუქტურის თვალსაზრისით; გარემოს ცვლილებებზე რეაქციის სისწრაფით; ყველა რესურსის ოპტიმალური გამოყენებით; ახალი ცოდნისა და ჩვევების მოპოვების უნარით [3,4].

თანამედროვე რეალობაში კომერციული ორგანიზაციის შიგა და გარე კავშირები მუდმივად ცვალებადია. იცვლება მართვის პირობები, ელემენტები და სუბორდინაცია. ტექნოლოგიების სწრაფი განვითარება, შემოთავაზებული საქონლის და მომსახურების სირთულე და მრავალსახეობრიობა, მათი სასიცოცხლო ციკლის შემცირება, მრავალი კონკურენტუნარიანი ორგანიზაციის გამოჩენა, მყიდველის მოთხოვნების ამაღლება, ინფორმაციის და ახალი ცოდნის მოცულობის და სისწრაფის გაზრდა, იძულებულს ხდის კომერციულ ორგანიზაციას ეტეოს მართვისადმი ახალი მიდგომები. გარემოს განუსაზღვრელობა და არასტაბილურობა, მიმდინარე ცვლილებების სისწრაფე და სიღრმე არ არის ერთგვარად პროცესი და გაიზრდება კიდევ მომავალში. შესაბამისად, ბიზნეს-პროცესების მართვა უნდა იყოს ადაპტირებული არა მხოლოდ თანამედროვე პირობებისადმი, არამედ ხანგრძლივი პერიოდისადმი. სუპერმარკეტის ძირითადი ბიზნეს-პროცესების სქემა წარმოდგენილია 1-ელ ნახაზზე.



ნახ.1. სუპერმარკეტის ძირითადი ბიზნეს-პროცესები

ნაშთი, საქონელბრუნვა (გაყიდული საქონლის რაოდენობა), ბრუნვის კოეფიციენტი, საქონლის შენახვის სადღელამისო დრო. ავტოშეკვეთების გამოყენებისას შესყიდვების მენეჯერი ახდენს მხოლოდ შეკვეთების კორექტირებას სადღესასწაულო პერიოდში. ამ შემთხვევაში მართვის ავტომატიზებული სისტემა უძღურია და აქ საჭიროა მხოლოდ ადამიანის გამოცდილებისა და ცოდნის გამოყენება.

საქონლის დაფიქსირება მონაცემთა ბაზაში შეკვეთის კონტროლის საშუალებას იძლევა, რის შედეგადაც გამოირიცხულია არასასურველი პროდუქციის მიღება. ფაქტიურად საქონლის ავტომატური მიღება აერთიანებს ორ ბიზნეს-პროცესს: საქონლის მიღებას და მის ასახვას მონაცემთა ბაზაში.

საქონლის შეკვეთის ავტომატიზაცია დაეხმარება მენეჯერებს საჭირო საქონლის სახეობისა და რაოდენობის ოპერატიულად განსაზღვრაში. მასში გათვალისწინებულია ისეთი ამოცანების გადაწყვეტა როგორცაა: ნაშთების დათვლა, იმის განსაზღვრა თუ რა დროის მანძილზე იქნება საკმარისი საქონელი, რომ სწორად გაკეთდეს შემდეგი შეკვეთა, რათა არ გადაიტვიტოს საწყობი. ნებისმიერ დროს შესაძლებელია გაიხსნას შემდეგი მონაცემები: საშუალო წონა,

საქონლის მიღებისას ფასი დგინდება ავტომატურად. ამ პროცესის ავტომატიზაცია საშუალებას გვაძლევს ვაწარმოოთ: ფასთა ცვლილების ანალიტიკური ინფორმაცია; მიწოდებული საქონლის ფასის კონტროლი; ნებისმიერი საქონლის მოგებისუნარიანობა.

მონაცემთა ბაზის ტერმინალის მეშვეობით საწყობის თანამშრომელს თავად შეუძლია შეიტანოს საჭირო რაოდენობის საქონელი დარბაზში შტრიხკოდების სკანირებით და ამობეჭდოს უწყისი.

პროგრამული საკასო აპარატების გამოყენება ყველა სახის საქონელზე გაყიდვის ანალიზის ჩატარების საშუალებას იძლევა, როგორცაა: მყიდველების რაოდენობა, გაყიდვების რაოდენობა და სავაჭრო დარბაზის ეფექტური გამოყენება. ეს ინფორმაცია ეხმარება სავაჭრო ორგანიზაციას დარბაზის ეფექტური დაგეგმვისა და ანალიზისთვის. გარდა ამისა საკასო ოპერაციების ავტომატიზაცია აჩქარებს მომხმარებლის მომსახურებას და ამავდროულად, საკრედიტო ბარათების გამოყენების, ფასდაკლების პროგრამებით სარგებლობის, სხვადასხვა გათამაშებებში მონაწილეობის, მობილურით გადახდის საშუალებას იძლევა.

