

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
( Н И У « Б е л Г У » )

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ

КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И МОДЕЛИРОВАНИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ  
ПРОЦЕССОВ

**ОРГАНИЗАЦИЯ ЛОГИСТИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ В ТОРГОВО-  
ЗАКУПОЧНОЙ СЕТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Выпускная квалификационная работа

обучающегося по направлению подготовки  
38.03.01 ЭКОНОМИКА  
заочной формы обучения, группы 06001250  
Саетгареевой Татьяны Александровны

Научный руководитель  
Погарская О.С.  
к. эк. наук

БЕЛГОРОД 2017

## Оглавление

Введение.....	3
Глава 1. Теоретические основы организации логистических процессов на предприятии.....	6
1.1. Понятие, состав и классификация логистических процессов.....	6
1.2. Основные принципы системы перевозок в торгово-закупочной сети предприятия.....	17
1.3. Каналы распределения продукции и посредники в логистической системе.....	24
Глава 2. Исследование затрат на грузоперевозки ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко».....	32
2.1. Организационно-экономическая характеристика ЗАО «БЗММК им В.А. Скляренко».....	32
2.2 Анализ действующей системы поставки товаров номенклатуры предприятия.....	42
2.3. Пути совершенствования логистического менеджмента торгово-закупочной сети ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко».....	55
Заключение.....	64
Список использованной литературы.....	65
Приложения.....	71

## Введение

В 2014 году малые и средние предприятия составляли большую часть всех предприятий в Российской Федерации и Европе. Они же предоставляют большую часть рабочих мест и в большей степени пополняют бюджет страны.

Производственное предприятие вне зависимости от формы собственности, специализации и типа производства в процессе своей деятельности последовательно и постоянно решает задачи, связанные с выполнением его основных функций:

- 1) покупает средства производства - функция снабжения;
- 2) производит их качественное изменение (перерабатывает предметы труда в готовую продукцию) - производственная функция;
- 3) продает товар - функция сбыта.

Постоянное выполнение этих трех функций, их взаимосвязи и взаимодействие подчинены выполнению одной цели управления и организуют предприятие как самостоятельный субъект экономики. Идеи введения снабженческо-производственно-распределительных систем, в которых бы функции снабжения, производства, хранения и распределения осуществлялись в виде одного организационно-технологического процесса, постепенно превратились в отдельное направление научных исследований и форму хозяйственной деятельности - логистику.

Концепция общего управления качеством - это управленческий подход, ставящий в центр внимания задачу повышения качества и основанный на участии в решении этой задачи всех членов фирмы на любой стадии производства и продвижения товаров (услуг), позволяющий достичь продолжительного успеха за счет удовлетворения нужд потребителей и благодаря взаимной выгоде как каждого члена фирмы, так и организации в целом. Кроме этого, формирование концепции логистики ускорилось разработкой теории систем и компромиссов. В соответствии с теорией систем товародвижение рассматривается как комплексная задача, т.е. управление материальными потоками осуществляется с учетом взаимосвязей всех функций

фирмы. В соответствии с теорией компромиссов общий положительный эффект может быть достигнут, в том числе, и за счет увеличения затрат отдельных подразделений фирмы. Например, поставка исходных материалов небольшими, но частыми партиями ведет к удорожанию стоимости материалов, но в то же время к сокращению запасов и собственного складского хозяйства.

В 1985 г. комитет логистического менеджмента Соединенных Штатов Америки дал следующее определение логистики: «Логистика есть процедура эффективного (с точки зрения снижения затрат) планирования, управления и контроля потоков сырья, материалов, незавершенного производства, готовой продукции, услуг и сопутствующей информации от места возникновения этого потока до места его потребления (включая импорт, экспорт, внутренние и внешние перемещения) для целей полного удовлетворения запросов потребителей».

В российской экономической литературе используется такое определение: логистика - это система организации, планирования, управления и контроля материальных и информационных потоков в пространстве и во времени от поставщика до конечного потребителя.

Интересами логистики является организация в пространстве и во времени материальных потоков с минимальными тратами ресурсов обеспечивающая наибольшее удовлетворение запросов потребителей. Основными задачами логистики являются:

- 1) организация материальных потоков предприятия;
- 2) оптимизация загрузки производственных мощностей;
- 3) экономия материальных ресурсов на любых стадиях материальных потоков;
- 4) оптимизация затрат на производство и реализацию готовой продукции.

В последнее время в хозяйственной практике некоторых стран произошли значительные изменения, стали использоваться новые методы и технологии управления, которые организуются на концепции логистики.

Один из самых важных аспектов логистики - возможность влиять на стратегию и тактику работы предприятия и на создание новых конкурентных преимуществ для фирмы на рынке, то есть на ее конечные цели.

Применение логистики ускоряет процесс получения информации, повышает уровень сервиса. Логистика координирует деятельность всего предприятия в целом.

Актуальность выбранной темы дипломной работы объясняется тем, что любое предприятие в той или иной мере применяет логистику для транспортировки сырья, товаров и сталкивается с большим количеством проблем. Предметом следования выбран ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко», так как предприятие несет серьёзные убытки из за нерационального использования складов и человеческих ресурсов. Целями дипломной работы являются : экономический анализ предприятия, рассмотрение логистических процессов на предприятии, изучение складской логистики. Задачи – преобразование логистических процессов на предприятии с целью увеличения прибыли, предложение предприятию проекта логистических процессов, готового к использованию.

## **Глава 1. Теоретические основы организации логистических процессов на предприятии**

### **1.1. Понятие, состав и классификация логистических процессов**

Логистика - это руководство, которое синхронизирует такие обеспечивающие действия, как закупки, производство, продажи и распределение с требованиями (1). Она направлена на повышение корпоративной конкурентоспособности и повышение корпоративной ценности за счет реализации удовлетворенности клиентов, сокращения нерентабельных запасов и минимизации их переноса, а также снижения издержек на поставку. Логистические процессы облегчают взаимоотношения между производством и перемещением продуктов. В частности, логистические процессы должны охватывать многие аспекты производства, включая время, затраты и качество. Когда компания успешно координирует эти логистические процессы, компания может отслеживать этот процесс посредством производства, потребления, хранения и удаления. Функциональный логистический процесс также зависит от надлежащего географического расположения всех активов внутри организации. Можно выделить 3 раздела логистики, они представлены в таблице 1.1.

Практическая сторона выполняет три задачи: координация перевозок сырья, материалов и готовых товаров к покупателям; минимизация затрат для продвижения; подчинение деятельности желаниям клиента. Основной стороной логистики является перевозка товаров. Иначе говоря, покупатель хочет получить качественный товар в определенное время в определенном месте по минимальной цене. Перечисленные ранее моменты говорят о важности критерия логистики «точно в срок» («just in time»). Этот критерий предлагает наиболее выгодный выбор транспорта и наличие графика обслуживания клиентов, что позволяет реализовывать задачи снабжения без опозданий.

Практическая сторона выполняет три задачи: координация перевозок сырья, материалов и готовых товаров к покупателям; минимизация затрат для продвижения; подчинение деятельности желаниям клиента.

Разделы логистики и их основные задачи

Раздел	Задачи
Транспортная логистика	Выбор вида транспортировки ресурсов; выбор вида транспорта; выбор транспортного средства; выбор перевозчика и/или экспедитора, а также иных логистических посредников, связанных с транспортировкой ресурсов, определение рациональных маршрутов доставки ресурсов; обеспечение единства логистическо-технологических процессов, связанных с движением материального и сопутствующего ему потоков.
Складская логистика	Анализ эффективности использования существующих складов; определение количества складов логистической системы; выбор места расположения складов; разработка логистического процесса на складе; выбор способа хранения ресурса.
Логистика запасов	Анализ состояния изменения запасов; установление приоритетов управления запасами; выбор модели управления запасами; определение количества закупаемых ресурсов.

Основной стороной логистики является перевозка товаров. Иначе говоря, покупатель хочет получить качественный товар в определенное время в определенном месте по минимальной цене. Перечисленные ранее моменты говорят о важности критерия логистики «точно в срок» («just in time»). Этот критерий предлагает наиболее выгодный выбор транспорта и наличие графика обслуживания клиентов, что позволяет реализовывать задачи снабжения без опозданий.

К задачам, решаемым логистикой можно отнести:

- 1) регулирование материальных и информационных потоков;
- 2) прогнозирование возможных объемов производства, перевозок, складирования;
- 3) определение несоответствия между желанием и возможностью реализовать его на производстве;
- 4) выявление спроса на товар;
- 5) осуществление предпродажного и послепродажного обслуживания.

Предприятия используют разные методы производства. Два наиболее распространенных представляют это:

1) производство товара в том количестве, в котором его требует покупатель;

2) производство такого количества товара, которое устанавливает производитель, а затем его реализация.

Способ производства, используемый предприятием, и логистический процесс, связанный с производственным методом, влияет на персонал, производство, приобретение материалов, складирование и транспортировку. Процесс логистики начинается с планирования заказов на материалы. После того, как компания изготовит заказ, компания будет либо размещать продукцию на складе, либо непосредственно выполнять заказы для клиента (3).

**Логистический процесс** — определенным образом организованная во времени последовательность выполнения логистических операций/функций, позволяющая достигнуть заданные на плановый период цели ЛС или ее сетевых (функциональных) подразделений. Планирование логистического процесса начинается с поставщика и учитывает всю логистическую цепочку, вплоть до передачи конечного продукта клиенту. Логистический расчет осуществляется как по полному потоку материала, так и по потоку информации. Это включает в себя функции логистики вверх по течению, такие как управление распределительным центром, WOW (склад на колесах), контейнерные верфи, трейлерные площадки, консигнационные магазины, перевалочные пункты, концентраторы и центры консолидации, а также все этапы потока материалов - от планирования склада, сбора, а также последовательность внутрифирменных перевозок, поставки продукции, упаковки и отгрузки. В области планирования логистических процессов Ingenics может охватить и спланировать весь спектр услуг или только части всей цепочки. Задача всегда заключается в сложности логистических процессов и конкретных требований, которые существуют с точки зрения производительности и гибкости. Таким образом, цель состоит в том, чтобы сначала получить общий обзор сложности, а затем разработать



эффективные логистические процессы, соответствующие требованиям. Кроме того, важно найти простейшие возможные решения для интеграции сотрудников в систему и вовлечения их в процессы планирования.

К задачам, решаемым в рамках логистических процессов можно отнести:

- 1) регулирование материальных и информационных потоков;
- 2) прогнозирование возможных объемов производства, перевозок, складирования;
- 3) определение несоответствия между желанием и возможностью реализовать его на производстве;
- 4) выявление спроса на товар;
- 5) осуществление предпродажного и послепродажного обслуживания.

Логистический процесс представляет собой два уровня: информационная подсистема и материальная. При этом логистический процесс начинается с планирования и организации, то есть со сбора и обработки информации, когда материальные, товарные потоки еще не существуют.

Операции информационной подсистемы— это разные расчеты, сбор и обработка информации, переговоры с другими участниками логистического процесса, совещания, заключение договоров, принятие управленческих решений и т. д.

Операции материальной подсистемы— это перевозка грузов, складирование, перегрузки, формирование и расформирование грузовых транспортных единиц (пакетов на поддонах, контейнеров), сортировка грузов, упаковка грузов, комплектация транспортных партий и т. д.

На первом этапе планирования и организации грузопотока выполняются только операции информационной подсистемы. Когда начинается этап материального грузопотока, операции информационной подсистемы и материальной подсистемы идут параллельно, так как всегда материальные процессы транспортировок, складирования и перегрузок грузов сопровождаются переработкой информации (оформление транспортных документов, учет движения грузов и т. д.),

На этом этапе операции информационной и материальной подсистем взаимодействуют друг с другом и могут способствовать или препятствовать протеканию логистического процесса. Так, задержка в оформлении транспортных, юридических или финансовых документов может задержать процессы перевозок и складирования грузов. В свою очередь, несвоевременное прибытие или неправильная комплектация транспортной партии может привести к задержке оформления юридических или финансовых документов.