ინვენტარიზაციის ავტომატიზაცია აუცილებელი პროცედურაა კომერციული ორგანიზაციისთვის, რათა მოკლე დროში მივიღოთ სრული ინფორმაცია ცალკეულ საქონელზე. მიზანშეწონილია ინვენტარიზაცია ჩატარდეს მაშინ, როდესაც დარბაზში და საწყობში დარჩენილია მცირე რაოდენობის საქონელი. ძირეული ინვენტარიზაცია საშუალებას გვაძლევს რომ შევამოწმოთ შენახვის ხარისხი, ძირითადი და ფულადი საშუალებები, სასაწყობო მეურნეობების მართვა და საქონლის ფაქტიური ნაშთი ბუღალტერიასთან შესაბამისობაში.

საქონლის განლაგება დარბაზში ერთი სუპერმარკეტისათვის მარტივია, მაგრამ ქსელში კომერციული ობიექტების ზრდასთან ერთად ამოცანა რთულდება. ეფექტურია მოვიფიქროთ პროგრამული სქემა მერჩენდაიზერებისთვის, რომელიც დაგვეხმარება იმის განსაზღვრაში, თუ როგორ განლაგდება საქონელი უკეთესად, კონკრეტული სუპერმარკეტის შემთხვევაში.

ყოველივე ზემოთქმულის საფუძველზე შეიძლება გავაკეთოთ დასკვნები, თუ რას გვაძლევს ბიზნეს-პროცესების ავტომატიზაციისადმი ზემოაღნიშნული მიდგომა:

- შეკვეთის მიცემიდან საქონლის მიტანამდე დროის შემცირებას;
- შეკვეთებზე, მიწოდებაზე, ზედმეტი საქონლის დაბრუნებაზე არასწორი ინფორმაციის რაოდენობის შემცირებას;
- ცენტრალიზებული საქმეთაწარმოების შესაძლებლობას;
- ფასთა წარმოქმნის გამარტივების საშუალებას: ფასი დგინდება ერთ საქონელზე მხოლოდ ერთხელ და ამ ოპერაციას აკეთებს ცენტრალური ოფისი;
- მაღალკვაფიციური კადრების ოპტიმიზების შესაძლებლობას, რომლებიც დაკავებულები არიან მარკეტინგში, ლოჯისტიკაში და ბუღალტერიაში.

## დასკვნა

ნაშრომში სუპერმარკეტის საქმიანობა წარმოდგენილია როგორც ბიზნეს-პროცესების ერთობლიობა, ხოლო ცალკეული ბიზნეს-პროცესი - მოქმედებების ერთობლიობა დასახული ამოცანის ამოსახსნელად. ყოველივე ზემოაღნიშნულის გამოყენება კომერციული ორგანიზაციის ცვლილებებისადმი ერთიანი მიდგომის შექმნის საშუალებას იძლევა, რომელიც ორიენტირებულია ძირითადი კომერციული ამოცანების გადაწყვეტაზე, როგორცაა ასორტიმენტის მუდმივად განახლება და გაფართოება, რეალიზაციის მოცულობის ზრდა. ასეთი მიდგომა პროცესს ხდის უფრო მყარს და თანმიმდევრულს, ამავდროულად იძლევა მუდმივი გაუმჯობესების შესაძლებლობას.

ლიტერატურა

1. Deming Y. Edward. Out of the Crisis. Пер. Ю. Адлер, В. Шпер. "Альпина Паблишер", 2014
2. Yiler D., Chambers D. Understanding Statistical Process Control. Пер. В. Кузьмин, Ю. Адлер. "Альпина Паблишер". 2009
3. Jeston J., Business Process Management: Practical Guidelines to Successful Implementations. Пер. В. Агапов. "Символ-Плюс". 2008
4. <http://www.marketing.spb.ru>

**MANAGEMENT OF SUPERMARKET BUSINESS PROCESSES**

Janelidze Gulnara, Gogilashvili Nino  
Georgian Technical University

**Summary**

Activity of the modern commercial organization exhibits the unification of the inter-related projects and processes. Several projects that are realized simultaneously are built in structure of existing business processes. Thereby, planning of business processes including the requirements of realized projects and external and internal influences of the environment is of key importance. In this article there is presented the organization and management of the supermarket's main business processes, taking into account achievement of ultimate goals depending on changing parameters of external and internal environment. Such approach to the organization and management of business processes will increase competitiveness of a supermarket.

**УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ СУПЕРМАРКЕТА**

Джанелидзе Г., Гогилашвили Н.  
Грузинский Технический Университет

**Резюме**

Деятельность современных коммерческих организаций представляет совокупность взаимосвязанных проектов и процессов. В ней реализуемый тот или иной проект встраивается в структуру имеющихся бизнес-процессов. В связи с этим важное значение приобретает четкое планирование бизнес-процессов с учетом требований реализуемых проектов и влияний внешней и внутренней среды. В статье представлена организация и управление основных бизнес-процессов супермаркета, с учетом достижения конечных целей в зависимости от изменяющихся параметров внешней и внутренней среды. Такой подход к организации и управлению бизнес-процессов повысит конкурентоспособность супермаркета.