На этапе контроля и анализа, когда физическое распределение, транспортировка грузов закончены, выполняются только операции информационной подсистемы (сбор данных и анализ поведения потребителей и конкурентов, состояние цен на рынке, составление отчетов и предложений об эффективности ранее принятых решений по организации грузопотока, послепродажное обслуживание потребителей и т. д.). По результатам этого анализа принимают решения по возможной корректировке действий при планировании следующего цикла деловой логистики, при организации нового грузопотока(7).

Таким образом, работает и развивается логистический процесс, имеющий в своей структуре две подсистемы и три этапа по времени. Каждая из этих подсистем представляет собой логистическую цепь, под которой можно понимать совокупность логистических операций, выполняемых последовательно от момента зарождения до момента затухания потока товаров, работ, услуг на соответствующем потребительском рынке.

Логистику разделяют на производственную, распределительную, закупочную, информационную и транспортную. Порой выделяют еще и складскую, она является лишь частью закупочной, производственной, распределительной и транспортной логистики. Предназначение закупочной логистики состоит в снабжении компании сырьем и хранении товаров, управлении складскими запасами в зависимости от объема продаж и графика производства.

Производственная логистика позволяет непрерывно снабжать производство сырьем; оптимизировать производственные маршруты. Главной задачей логистики транспортной является транспортировка товаров, уменьшение транспортных затрат; нахождение лучших маршрутов для доставки; поиск перевозчиков, организация доставки отправления и хранения на складах и т.д.

Информационная логистика управляет информационными потоками, связанными с потоками материальными и финансовыми. Так же ей присущи введение новых технологий, планирование и учет, систем отслеживания, позволяющих сообщать клиентам о статусе перевозки и нахождении товара. Информационная логистика занимается организацией наилучшего времени прохождения сырья. Информационные системы обеспечивают управление денежными потоками, применяя составляющие процесса информации. Данный вид логистики тесно связан с функциональными областями науки. Объект информационной логистики – это информационные потоки, связанные с материальными, а главной целью является обеспечение информацией в нужные сроки, в нужном количестве и месте. Целью информационной логистики является разумное управление потоками информации по всей сети и на всех уровнях. Она предполагает решение задач:

- 1) организация работы информационного потока;
- 2) обеспечение ресурсами информационного потока;
- 3) регулирование и координация функционирования потока.

Сущностью логистики - продвижение материальных ценностей и информации. Логистическая информация является потоком данных, образуемым заказами покупателей на восполнение запасов, существующими заказами предприятий, транспортной документацией, счетами, данными о реальном состоянии материального потока. В процессах логистики участвуют материалы и информация. Другие параметры создают инфраструктуру логистических процессов. Уровень сложности процессов логистики на предприятии зависит от отраслевой ориентации, так как этот фактор определяет

характер производства, ассортимент и объем поставок, диверсификация операций, широкий спектр готовых изделий, и сложность их структуры. Любое действие, приводящее к изменению параметров материальных или информационных потоков, не подлежащее обратному изменению в рамках поставленной задачи, называется логистической операцией. Логистические операции реализуются главным образом силами операционных звеньев в подходящих подразделениях организации и партнеров. Необходимость выделения операции диктуется возможностью и необходимостью затрат на ее выполнение (13).

Логистическую функцию образует совокупность операций, выделенная для повышения эффективности регулирования процесса. Функции логистики зависят от отраслевой специализации, корпоративных правил и стратегии, а так же от организационной структуры. Обособление функций связано с выделением в организации структурных подразделений логистики, отвечающих за управление покупками, складированием, транспортировкой и упаковкой. Для управления потоком организуется выполнение планирования, оперативного регулирования, контроля и анализа. Каждую функцию управления можно описать так: функция планирования решает задачи, связанные с установлением лучшей траектории продвижения потока, формированием потока, определением его интенсивности, разработкой расписания. функция оперативного регулирования реализует движения потока, включая выработку и ввод управляющих воздействий. функция анализа включает задачи, предусматривающие выяснение причинно-следственных связей между результатами и затраченными средствами. Выявляет влияния различных факторов поток. Полученная информация применяется для последующих циклов управления и расчетов.

В современной логистике различают оперативные и координационные функции (14). Оперативные связаны с выполнением конкретных задач в сфере снабжения и распределения. К ним относятся управление: перемещение сырья и материалов к складам; перемещением комплектующих к складам или торговым

хранилищам; уровнем запасов при помощи контроля движения полуфабрикатов по стадиям производственного процесса перемещением продукции с оптовых складов на рынки сбыта организацией потоков готовой продукции к покупателям. Функции логистики остаются неизменными для любых вариантов рыночной ситуации. Однако их, интенсивность, значимость и уровень взаимовлияния могут сильно изменяться в зависимости от поступающих заказов и способов их выполнения. Производственно-распределительные делят на категории: циклические производственные процессы; процессы с небольшим разнообразием выпускаемых изделий и с большими объемами поставки процессы с большим списком номенклатуры изделий и с небольшими объемами поставки.

Координационные функции, определяющие анализ рынка, формирование заказов, установление связей в производстве и распределении, предполагающие поступление заказов приобретают важное значение. Важными в этом случае являются оперативные функции логистики. Они должны и обеспечить высокую эффективность производственно-сбытовой системы. Особенно важным является управление передвижением грузоединиц по ходу производства, в том числе изготовление компонентов изделия и их подачу на сборку. Таким образом, логистика получает важное значение.

Не маловажную роль в логистике играют склады. Складирование это – часть логистической системы, предназначенная для хранения продукта между пунктом производства и пунктом потребления, или для хранения сырья для последующего использования в производстве. Склады предоставляют информацию администрации о статусе хранимых изделий или сырья. Существует несколько видов складов и каждый из них имеет свое назначение:

- 1) подсортировочно-распределительные склады предназначены для накопления текущих запасов товаров. Сюда относят склады оптовых торговых баз и розничных организаций. Основная функция таких складов заключается в приемке товаров по количеству и качеству, подсортировке и подготовке

товаров к отпуску и отправке в розничную торговую сеть. Товар хранится на таких складах непродолжительное время;

2) транзитно-перевалочные склады служат для хранения грузов в связи с перегрузкой товара с одного вида транспорта на другой. Обычно размещаются на железнодорожных станциях или водных пристанях. Здесь происходит приемка грузов, краткосрочное хранение и отправка грузов тарными местами;

3) склады гарантированного хранения обеспечивают срочное, ответственное хранение товаров различных товаровладельцев;

4) транспортно-экспедиционные склады — это структуры, создаваемые в основном на узловых станциях крупных магистралей;

5) склады-отели обеспечивают срочное ответственное хранение товаров в местах с ограниченным числом товаровладельцев;

6) склады сезонного хранения осуществляют обработку и хранение товаров сезонного хранения (овощи);

7) накопительные склады принимают от промышленных предприятия мелкие партии товаров, а затем направляют их в районы потребления в виде более крупных партии.

К основным функциям склада можно отнести следующие:

1) создание необходимого ассортимента в соответствии с заказом потребителей. В закупочной и производственной логистике эта функция направлена на обеспечение необходимыми материально-техническими ресурсами (по количеству и качеству) различных фаз производства. В распределительной логистике данная функция имеет особое значение. Склады торговли осуществляют преобразование производственного ассортимента в потребительский, в соответствии с заказом клиента. Создание нужного ассортимента на складе содействует эффективному выполнению заказов потребителей и осуществлению более частых поставок в том объеме, который требуется клиенту;

2) складирование и хранение. Выполнение этой функции позволяет выравнивать временную разницу между выпуском продукции и ее

потреблением, дает возможность на базе создаваемых запасов обеспечивать непрерывный производственный процесс и бесперебойное снабжение потребителей. Хранение товаров в распределительной системе необходимо также и в связи с сезонным потреблением некоторых товаров;

3) унитизация партий отгрузки и транспортировка грузов. Многие потребители заказывают со складов партии «меньше чем вагон» или «меньше чем трейлер», что значительно увеличивает издержки, связанные с доставкой таких грузов. Для сокращения транспортных расходов склад может осуществлять функцию объединения (унитизацию) небольших партий грузов для нескольких клиентов до полной загрузки транспортного средства;

4) предоставление услуг. С целью обеспечения более высокого уровня обслуживания потребителей склады могут оказывать клиентам различные услуги: подготовка товаров для продажи (фасовка продукции, заполнение контейнеров, распаковка и т.д.); проверка функционирования приборов и оборудования, монтаж; придание продукции товарного вида; транспортно-экспедиционные услуги и т.д.

Виды складских помещений можно разделить на административно-бытовые, технологические, подсобные. Их описание мы видим в таблице 1.2.

Таблица 1.2

Виды складских помещений и их состав

Виды складов	Состав
Административно-бытовые	Комната администрации, санитарно-бытовые помещения, бюро пропусков, столовая (буфет, комната приема пищи), медпункт, зал товарных образцов.
Технологические	Зона разгрузки, экспедиция приемки, зона хранения, зона комплектования, экспедиция отправки, зона погрузки.
Подсобные	Склад материалов, склад тары, кладовая отходов, реммастерские, гараж, машинное отделение холодильных камер, венткамеры, тепlopункт, щитовая, комната для охраны, комната для хозяйственного инвентаря.

Однако не смотря на вышенаписанное, логистика как наука и как практическая логистическая деятельность не одно и то же. Различие между

ними все же существует по следующим причинам: во-первых, участник рынка обычно использует в своей практике приемы и методы логистической деятельности, которые изучаются в логистике как науке. Участник рынка обычно не может выработать их самостоятельно, а должен воспользоваться уже имеющимися в этой области знаниями. Наука передает знания в практику; во-вторых, логистика как наука обобщает существующий практический опыт работы многих участников рынка. Отдельный участник рынка обычно не может это сделать, т. е. заменить науку, так как не имеет для этого достаточного времени, информации, штатов и тому подобное. Наука обобщает практику, а практика — «материал» для науки; в-третьих, практика, в данном случае логистическая деятельность, может осуществляться и без какой-либо логистической науки, в то время как наука не существует без практики. Поэтому далеко не всегда логистическая деятельность участника рынка есть применение логистической науки (2). В этом смысле и подавно нельзя отождествлять любую практическую логистику с научной. Участник рынка, который основывает свою практическую деятельность в сфере доставки продукции на достижениях научной логистики, имеет гораздо больше шансов достичь рыночных успехов, чем тот, кто не знает основ логистической науки. Цель любой науки состоит в передаче уже накопленных людьми знаний, т. е. чтобы каждый новый член общества не «изобретал заново велосипед», а воспользовался теми знаниями, которые уже известны, для того, чтобы на их основе достичь своих собственных целей и одновременно обрести новые знания, которые будут переданы последующим поколениям.

## **1.2. Основные принципы системы перевозок в торгово-закупочной сети предприятия**

Без хорошо развитых транспортных систем логистика потеряла бы многие свои преимущества. Для развития транспортных систем необходимо участие как государства, так и частного сектора, это важно, потому что развитая



логистическая система может значительно повысить конкурентоспособность как отдельных предприятий, так и всего государства в целом (1).

Транспорт играет связующую роль среди нескольких этапов логистики и может приводить к значительным конверсии ресурсов в конечный продукт. Грамотно разработанная система перевозок может значительно уменьшить затраты на производство и реализацию товара. Есть два варианта доставки продукции к потребителю: либо производитель имеет собственный транспорт для этого, либо пользуется услугами компаний – перевозчиков. Не зависимо от того, какой именно вариант перевозок выбирает для себя производитель, важно использовать хорошо налаженную транспортную систему, только так можно быть уверенным в том, что продукт будет доставлен в нужное место вовремя. Транспорт является связующим звеном между производителем и потребителем. Кроме того, хорошая транспортная система приносит выгоды не только качеству обслуживания, но и конкурентоспособности производителя. Управление в логистике можно разделить на три основных вида деятельности: покупка сырья, производство товара и транспортировка его. Информационный поток подобен системе, связующей всю цепочку поставок. Беспрепятственный поток информации может увеличить качество эксплуатации, уменьшить затраты и повысить конкурентоспособность фирмы. Продукт постепенно проходит все стадии производства. Существует множество вариантов перевозки товаров: перевозка сухопутным транспортом, морская перевозка, авиаперевозки (2).

В наземных перевозках выделяют автомобильные и железнодорожные перевозки. Существуют еще и гужевые, но данный вид транспорта в международную классификацию не входит, хоть и играет важную роль в перевозке грузов во многих развивающихся странах.

Постоянно возрастает удельный вес автомобильного транспорта в грузовых и пассажирских перевозках. По показателю пассажирооборота он значительно опережает другие виды транспорта. Его очевидные преимущества: скорость, маневренность, универсальность способствовали быстрому развитию

и широкому использованию. Основные недостатки: большая материало- и энергоёмкость, высокая степень опасности для водителей и пешеходов, высокий уровень загрязнения воздушного бассейна, трудоёмкость, высокая себестоимость перевозок по сравнению с железнодорожным и водным транспортом.

Морская индустрия играет важную роль в грузовых перевозках. Она может обеспечить дешёвую перевозку при высокой пропускной способности, поэтому она очень важна, особенно при перевозке таких товаров, как сырая нефть и зерно. Но есть и недостатки. В данном случае это невысокая скорость транспортировки, а так же сильное влияние на скорость погодных условий. Для экономии затрат и повышения конкурентоспособности современные морские логистические компании, как правило, используют крупномасштабные суда и методы совместной эксплуатации. Стоит отметить, что в наше время заказчики заботятся о качестве обслуживания больше, чем о цене доставки. Таким образом для развития отрасли необходимо разработать систему, которая позволит более точно прогнозировать время доставки и позволит следить за грузом в режиме реального времени. Морские перевозки можно разделить на 3 типа:

1) отгрузка линейных грузов – используют одни и те же суда, следуют по одному маршруту, имеют стабильную цену и являются регулярными;

2) траповое судоходство (tramp shipping) – способ транспортирования массовых грузов, перевозимых судовыми отправлениями, при котором работа грузовых судов не связана с постоянными районами плавания, портами погрузки и выгрузки, не ограничена определенным видом груза, а цена перевозки устанавливается по соглашению сторон в зависимости от конъюнктуры фрахтового рынка;

3) торгово-промышленное судоходство – это метод организации своего рода внутрифирменных перевозок сырья, энергоносителей и других необходимых для производства материалов подконтрольным флотом крупных корпораций.

Основной целью отрасли судоходства является обеспечение поставок сырья. Иногда для этого используют специальные контейнеры, например контейнеры высокого давления для природного газа.

Логистика воздушных грузоперевозок обеспечивает доставку с высокой скоростью, небольшим риском повреждений, безопасностью, доступностью и регулярностью направлений. Недостатком же является высокая цена таких услуг. Воздушным перевозкам можно дать следующие характеристики:

- 1) самолеты и аэропорты раздельны, поэтому необходимо только подготовить самолеты к эксплуатации;
- 2) высокая скорость доставки даже по дальним направлениям;
- 3) воздушные перевозки не зависят от рельефа и соответственно прокладываются напрямую, что экономит время и топливо.

Данные исследований показывают, что рынок перевозок продолжает расти, учитывая это логистика, авиаперевозок тоже должна изменить свои услуги. Важна интеграция с другими видами транспорта, интернационализация и слияние с другими авиакомпаниями. Будущая структура логистики воздушных перевозок показывает сотрудничество с другими видами транспорта, такими как морской и сухопутный транспорт для обеспечения сервиса «just-in-time» и «от двери до двери».

Классификация логистических систем имеет весьма условный характер. Границы между отдельными типами логистики и видами расплывчаты и определяются в основном отношением исследователя к изучаемой системе, а не реальной действительностью. В практике проектирования и создания логистических систем пользуются общеизвестной классификацией, представленной на рисунке 1.1.

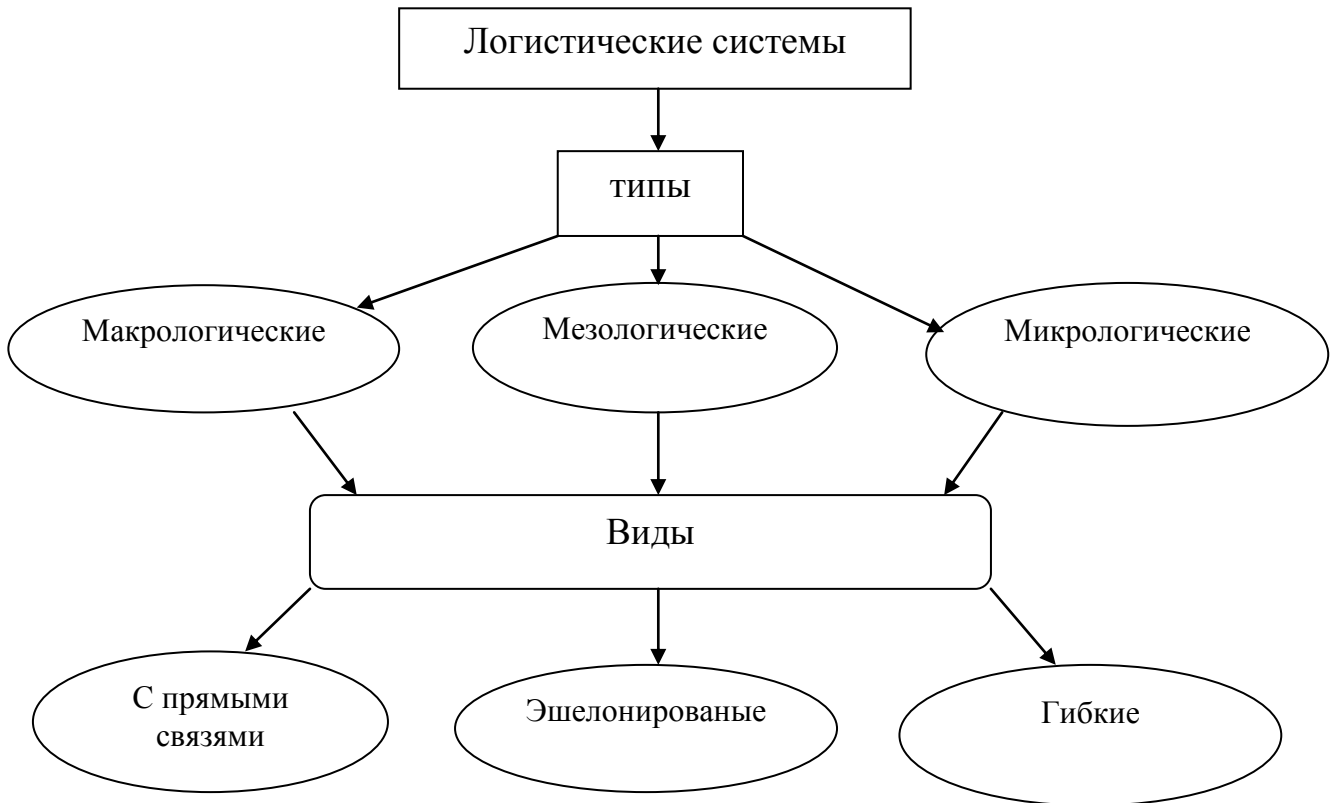


Рис 1.1 Общепринятая классификация логистических систем-

Логистические системы разделяются на виды и типы. В зависимости от классификации типов логистики (макро-, мезо- и микрологистика) логистические системы подразделяются на такие виды:

1) макрологистическая система – это система управления материальным потоком, в реальном масштабе времени охватывающая различные организации, находящиеся в разных регионах страны и функционирующие на межгосударственном либо трансконтинентальном уровне. То есть такие системы формируются на уровне государства, межгосударственных, межреспубликанских, межобластных связей;

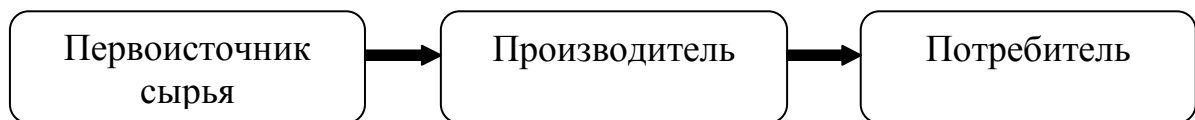
2) мезологистическая система – это система интегрированного управления материальным потоком, охватывающая различные организации, функционирующие в одной отрасли в условиях партнерства;

3) микрологистическая система – это система управления материальным потоком, организованная в границах одной организации. К

микрологистическим системам можно отнести различные предприятия, фирмы, компании, а также их определенные подразделения (2).

В зависимости от схемы организации движения материального потока различают следующие виды логистических систем:

1) с прямыми связями. В данной логистической системе материальный поток проходит от первичного источника сырья через закупку к производителю и далее к конечному потребителю без участия посредников (рис.1.2);



или



Рис. 1.2. Принципиальная схема логистической системы с прямыми связями

2) Эшелонированные. В системе такого вида материальный поток проходит от первоисточника сырья к производителю либо от производителя к конечному потребителю только через посредника (рис. 1.3);

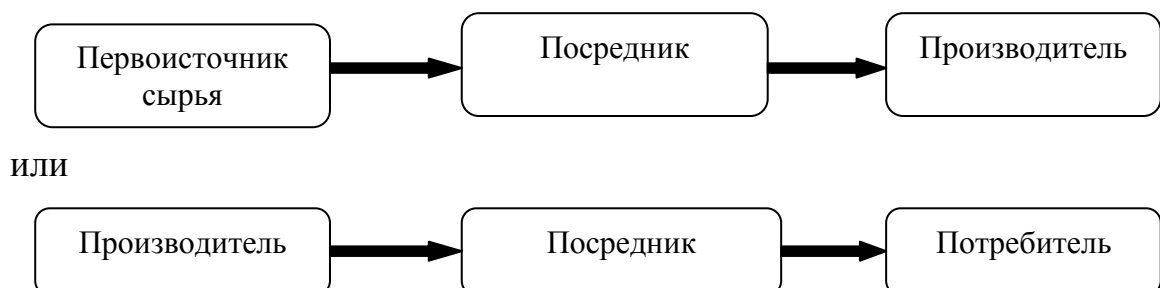


Рис. 1.3. Принципиальная схема эшелонированной логистической системы

3) гибкие. В этих системах движение материального потока может осуществляться как с участием посредника, так и без него(рис. 1.4).

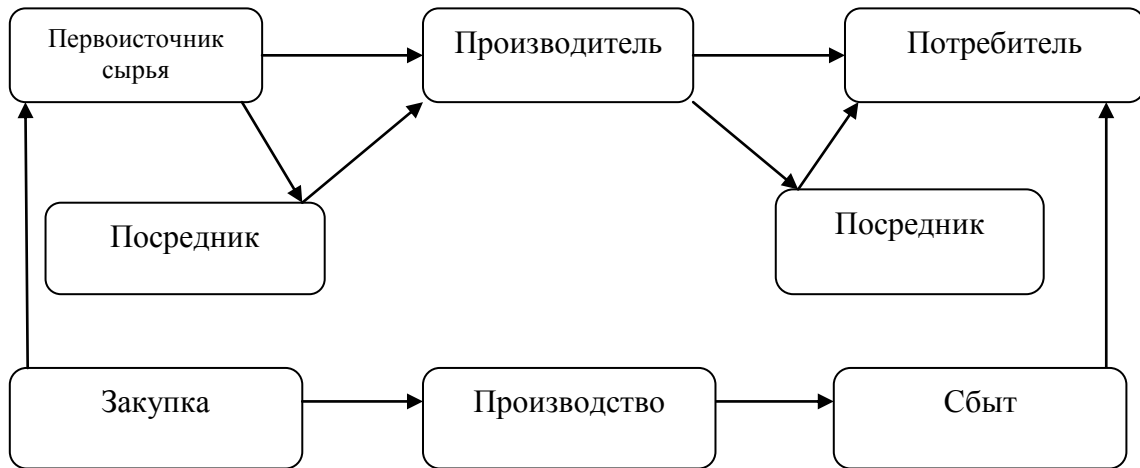


Рис. 1.4. Принципиальная схема гибкой логистической системы

Вопрос выбора той или иной схемы организации движения материального потока решается по результатам оценки сложившейся на рынке ситуации, возможностей использования аутсорсинга, а также максимально возможного экономического результата деятельности логистической системы.

### 1.3. Каналы распределения продукции и посредники в логистической системе

Решение компаний относительно типа канала распределения представляют две структурные системы: вертикальная и горизонтальная. В вертикальной структуре существует ряд зависимостей между компаниями. Горизонтальная структура определяет количество и тип посредников на конкретных уровнях. В канале распределения большое значение имеют посредники, которые участвуют в передаче товаров и имущественных прав на него от производителя до конечного клиента. Каждый из этих участников является новым уровнем в канале распределения и их число определяет длину канала. Например вертикальная структура каналов распределения и ее длина определяется по следующим факторам:

- 1) ожидания конечного потребителя.
- 2) особенности продукта.
- 3) финансовые возможности производителя.

## 4) организационные и правовые условия распределения.

Другими каналами, которые необходимо упомянуть являются переговорный канал, канал потока прав собственности, канал физического перемещения товаров, канал денежного потока. Ширина канала - это количество посредников и учреждений, расположенных на разных уровнях. Она зависит от стратегии, выбранной компанией. В результате этого каналы можно разделить на узкие, с небольшим числом посредников или широкие, в которых продукты и услуги предоставляются максимально возможным количеством агентов на каждом уровне. Ширина канала зависит от многих факторов. Наибольшее внимание уделяется характеристике продукта, поведению клиентов, связанному с отношениями и лояльности к бренду.

Разделение по типу участников различает прямые и косвенные каналы. Прямой канал состоит из двух уровней: производитель и конечный потребитель. Производитель связывается с покупателями через своих сотрудников, СМИ без посредников. Эта область все больше расширяется, производитель, использующий данный вид канала сохраняет полный контроль над реализацией продукции, уровнем цен и качеством услуг (рис.1.5).

Он обеспечивает быстрый поток информации об ожиданиях клиентов, которые автоматически корректируют предложение.

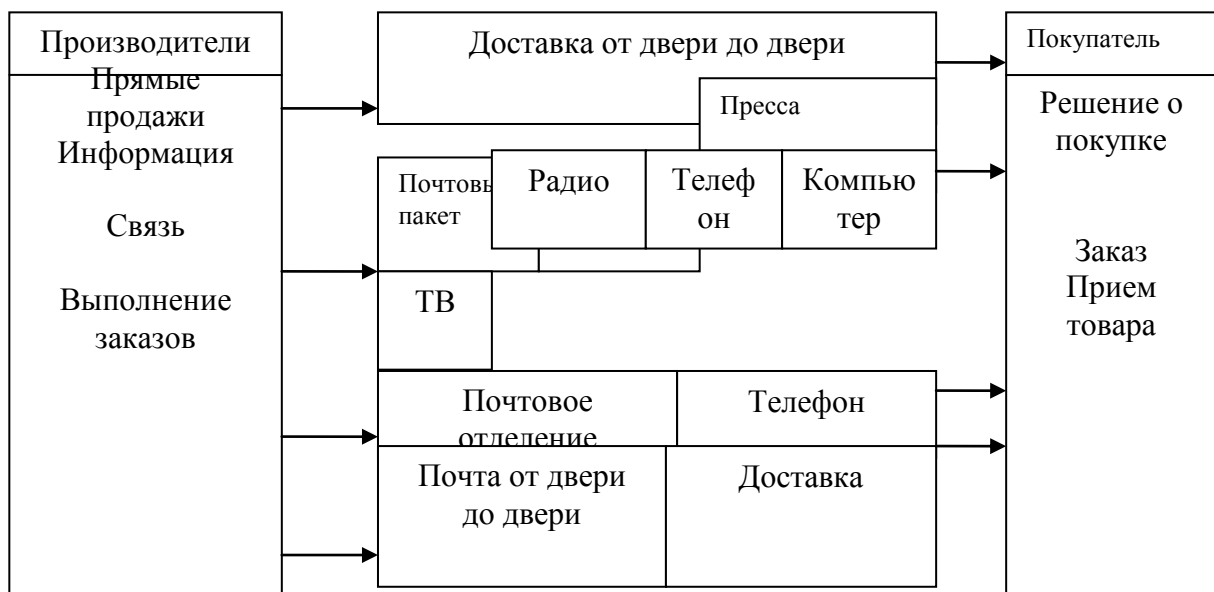


Рис. 1.5. Прямые продажи

Информация между производителем и покупателем может передаваться по почте, каталогам, радио, ТВ, прессе, телефонам и компьютерам. Заказы делаются по почте или по телефону. Доставка заказа осуществляется почтой или непосредственно доставкой клиенту. Любое внедрение промежуточной ячейки изменит прямой канал на косвенный. Посредниками могут быть физические или юридические лица, которые приобретают право собственности на продукт или услугу от производителя и предоставляют их конечному клиенту. В соответствии с их участием в передаче прав собственности посредники могут быть разделены на дилеров и агентов. Дилерами являются оптовики, розничные торговцы и другие организационные единицы, которые берут на себя ответственность за продукцию. Агентами могут быть брокеры, которые не покупают продукты и не имеют права собственности на них. Они участвуют в переходе собственности от производителя к потребителю и проводят операции купли-продажи. Промежуточное звено в канале распределения может нести ответственность за транзакцию (ведение переговоров по контрактам, торговлю и покупку, передачу и владение), логистические функции (закупки, поставки, хранение, транспортировка) и вспомогательные функции (сбор информации об определенном сегменте рынка, анализ спроса, финансовые операции). Этот тип в основном используется на потребительском рынке выборных товаров (узкие и короткие каналы), а так же на рынке повседневных покупок и услуг. Он относительно редко используется на рынке промышленных товаров, в частности с инвестиционными продуктами, сырьем и ассортиментом товаров. Промежуточное распределение должно так же включать продажи в сети (сетевой маркетинг). Размещение посредника в канале сбыта приводит к определенным выгодам и убыткам. Для производителя важным является расширение продаж, приобретение новых клиентов и сокращение расходов на распространение. Для производителя так же важно, чтобы он был освобожден от адаптации продукта к ожиданиям конечного потребителя (розлив, упаковка) и создание собственной торговой сети. Однако, у этого есть несколько недостатков, таких, как возможность потерять прямой



контроль над каналом, невыполнение посредником обязанностей, продление срока оплаты и опасность всех видов конфликтов в канале. Выбор канала распределения зависти от макроэкономических условий (экономическая ситуация, покупательская способность и способность к обмену валюты, демографическая численность и культура, плотность населения, максимальный размер рынка), технологических тенденций и правовых норм (правила и стандарты, обязательства и запреты).

В торговом канале посредник оптовика может выполнять шесть функций. Они заключаются в том, что бы:

- 1) обеспечить охват рынка, так как есть много рассредоточенных клиентов;
- 2) установить контакт с продавцом, способным обеспечить большой объем продаж;
- 3) удерживать запасы, уменьшая таким образом время производителя и риск за счет хранения слишком большого количества запасов;
- 4) обработка заказов позволяет производителю преодолеть проблему работы с большим количеством заказа;
- 5) предоставление рыночной информации;
- 6) поддержка потребителей (товары обмениваются, возвращаются или ремонтируются).

Для клиента выполняется пять задач:

- 1) обеспечение доступности продукта;
- 2) обеспечение обслуживания клиента (проведение ремонтных работ и т.п.);
- 3) кредитно-финансовая помощь;
- 4) обеспечение удобства ассортимента (объединение продуктов разных производителей);
- 5) предоставление консультаций и технической поддержки.

Когда мы говорим о посредниках в логистическом канале, есть сходство, но есть и различия, поэтому необходимо отдельно описать их четыре класса задач, выполняемых главным образом для грузоотправителя:

- 1) транспортные услуги;
- 2) услуги логистического центра;
- 3) услуги по обработке информации;
- 4) профессиональные консультации и поддержка.

И три класса задач, выполняемых для оператора:

- 1) маркетинговые услуги;
- 2) удержание активов;
- 3) удобство ассортимента и объема.

Посредники канала логистики так же выполняют роли, чаще выполняемые посредниками торговых каналов, такими как оптовики. В таких случаях они эффективно действуют как посредник между грузоотправителем по договору и торговым партнером. В этом нет ничего нового. Например, экспедиторы уже много лет проводят таможенное оформление. Однако в последнее время наблюдается существенный рост этого вида деятельности, который часто называется логистикой с добавленной стоимостью (11).

Задачи, выполняемые логистическими компаниями, выступающими в качестве посредников между грузоотправителем и торговым партнером, попадают в широкий спектр услуг:

- 1) управление запасами товаров;
- 2) услуги по обработке информации;
- 3) преобразование продукта;
- 4) доставка.

Все маркетинговые каналы, как правило, не изменяют свою структуру на протяжении многих лет. Например, в торговом канале для продовольственных товаров, количество оптовых торговцев снизилось, потому что появились крупные новые ритейлеры (розничные продавцы). В международном логистическом канале экспедиторы приспособливали свою роль, что бы

справиться с контейнерными перевозками и другими разработками. Однако, какие бы изменения не произошли, основные принципы остаются теми же. Хотя в канале сбыта можно удалить или изменить учреждения, выполняемые ими функции все равно должны выполняться кем-то. Например, кто делает окончательную поставку импортеру после того, как товар прибыл в порт страны импортера? Импортер может сам забрать груз из порта, его может доставить экспедитор или местная транспортная компания, или международный перевозчик может предоставить сквозное транспортное обслуживание. Кто бы это ни делал, функция должна выполняться. При отсутствии правовых ограничений оформление товаров через таможенную службу может осуществляться агентами по таможенному оформлению или брокером по импорту или даже самой компанией-импортером. Если две страны создают свободный рынок, функция таможенного оформления может перестать быть необходимой. Если компания называет себя экспедитором или поставщиком логистических услуг или перевозчиком, это еще не означает, что она обязательно выполняет определенный набор функций или видов деятельности.

С ростом продаж стал более популярен электронный канал распределения – интернет. Наличие товаров в интернет магазине не означает физический доступ к ним, а только покупку. В электронных каналах распределения поток реализуется в двух измерениях: электронном и физическом. Разделение потоков между этими двумя измерениями зависит от типа продаваемых продуктов, участников, технологических возможностей и ресурсов. В электронных продажах можно выделить следующие формы:

- 1) бизнес для потребителя – это взаимоотношения между компанией и конечным заказчиком. Он включает: подготовку предложений, подготовку и подтверждение заказов, платежей, осуществление сделки;

- 2) бизнес для бизнеса – это отношения между компаниями. Они включают: подготовку предложений, подготовку и подтверждение заказов, платежи, осуществление сделки;

3) бизнес-администрация – отношения между предприятиями и общественностью (правительством);

4) потребитель-потребитель – транзакции между потребителями.

Рост электронной дистрибуции усугубляется ее глобальным охватом, сокращением времени и гибкости в обработке данных. Основными затратами такого типа распределения повышенные затраты на транспортировку и отсрочка даты платежа. Увеличение оборота электронной торговли вызвано отсутствием удовлетворенности клиентов традиционными формами продаж. Компании все чаще используют продажи в сети, потому что это экономит затраты. В 2009 – 2010 годах население мало делало покупки в сети, с 2011 года продажи в сети резко возросли и продолжают расти из года в год, эти изменения продемонстрированы на рис. 1.6.

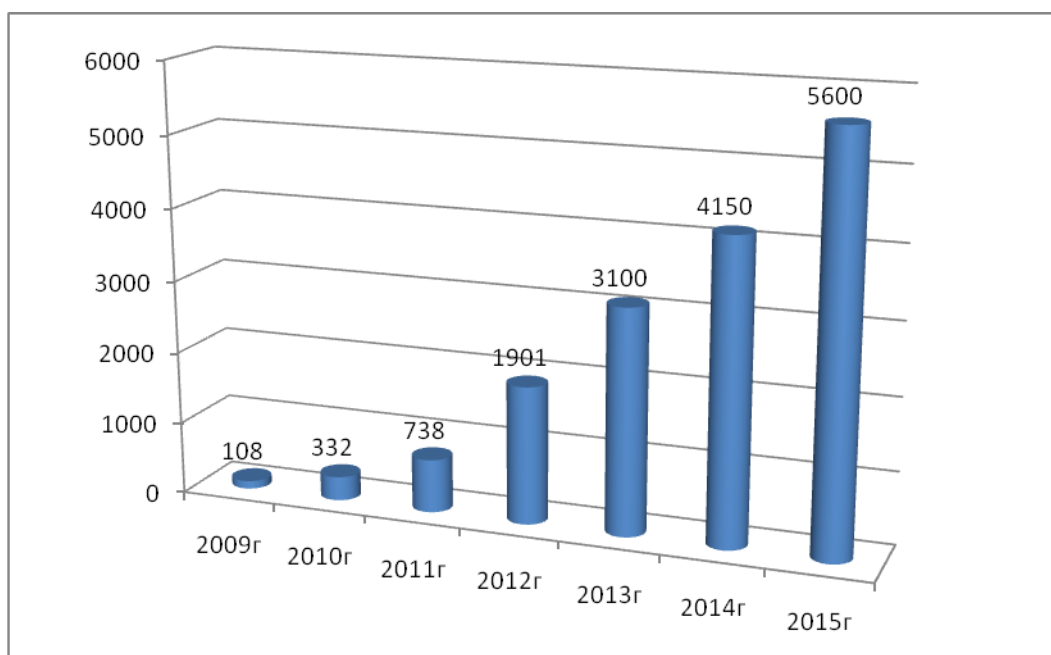


Рис. 1.6. Продажи через сеть интернет в Белгородской области (тыс.руб.)

Электронная коммерция это процедура, которая использует различные типы электронных устройств для финансовых операций. Эта торговля включает продажу товаров и услуг, утверждение контрактов и поддержку безналичных платежей. Электронный обмен данными – процесс обмена данными между компаниями в форме электронных документов в соответствии с согласованными стандартами и с минимальным вмешательством человека.

Основными его преимуществами являются: минимизация затраченного времени и денег, сокращение ошибок, оптимизация запасов (с использованием программного обеспечения, которое контролирует условия хранения) и совершенствование процесса платежей.

Таким образом, правильное управление каналами сбыта, является одним из факторов, обеспечивающих успех продуктов, продаваемых компанией на рынке. Так же компания не должна забывать о соответствующем обновлении продукта с течением времени, что бы удовлетворить желания клиентов. Так же внимания заслуживает и не может быть переоценен рост сети интернет и электронной коммерции. Возможно, электронный канал распределения скоро станет одним из самых популярных, поскольку он сокращает расходы на распространение и продажу, а для клиента он сокращает время на покупку определенного продукта.

## **Глава 2. Исследование затрат на грузоперевозки ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко»**

### **2.1. Организационно-экономическая характеристика ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко»**

Закрытое Акционерное общество «Борисовский завод мостовых металлоконструкций им. В.А. Скляренко» является юридическим лицом, действует на основании Устава и законодательства Российской Федерации. Общество создано без ограничения срока его деятельности. Место нахождения: Россия, Белгородская область, Борисовка, Новоборисовская 24. Закрытое Акционерное Общество - акционерная компания, акции которой могут переходить от одного лица в собственность другого только с согласия большинства акционеров, если иное не указано в уставе; акции распределяются, как правило, среди заранее определенного круга лиц, в первую очередь - учредителей.

Главным учредительным документом является устав, который утвержден решением общего собрания акционеров 10 июня 2005г. Он содержит:

- 1) фирменное наименование и место нахождения общества;
- 2) цель и предмет деятельности общества;
- 3) учредители общества;
- 4) правовое положение общества;
- 5) ответственность общества, а также членов совета директоров и исполнительного органа компании;
- 6) уставный капитал, размещенные и объявленные акции, условия увеличения или уменьшения размера уставного капитала, чистые активы;
- 7) акции общества, их виды, общие права и обязанности акционеров;
- 8) размещение акций и иных эмиссионных ценных бумаг, приобретение обществом размещенных акций;

9) дивидендная политика;

10) преимущественное право;

11) структура органов общества;

12) общее собрание акционеров (компетенция общего собрания акционеров, порядок принятия решений общим собранием акционеров, информация о проведении общего собрания акционеров, предложения в повестку собрания, внеочередное собрание акционеров, кворум общего собрания акционеров);

13) совет директоров общества (компетенция совета директоров, избрание совета, выбор председателя совета директоров, заседание совета);

14) исполнительный орган компании;

15) ревизионная комиссия;

16) фонды общества, учет и отчетность;

17) предоставление обществом информации акционерам.

Деятельность ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» осуществляется на основании законодательства Российской Федерации. Общество создано для ведения предпринимательской деятельности с целью получения прибыли и удовлетворения общественных потребностей. Основным видом деятельности компании является строительство новых и реконструкция действующих автомобильных дорог и мостов, расположенных в разных районах Российской Федерации. А так же производство мелких металлических изделий, таких как фонарные столбы, дорожные ограничители и т.п.

Общество осуществляет следующие виды деятельности:

1) изготовление и сборка металлических мостовых и прочих конструкций, а так же технологического оборудования;

2) изготовление сборных железобетонных конструкций;

3) изготовление специализированной мостостроительной техники и оборудования;

4) ремонт автотракторной техники и мостостроительного оборудования;

5) разработка проектов производства работ и проектно-сметной документации на строительство, расширение, реконструкция и техническое перевооружение объектов собственной производственной базы, включая объекты социальной сферы;

6) обследование искусственных сооружений с выдачей заключений;

7) строительство, реконструкция, ремонт и содержание мостов, путепроводов и других искусственных сооружений на автомобильных дорогах, а так же собственных производственных баз и объектов социального назначения;

8) использование отечественного и зарубежного научно-производственного потенциала в области мостостроения и создание для этого в своем составе необходимых подразделений и служб, кооперация в этих целях с другими предприятиями и организациями как в Российской Федерации, так и за рубежом;

9) перевозка грузов и оборудования в том числе мостовых негабаритных конструкций и оборудования;

10) производство и реализация товаров и оказание платных услуг;

11) эксплуатация грузоподъемных кранов, паровых котлов и сосудов, работающих под давлением, стационарных и передвижных электростанций;

12) эксплуатация стационарных и передвижных заправочных станций;

13) организация работ, связанных с использованием сведений, составляющих государственную тайну;

Общество осуществляет иную другую производственную или коммерческую деятельность, не запрещенную законодательством Российской Федерации в соответствии с целью своей деятельности. Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется законодательством общество может заниматься только на основании специального разрешения (лицензии). Право осуществлять виды деятельности на занятие которыми необходим получение специального разрешения (лицензии), возникает с момента получения лицензии или в указанный срок и прекращается по истечению срока



ее действия. Общество осуществляет деятельность, направленную на обеспечение экономической, промышленной и информационной безопасности общества, а так же исполнение иных требований действующего законодательства Российской Федерации. Срок действия Общества не ограничен. Компания имеет допуск к работам, которые оказывают влияние на безопасность объектов капитального строительства.

Компания располагает мощной производственной базой, позволяющей выполнять широкий комплекс работ в дорожном строительстве и других сегментах строительного рынка, а также осуществлять выпуск уникальных изделий из железобетона, необходимых для строительства мостов и дорог. Производственные мощности предприятия обеспечивают возможность производства до 350 кубометров бетона в смену, а в месяц - более 2 тыс.

Парк машин и механизмов ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» насчитывает сегодня более 150 единиц различных видов техники. В распоряжении компании также находится более 100 единиц специального оборудования - компрессоров, передвижных электростанций, дорожных комплексов. Успешная деятельность предприятия во многом связана с высоким профессионализмом его сотрудников.

В ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» как и в каждом предприятии создана структура предприятия. Структура отражена в матричном виде. Такая структура отражает закрепление в организационном построении фирмы двух направлений руководства, двух организационных альтернатив Вертикальное направление - управление функциональными и линейными структурными подразделениями компании, в данном случае это заместители директора и руководители в различных инстанциях.

В непосредственном подчинении у директора находятся - помощник генерального директора, первый заместитель главного директора по производству, заместитель главного директора по строительству, заместитель главного директора по экономике и финансам, заместитель главного директора по общим вопросам. Горизонтальное же направление - управление отдельными

проектами, программами, продуктами, для реализации которых привлекаются человеческие и иные ресурсы различных подразделений компании (отделы, группы).

При такой структуре устанавливается разделение прав менеджеров, осуществляющих управление подразделениями, и менеджеров, руководящих выполнением проекта, и важнейшей задачей высшего руководящего состава компании в этих условиях становится поддержание баланса между двумя организационными альтернативами. Рассмотрим подробно результаты деятельности предприятия за 2 года в таблице 2.1.

Таблица 2.1

Основные экономические показатели работы ЗАО «БЗММК им. В.А. Складенко»

	Показатели	2013 год	2014 год	2015 год	Отклонение 2015 к 2013 гг. (+/-)	Темпы роста%
1	2	3	4	5	6	7
1	Выручка от продаж продукции (работ, услуг), тыс. руб.	7884380	7779620	8029050	144670	1,83
2	Себестоимость проданной продукции, тыс. руб.	6365730	6083790	6747150	381420	5,99
3	Остаточная стоимость основных средств, тыс. руб.	246930	304130	381660	134730	54,56
4	Фонд оплаты труда работников, тыс. руб.	718450	740330	807010	88560	12,33
5	Среднесписочная численность сотрудников, чел.	3230	3170	3270	40	1,24
6	Выработка на одного работника, тыс. руб.	2440,980	2454,140	2455,370	14,390	0,59
7	Среднегодовая заработная плата одного работника, тыс. руб.	222,430	233,540	246,790	24,360	10,95
8	Прибыль (убыток от продаж), тыс. руб.	905910	1068620	545720	-360190	-39,76
9	Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс.руб.	362270	340690	346780	-15490	-4,28
10	Рентабельность продаж, %	11,49	13,74	6,80	-4,69	-40,82

Представленные в таблице 2.1. результаты свидетельствуют о том, что рост выручки в 2015 году по отношению к 2013 году составил 144670 тыс. руб. или 1,83 процента, а себестоимость в 2015 году увеличилась на 381420 тыс. руб. или 5,99 процента и составила 6747150 тыс. руб. Рост себестоимости произошел за счет того, что темп роста себестоимости превышает темп роста выручки на 4,16 (5,99-1,83) процента, что характеризует предприятие с отрицательной стороны. Это может объясняться тем, что остаточная стоимость основных средств в 2015 году увеличилась на 134730 тыс. руб. или 54,56 процента и составила 381660 тыс. руб.

Фонд оплаты труда работников ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» в 2015 году увеличился на 88560 тыс. руб. или 12,33 процентов и составил 807010 тыс. руб. за счет увеличения среднесписочной численности работников на 40 человека или 1,24 процента.

Среднегодовая заработная плата одного работника выросла на 24,360 тыс. руб. или на 10,95 процента и составила 246,790 тыс. руб., а выработка одного работника в 2015 году по отношению к 2013 году увеличилась на 14,390 тыс. руб. или 0,59 процента и составила 2455,350 тыс. руб.

Прибыль от продаж в 2015 году снизилась на 360190 тыс. руб. или 39,76 процента и составила 545720 тыс. руб. это свидетельствует об убыточности продаж и финансовом падении компании. Снижение себестоимости продаваемых товаров увеличит прибыль что так же может в лучшую сторону изменить спрос на продукцию, если себестоимость снизится достаточно, но при этом не повлияет на качество.

Прибыль до налогообложения в 2015 году составила 346780 тыс. руб., что меньше показателя 2013 года на 15490 тыс. руб. или 4,28 процента. Рентабельность снизилась на 4,69 процента.

## Анализ финансового результата работы предприятия

Наименование показателя	2013 год	2014 год	2015 год	Отклонение, тыс.руб.	Темпы роста, %
Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг (за вычетом НДС, акцизов и аналогичных платежей), тыс. руб.	7884380	7779620	8029050	144670	101,83
Себестоимость проданных товаров, работ, услуг	6365730	6083790	6747150	381420	105,99
Валовая прибыль	1518650	1695830	1281900	-236750	84,41
Коммерческие расходы	320570	310910	374580	54010	116,85
Управленческие расходы	292170	316300	361600	69430	123,76
Прибыль от продаж	905910	1068620	545720	-360190	60,24
Проценты к получению	60	19	21	-39	35,0
Проценты к уплате	45322	31397	14841	-30481	32,75
Прочие доходы	154710	185240	110910	-43800	71,69
Прочие расходы	245730	599390	161650	-84080	65,78
Прибыль до налогообложения	362270	340690	346780	-15490	95,72
Текущий налог на прибыль	96150	75290	72490	-23660	75,39
Чистая прибыль отчетного периода	270870	263730	270170	-700	99,74

Данные, представленные в таблице 2.2 свидетельствуют о том, что выручка, полученная ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко», в 2015 году составила 8029050 тыс. руб. что на 144670 тыс. руб. больше, чем в 2013 году. Себестоимость проданной продукции в отчетном году составила 6747150 тыс. руб., что на 381420 тыс. руб. больше показателя 2013 года. Темп роста выручки в 2015 году составил 101,83 процента, а себестоимости 105,99 процентов, темп роста себестоимости превышает темп роста выручки, что характеризует деятельность предприятия с отрицательной стороны. За счет увеличения себестоимости проданных товаров, валовая прибыль в 2015 году снизилась на 236750 тыс. руб. и составила 1281900 тыс. руб. В 2015 году сумма коммерческих расходов увеличилась на 54010 тыс. руб. и составила 374580 тыс. руб., а управленческих - на 69430 тыс. руб. и составила 361600 тыс. руб. Темп роста коммерческих расходов ЗАО

«БЗММК им. В.А. Скляренко» составил 116,85 процентов, а управленческих - 123,76 процента.

За счет увеличения коммерческих и управленческих расходов 2015 году по отношению к 2013 году прибыль предприятия от продаж в отчетном году уменьшилась на 360190 тыс. руб. и составила 545720 тыс. руб. В 2015 году проценты к получению ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» снизились на 390 тыс. руб. и составили 210 тыс. руб., а вот величина процентов к уплате снизилась на 304810 тыс. руб. и составила 148410 тыс. руб.

Прочие доходы ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» в 2015 году снизились на 43800 тыс. руб. и составили 110910 тыс. руб., а вот уменьшение прочих расходов составило 84080 тыс. руб. Снижение прочих расходов - 34,22 процентов, положительно влияет на прибыль предприятия до налогообложения, которая в 2015 году составила 346780 тыс. руб.

За счет постоянных налоговых активов и изменения отложенных налоговых активов и отложенных налоговых обязательств текущий налог на прибыль уменьшился в 2015 году на 23660 тыс. руб. и составил 72490 тыс. руб. Чистая прибыль отчетного периода снизилась на 700 тыс. руб. и составила 270170 тыс. руб.

Проведем анализ ликвидности предприятия. Для этого необходимо рассчитать коэффициенты:

- 1)  $K_{\text{тл}}$  – текущей ликвидности;
- 2)  $K_{\text{ал}}$  – абсолютной ликвидности;
- 3)  $K_{\text{пл}}$  – промежуточной ликвидности;
- 4)  $K_{\text{сл}}$  – срочной ликвидности;
- 5)  $K_{\text{фу}}$  – финансовой устойчивости.

Для вычислений используем данные бухгалтерского баланса на 31 декабря 2015 года и отчет о прибылях и убытках (приложение 2). Расчитаем коэффициент текущей ликвидности (2.1).

$$K_{\text{тл}} = \frac{\text{оборотные активы}}{\text{текущие обязательства}}. \quad (2.1.)$$

$$K_{\text{тл}} = \frac{1356881}{471638} = 2,88.$$

Значение  $K_{\text{тл}}$  более 2 может свидетельствовать о нерациональной структуре капитала, что может быть связано с замедлением оборачиваемости средств, вложенных в запасы, неоправданным ростом дебиторской задолженности. Однако, само по себе значение коэффициента текущей ликвидности не гарантирует отсутствие у предприятия дефицита денежных средств, поскольку в состав текущих активов кроме денег входят также товары, материалы, готовая продукция, дебиторская задолженность и т.д. Это значит, что КТЛ не дает представления о том, какая доля продукции компании продается, а какая залеживается на складе, оплачивают ли ее покупатели или задерживают платежи на неопределенный срок. Для уточнения данных моментов надо использовать другие показатели ликвидности. Например коэффициент абсолютной ликвидности (2.2).

$$K_{\text{ал}} = \frac{\text{денежные средства} + \text{краткосрочные финансовые вложения}}{\text{текущие обязательства}}. \quad (2.2)$$

$$K_{\text{ал}} = \frac{150000 + 131692}{471638} = 0,58.$$

Значение показателя  $K_{\text{ал}}$  сверх рекомендуемого (от 0,2 до 0,5) свидетельствует о неэффективном и нерациональном использовании денежных средств, которые могли бы быть направлены на развитие предприятия. Но также это обозначает наличие не востребуемых денежных сумм на счетах. Расчитаем коэффициент промежуточной ликвидности (2.3).

$$K_{\text{пл}} = \frac{\text{денежные средства} + \text{краткосрочные фин. вложения} + \text{дебиторская задолженность}}{\text{краткосрочные обязательства}}. \quad (2.3)$$

$$K_{\text{пл}} = \frac{150000 + 131692 + 72248}{471638} = 0,75.$$

$K_{\text{пл}}$  равный 0,75 говорит об оптимальном уровне финансовой устойчивости предприятия. Расчитаем коэффициент срочной ликвидности (2.4).

$$K_{\text{сл}} = \frac{\text{текущие активы} - \text{запасы}}{\text{текущие обязательства}}. \quad (2.4)$$

$$K_{\text{сл}} = \frac{1356881 - 596620}{471638} = 1,6.$$

Нормативные значения  $K_{\text{сл}}$  – в диапазоне от 0,7 до 1. В зависимости от вида деятельности и отраслевой принадлежности данный норматив может меняться. Так, многие западные аналитики рекомендуют использовать

показатель 1, как нижнее значение. Данные рекомендации по нормативным значениям коэффициента связаны с практикой кредиторской и дебиторской задолженности. Ведь контрагенты, находящиеся в деловых отношениях, кредитуются взаимно. Показатель «1» обозначает, что суммы предоставленного и полученного кредитов равны (21).

Критическое значение  $K_{сл} > 1$  рассчитывается из того, что любое предприятие должно стремиться к тому, чтобы сумма дебиторской задолженности не превышала величины кредита, полученного им от поставщиков. На практике возможны любые отклонения от этого правила. Большинству бизнесменов выгодно иметь долги, поэтому по возможности они предпочитают оттягивать срок платежа кредиторам, если это не влияет на финансовые результаты и взаимоотношения с поставщиками. При использовании  $K_{сл}$ , необходимо учитывать, что эта модель игнорирует время полученных и выплаченных наличных средств. Например, если у компании на текущий период нет счетов к оплате, но долги надо погашать позже, то эта компания может показать хороший  $K_{сл}$ , но это не значит, что общая ликвидность будет приемлемой. Еще одним показателем является коэффициент финансовой устойчивости (2.5).

$$K_{фу} = \frac{\text{собственный капитал} + \text{долгосрочные кредиты и займы}}{\text{валюта баланса}} \quad (2.5)$$

$$K_{фу} = \frac{1498090 + 0}{1969728} = 0,76.$$

$K_{фу}$  в пределах от 0,7 до 0,8 говорит о финансовой устойчивости, независимости и платежеспособности.

Таким образом, можно сделать вывод об устойчивом финансовом положении ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» на рынке, высокой платежеспособности и его конкурентоспособности.

## **2.2. Анализ действующей системы поставки товаров номенклатуры предприятия**

Логистическая деятельность в ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» предназначена для обеспечения успешной деятельности компании по закупке

материальных ресурсов (МР), а также с увеличением прибыли и повышением конкурентоспособности организации. С этой целью в компании существует отдел управления движением материалов и комплектующих (УДМК).

Отдел УДМК является самостоятельной структурной единицей ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко», обеспечивающей контроль за прохождением материалов на всех стадиях их движения от закупки до момента списания на изготовленную продукцию. Отдел УДМК подчиняется генеральному директору ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко»

В своей деятельности отдел УДМК руководствуется действующим законодательством и нормативными актами РФ, а так же уставом ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» и организует свою работу в соответствии со стандартами управления, приказами генерального директора ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко», распоряжениями директоров производств и директора по финансам, а также использует методическую документацию и программные продукты, разработанные специалистами производств для эффективного управления движением материалами и комплектующими.

Отдел УДМК выполняет свои функции в тесной связи с другими подразделениями производства. Подразделение имеет статус управления, является структурной единицей ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» функционально и линейно подчиняется начальнику отдела УДМК. Начальник отдела УДМК назначается и освобождается от занимаемой должности генеральным директором ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко».

Главными задачами отдела УДМК являются:

- 1) оптимизация оборотных средств;
- 2) стратегическое и оперативное прогнозирование поставок МР;
- 3) закупка и оперативный завоз материальных ресурсов на предприятие;
- 4) организация внутривозовского складского хозяйства;
- 5) прогнозирование, планирование и нормирование закупок материальных ресурсов в производстве;



6) сокращение запасов материальных ресурсов на складах за счет более тщательного контроля и расчета необходимого времени на доставку и производство;

7) совершенствование оперативности и надежности системы планирования в целом.

Структуру и штаты отдела утверждает генеральный директор ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко». Должностной и квалифицированный состав отдела УДМК определяется структурой, характером и спецификой выполняемых работ. Для своевременного и качественного выполнения задач, закрепленных за отделом, его квалификационно-должностной состав должен включать следующих специалистов: главные диспетчера, заместители главных диспетчеров, инженеры, мастера, распорядитель центральных складов, логисты, экономисты, начальники отделов, бухгалтера, диспетчера-кладовщики, механики.

К основным функциям отдела относятся:

- 1) управление закупками;
- 2) определение необходимости материальных ресурсов. Закупки сырья, материалов, комплектующих изделий, запчастей и иных материальных ресурсов осуществляют ОМТО (отдел материально-технического обеспечения) и СТО (станция технического обслуживания);
- 3) планирование деятельности производств основываясь на утвержденных планах;
- 4) принятие прогнозного плана и плана производств;
- 5) анализ остатков готовой продукции на складе сбыта и незавершенного производства;
- 6) принятие актов-заказов, их согласование, регистрация и внесение в ведомость размещения и выполнения заказов по производствам, обработка поступивших накладных о выполнении заказа и внесение их в ведомость размещения заказов, участие в формировании базы для долгосрочного расчета необходимых материальных ресурсов;

7) управление движением материалами и комплектующими.

Логистическое управление компанией можно определить как сквозное управление бизнес-процессами по прохождению продукта и сопутствующих ему потоков от источника его производства до конечного покупателя с целью достижения наибольшей эффективности деятельности предприятия.

Логистическое управление в компании выполняет функции организации, планирования, регулирования, координации, контроля и анализа. Одной из наиболее важных задач логистического менеджмента в компании является координация логистических функций и согласование целей с поставщиками, подрядчиками и потребителями. Логистическое управление компанией можно также рассматривать как систему, связывающую в одно единое целое управление как внутренними бизнес-процессами, так и бизнес-процессами партнеров (36).

Порядок взаимодействия отдела УДМК с другими производствами и подразделениями ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» приведен в таблице 2.3. Организация обеспечения производства необходимыми ресурсами начинается с изучения оперативной маркетинговой информации, рекламных материалов о предложениях мелкооптовых магазинов и оптовых ярмарок для выявления возможности приобретения материально-технических ресурсов, реализуемых в порядке свободной продажи.

Потом проводится работа по подготовке к заключению договоров с поставщиками, согласованию условий и сроков поставки, изучается возможность и необходимость установления прямых долгосрочных хозяйственных связей по поставкам материальных ресурсов. На предприятии служба снабжения также занимается разработкой и внедрением мероприятий по повышению эффективности использования материальных ресурсов, снижению затрат на транспортировку и хранение, использование вторичных ресурсов и отходов производства, совершенствование системы контроля за их расходом, использованием местных ресурсов, выявлению и реализации излишков сырья, материалов, оборудования и т.п.

Взаимодействие отдела УДМК с другими производствами и подразделениями ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко»

Подразделение	Получает от логистического отдела	Предоставляет логистическому отделу
1	2	3
Производство	информацию о состоянии спроса и прогнозы развития на производимую ими продукцию, - акты-заказы, планы производства согласно сроков, - информацию о создании технологического задела производств в материалах и ее своевременную корректировку.	ведомости размещения и выполнения заказов, - сводные ведомости по обеспечению заказов материалами, - информацию о завозе материалов на склады УДМК.
Финансовый отдел	информацию о взаиморасчетах между хозрасчетными единицами ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» и дочерними предприятиями, - информацию о поступлении денежных средств на счета производств, - информацию о заключении договоров, о коллективной материальной ответственности с диспетчерами-кладовщиками, - предложения об устранении выявленных при проверке нарушений законодательства РФ.	проекты договоров с клиентами для проверки их соответствия требованиям законодательства РФ, претензии и иски контрагентов по поводу ненадлежащего исполнения договорных обязательств организацией для подачи заключений и подготовки ответов, обоснованные заключения с приложением необходимых документов по протоколу разногласий в связи с поставкой некачественной продукции или не поставкой товаров, - сведения об оплате распоряжений на закупку материалов и комплектующих.
Инженерный центр	программные продукты, автоматизирующие выполнение операций, - консультации по вопросам эксплуатации программного обеспечения, разработанного Инженерным центром.	заявки на приобретение вычислительной и множительной техники, - заявки на выполнение работ по автоматизации выполняемых функций, - заявки на проведение работ по техническому обслуживанию эксплуатируемой вычислительной и множительной технике.
УКиД (управление кадрами и документами)	указания о вопросах подбора, расстановке кадров, приказы, распоряжения о принятии на работу (увольнение с работы), - бланки документов.	заявки на потребность в кадрах, - табель по учету фактически отработанного времени сотрудниками УДМК за месяц.
УПБ (управление промышленной безопасностью)	ежемесячную потребность на плановый месяц в специальной одежде, обуви и других средств индивидуальной защиты (СИЗ) для закупки, - акты о нарушении требований документов по охране труда и экологии.	отчеты о выполнении требований документов по охране труда и экологии, - своевременно уведомлять о произошедших нарушениях требований документов по охране труда и экологии, - рассмотрение несчастных случаев на производстве.

Начальник отдела УДМК руководит разработкой проектов перспективных и текущих планов и балансов материально-технического обеспечения производственной программы, ремонтно-эксплуатационных нужд предприятия и его подразделений, а также создания необходимых производственных запасов на основе определения потребности в материальных ресурсах (сырья, материалах, оборудовании, комплектующих изделиях, топливе, энергии и пр.) с использованием прогрессивных норм расхода. Изыскивает источники покрытия этой потребности за счёт внутренних ресурсов. В его обязанности также входит контроль за состоянием запасов материалов и комплектующих изделий, оперативным регулированием производственных запасов, соблюдением лимитов на отпуск материальных ресурсов и их расходом в подразделениях предприятия по прямому назначению.

Во время отсутствия начальника УДМК работой отдела руководит его заместитель. Он обеспечивает своевременное приобретение материальных ресурсов, организует внеплановые закупки, заказывает транспорт для перевозки грузов, контейнеры, готовит места для принятия поступивших грузов, руководит работой по составлению расчётов потребности, анализом движения материалов на складах и др.

Обработкой информации о поступивших и выбывших материалах занимается логист. Он разрабатывает проекты перспективных и годовых планов материально-технического обеспечения предприятия, готовит расчёты и обоснования к ним, составляет балансы, сводные таблицы, устанавливает календарные сроки поставки материалов. В отделе ведётся работа по составлению заявок, сводных ведомостей заказов и номенклатурных планов поставок, по учёту нарядов, заказов и спецификаций, предъявляемых заказчиками (цехами), проверке соответствия объёмов и номенклатуры заказываемого сырья планам производства, а также договорам, действующим техническим условиям и другим нормативным документам.

В структуру УДМК входит также склад материалов и комплектующих изделий. В работу этого подразделения включены мероприятия по приёму, хранению, отпуску материалов, по их размещению с учётом наиболее рационального использования складских площадей, облегчения и ускорения поиска необходимого сырья. На складах также организуется работа по комплектации, упаковке и подготовке продукции к отгрузке.

При заключении договора на покупку продукции, выпускаемой структурными подразделениями предприятия, службой продаж структурного подразделения формируется акт-заказ. Акты-заказы оформляются и утверждаются по форме, согласовываются с начальником УДМК и передаются в отдел учёта заказов УДМК для присвоения номера. На основании актов-заказов ежедневно формируется ведомость размещения заказов (Форма №2 – приложение 3).

Ответственный за ведение ведомости - главный диспетчер по учёту заказов УДМК. Формирование плана осуществляют начальник управления продаж, заместитель директора по сбыту и главный диспетчер производства, согласовывая с директором производства. Формирование плана осуществляется по следующим направлениям:

1) план по литью формируется до 15 числа за месяц до планируемого, с обязательным обеспечением на 1 число месяца нормы складского запаса, дополнение к плану по литью формируется до 3 числа текущего месяца с учетом фактических остатков на складе и обеспечения нормы складского запаса;

2) план поставки деталей и узлов, изготавливаемых производством по кооперации (корпоративным соглашениям, заключенным между производствами) - по 3 число за месяц до планируемого;

3) план по ожидаемым заказам формируется до 5 числа месяца, предшествующего плановому, дополнение к плану формируется до 10 числа предшествующего плановому месяца;

4) план по автоматному, заготовительному, прессовому производству

формируется УДМК на основании потребности производств в деталях в зависимости от трудоемкости изготовления и загрузки оборудования.

Акт-заказ, поступивший с предоплатой сверх утвержденного плана текущего месяца, укомплектовывается срочно, согласно срокам выполнения.

При поступлении денежных средств на расчетные счета производств финансовый отдел ежедневно до 12.00 часов составляет отчет о поступлении денежных средств и передает его в отделы продаж для заполнения отчета о распределении их по заказам. Отделы продаж передают отчет в УДМК до 10.00 часов следующего дня для анализа поступлений.

По мере поступления заказов логистами УДМК составляется обратная ведомость анализа заказов по производствам для своевременного укомплектования заказов материалами и комплектующими. Согласно ведомости заказов главный диспетчер производства составляет ведомость причин невыполнения заказа с указанием виновника срыва заказа. На основании остатков незавершенного производства и принятых планов производства составляется «Анализ выпуска готовой продукции». Ведомость главного диспетчера составляется комплектно и подетально на основе плана по производствам с учетом незавершенного производства. План производства формируется на основе обратной ведомости анализа заказов по УДМК.

Главный диспетчер производства на основании разницы в деталях поштучно между сформировавшейся потребностью и остатками незавершенного производства составляет спецификации на услуги и закупку материалов с указанием номера заказа, дополнения к плану в 3-х экземплярах (первый экземпляр передаётся в материальную группу УДМК для обсчета, второй экземпляр - исполнителю, третий экземпляр - заказчику) до 5 числа месяца, предшествующего плановому. По окончании месяца главный диспетчер оформляет спецификации на полученные услуги от подразделений заказчиков, согласовывает их с директором заказчика и директором исполнителя, начальником УДМК и передает их в бухгалтерию до 11.00 часов 3-го числа каждого месяца, следующего за плановым.

На основе спецификаций на услуги и плана изделий составляется и оформляется сводная ведомость по обеспечению заказов и прогнозного плана по группам материалов в УДМК и передаётся в службу ОМТО на закупку. Расчет потребности на основной план производится в трехдневный срок. Расчет потребности на дополнение к плану производится в двухдневный срок. Оплаченные заказы по производству обсчитываются отделом учета движения материалов в течение 3-х дней.

Заготовительному, прессовому участку и автоматному производству отделом учета движения материалов выписываются лимитно-заборные карты до 18-го числа текущего месяца, по остальным производствам до 1-го числа следующего месяца. На основании плана производств и потребности в материалах составляется ведомость расчета денежных средств. Служба ОМТО производит просчет недостатка на материалы и комплектующие с учетом остатков на складе и материалов в пути. Согласно сводной ведомости потребности на материалы и комплектующие службой ОМТО производится закупка, регламентированная СТП СМК «Закупки».

Расчет потребности и закупка инструмента производится в соответствии СТП СМК «Закупки». По окончании текущего месяца экономисты ОМТО составляют отчет по поступлению материалов и комплектующих. Для контроля наличия и получения материалов и комплектующих на виртуальном складе отдел учета и движения материалов по мере необходимости предоставляет директорам производств оборотно-сальдовую ведомость виртуального склада. По окончании текущего месяца отдел учета движения материалов производит отчет по получению производствами материалов с виртуальных складов производств и составляет «Акт неполученных материалов». Акт подписывает главный бухгалтер, начальник отдела учета движения материалов и начальник УДМК, в срок до 3-го числа месяца следующего за отчетным.

Не полученный материал по лимитно-заборным картам в сроки её действия, может быть выдан в другие сроки, но виновник в неполучении должен предоставить в материальную группу служебную записку, в которой

указывает причину неполучения материала. Отдел учета движения материалов сверяет данные лимитно-заборной карты с актом неполученных материалов, наличием материала на складе и продляет срок действия лимитно-заборной карты.

На основе сводной ведомости на материалы и комплектующие производится расчет и анализ расхода денежных средств по дефициту. По данным финансового отдела, при поступлении денежных средств, в ведомости заносится оплата с разбивкой по каждому производству и виду материала. До 3-го числа каждого месяца начальники ОМТО по группам материалов подают финансовому директору акт о не привезенных материалах по дефициту прошлого месяца по состоянию на 1-е число текущего месяца. Акт подписывает начальник УДМК и начальник отдела учета движения материалов. Учёт поступивших материалов отражается в карточках учёта материала. В карточках учёта материала и комплектующих ведётся следующий учёт:

- 1) материалов и комплектующих для основного производства;
- 2) узлы и детали для собственного производства;
- 3) продукция, заказанная для пуско-наладки и гарантийного обслуживания.

Карточки учёта материалов ведутся диспетчерами-кладовщиками складов УДМК под непосредственным контролем финансового отдела. Отпуск материалов производится по требованию - накладной, которые выписываются в отделе движения материалов согласно сводным ведомостям. Отпуск узлов и деталей для сборки основной продукции производится по требованиям, согласно поступившим заказам. Отпуск продукции для пуско-наладки и гарантийного обслуживания производится на склад отгрузки по накладной согласно распоряжениям БПНР. Возвращенная продукция от пуско-наладки поступает на склад отгрузки, откуда передаётся на комплекточный склад № 2 по накладной с распоряжением от БПНР, где указывается причина возврата и производство, отвечающего за ремонт и перепроверку возвращенной продукции.



Отдел учета движения материалов и комплектующих до 5 го числа текущего месяца формирует и выдает диспетчерам-кладовщикам оборотно-сальдовую ведомость по виртуальным складам производств. Диспетчер-кладовщик осуществляет выдачу материалов и комплектующих согласно потребности отраженной в оборотно-сальдовой ведомости виртуального склада производств. Выписанные отделом учета движения материалов и комплектующих, по требованиям-накладным диспетчер-кладовщик получает с центральных складов в течении 3-х дней, но не позднее 25 числа текущего месяца.

Поступление материалов, полуфабрикатов в кладовые структурных подразделений диспетчер-кладовщик отражает в книгах учёта движения материала, комплектующих. Передача материалов, комплектующих из кладовых структурных подразделений в производство, осуществляется диспетчерами - кладовщиками с одновременной записью наименования и количества переданных материалов и даты выдачи за подписью получателя на основании сменного задания рабочего, выданного мастером цеха.

Возврат полуфабрикатов из цеха в кладовые структурных подразделений осуществляется после окончания смены и проведения определённых видов работ с записью возвращенного количества за подписью рабочего в книге учёта. Соответствие между выданным и возвращенным количеством полуфабрикатов в кладовые структурных подразделений контролируется диспетчерами - кладовщиками. Контроль за ведением книги учета движения материалов и комплектующих осуществляет главный диспетчер производства.

Снятие остатков незавершенного производства в кладовых структурных подразделений производится 1-2-го числа каждого месяца, сверяется с остатками в ведомостях главного диспетчера и передаётся до 4-го числа каждого месяца в службу УДМК отдел логистики для анализа. Ответственные: главные диспетчера производств, начальники цехов и участков, мастера и диспетчера-кладовщики. Проверка и контроль правильного снятия остатков незавершенного производства осуществляется УДМК ежемесячно. Если

выявлены излишки и недостача, составляется сличительная ведомость и акт по результатам снятия остатков незавершенного производства. На основании акта генеральный директор ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» принимает решение об удержании денежных средств с виновных лиц.

Изготовленные рабочим полуфабрикаты проходят проверку ОТК непосредственно на рабочем месте и возвращаются в кладовые с указанием количества годных и забракованных. Забракованные полуфабрикаты должны возвращаться с актом о браке. Акт о браке должен быть составлен в течение 2-х часов. Вывоз забракованных полуфабрикатов должен осуществляться в течение 3 дней на склад УДМК диспетчерами-кладовщиками по документам (накладным). Полуфабрикаты, проходящие обработку в других цехах, передаются по накладным в кладовые структурных подразделений. Не выявленная причина несоответствия возвращенного количества с выданным отражается служебной запиской диспетчера-кладовщика на имя начальника цеха структурного подразделения, согласно которой принимаются соответствующие меры.

Результаты проведенного исследования позволяют сделать вывод, что в ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» логистическая деятельность развивается, но комплексной ее нельзя назвать, так как основной упор сделан на управление материальными потоками, а складское и транспортное хозяйство развито не в полной мере, что является предпосылками для разработки мероприятий по совершенствованию логистики торгово-закупочной сети ЗАО «БЗММК им.В.А. Скляренко».

### **2.3. Пути совершенствования логистического менеджмента ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко»**

Результаты анализа системы логистики были положены в основу построения контура логистического процесса, порождающего соответствующие материальные, информационные и финансовые потоки в ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко».

Материальный поток - это поток материалов, комплектующих и готовой продукции на этапах поставок, перемещения, хранения. Основное направление движения материального потока: поставщики - снабжение - производство - сбыт - клиенты. Материальный поток, движущийся в физическом мире, обязательно сопровождается информационным потоком, который должен включать:

1) информацию о материальном потоке (что, какого качества, где находится и в каком количестве);

2) управленческую информацию - поток поручений (заказов, требований), уведомлений, напоминаний о сроках и т.п., идущий в направлении, обратном материальному потоку.

Финансовый поток, являясь денежным эквивалентом материального, обрабатывается в финансово-бухгалтерском контуре, получающем информацию из контура логистики. Перечисленные потоки в ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» должны обрабатывать агенты логистики - подразделения предприятия, выполняющие отдельные однотипные бизнес-процессы.

Основные исполнительные категории агентов логистики:

1) сбытовое подразделение, отвечающее за работу с клиентами и продажи;

2) производственное подразделение, отвечающее за создание материальных ценностей, - объектов продажи и полуфабрикатов;

3) подразделение снабжения, отвечающее за обеспечение производства и сбыта необходимыми материальными ценностями;

4) обслуживающие категории агентов логистики;

5) складское хозяйство, отвечающее за хранение, прием и передачу материальных ценностей от снабжения, с производства - на производство, на продажу;

6) транспортное хозяйство, отвечающее за движение, перемещение;

7) ремонтные мастерские (могут иногда совпадать с

производственным подразделением).

Сквозной логистический бизнес-процесс состоит из планирования цепочки выполнения заказа (от сбыта через производство к снабжению) и функционирования цепочки в соответствии с планом выполнения заказа (в обратном порядке).

В современном мире идет непрерывный процесс интеграции логистики на уровне одного предприятия и между технологически связанными предприятиями. На рисунке 2.1 представлены рекомендуемые уровни интеграции логистических процессов в ЗАО «БЗММК им. В.А. Складенко»:

1) в рамках подразделений одного предприятия.

2) в рамках группы компаний.

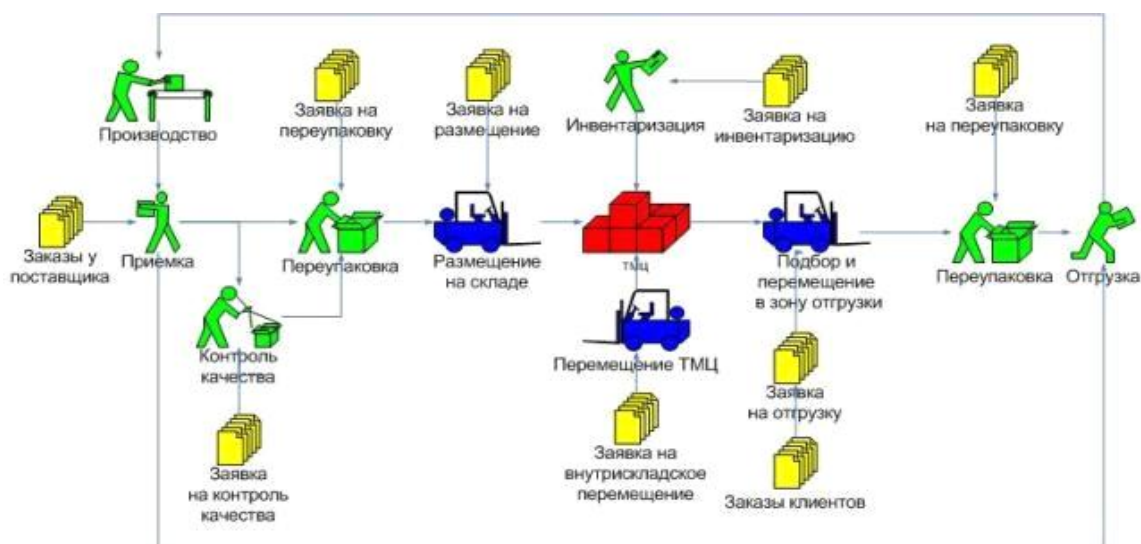
3) в рамках объединения предприятий по всей производственной цепочке - от добычи (производства) сырья до изготовления конечной продукции для потребителя (вертикально интегрированные структуры с замкнутым циклом производства и реализации).



Рис. 2.1. Уровни интеграции логистических процессов в ЗАО «БЗММК им. В.А. Складенко»

Задача корпоративной информационной системы (КИС) - обеспечить службу логистики, а также исполнительные и обслуживающие подразделения информацией и средствами анализа для принятия оперативных и стратегических решений во всех логистических процессах (41).

Вместо того чтобы путаться со сложноподчиненными электронными таблицами, с внедрением Автоматизация логистики склада - это путь к сокращению потерь в деятельности ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко». Рекомендуемый механизм интегрирования бизнес-процессов на складе приведен на рисунке 2.2.



Следует заметить, что своевременное наведение порядка в складском подразделении является важной управленческой и учетной задачей любого промышленного предприятия, в том числе и ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко». В первую очередь имеет смысл организовать на складе, по меньшей мере, адресное пространство, повысив тем самым точность учета. Также имеет смысл задействовать информационную систему, позволяющую обеспечить автоматический отбор товара с мест хранения на складе. Именно этот процесс занимает до 60% общего времени выполнения всех складских операций. Следует заметить, что своевременное наведение порядка в складском подразделении является важной управленческой и учетной задачей любого промышленного предприятия, в том числе и ЗАО «БЗММК им.

В.А. Складенко». В первую очередь имеет смысл организовать на складе, по меньшей мере, адресное пространство, повысив тем самым точность учета. Также имеет смысл задействовать информационную систему, позволяющую обеспечить автоматический отбор товара с мест хранения на складе. Именно этот процесс занимает до 60% общего времени выполнения всех складских операций. Пример организации адресного хранения на складе ЗАО «БЗММК им. В.А. Складенко» приведен на рисунке 2.3.

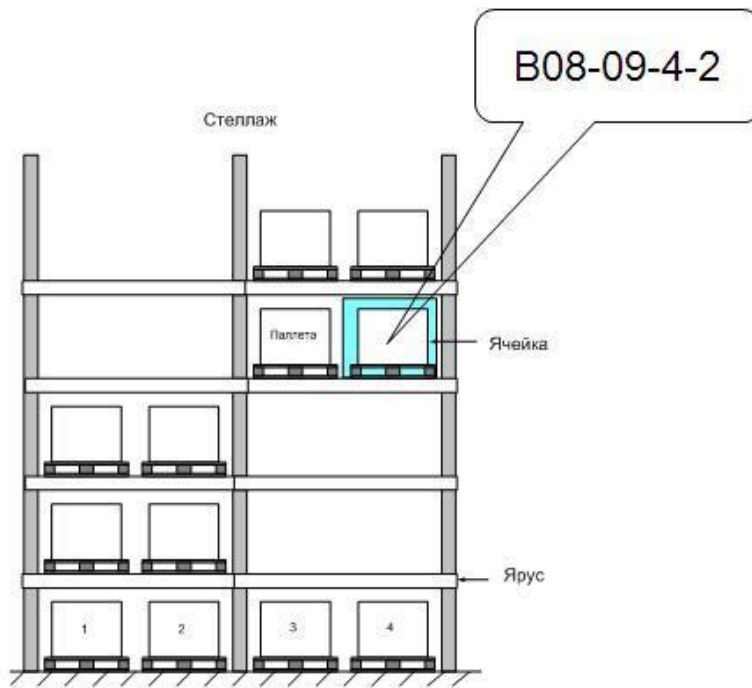


Рис. 2.3. Организация адресного хранения на складе ЗАО «БЗММК им. В.А. Складенко»

Автоматизация транспортной логистики - помощь в ликвидации проблемных участков грузоперевозок в ЗАО «БЗММК им. В.А. Складенко». Простой собственного и клиентского транспорта на примыкающей к складу территории - еще одна возможность навсегда потерять клиентов. Разве может быть избыточным для ЗАО «БЗММК им. В.А. Складенко» единое информационное пространство, позволяющее менеджерам, логистам и диспетчерам учитывать и оптимально управлять доставкой товара производственных, автоматизированной системы управления перевозками можно будет в любой момент времени «по щелчку» получить текущую картину выполнения заказа клиентам. И это не говоря уже о планировании перевозок и

развернутой аналитике, свойственной системам подобного уровня. Выявление отклонений от установленных нормативов поможет ликвидировать проблемные участки грузоперевозок.

Согласно докладу министра транспорта Российской Федерации М.Ю. Соколова себестоимость автомобильных перевозок в России в полтора раза выше, чем в развитых зарубежных странах. Размер транспортной составляющей в конечной себестоимости продукции - достигает пятнадцати - двадцати процентов (15-20%) против семи-восьми процентов (7-8%) в странах с развитой экономикой (приложение 4). В большинстве случаев уменьшение издержек на транспортировку в результате оптимизации и автоматизации процессов могут составлять миллионы рублей в год.

Одной из ключевых проблем, возникающих в процессе перевозок грузов, является неэффективное использование моделей и типов транспортных средств по причине отсутствия алгоритмов их подбора с учетом максимального использования грузоподъемных характеристик. Безусловная выгода от внедрения системы автоматизации перевозок - контроль коэффициента загрузки транспорта при выполнении комплектации рейсов.

Еще один рычаг для понижения затрат на транспорт - отслеживание количественных и технологических коэффициентов эффективности выполнения перевозок (KPI). Автоматизированная система позволит рассчитать каждый из них и предоставить всю необходимую информацию ответственным сотрудникам ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» для принятия взвешенных и своевременных управленческих решений.

Для понижения затрат на транспортировку и ускорения выполнения операций рекомендуется также использовать зонирование адресов доставки и дополнительную фильтрацию заданий на перевозку по зонам доставки при комплектации рейсов. Это позволит избежать неоправданно завышенного пробега транспортных средств по причине отсутствия алгоритмов оптимальной маршрутизации. В итоге - значительная экономия ГСМ.

Внедрение автоматизированной системы управления складом позволит ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» сократить расходы на персонал. Как только на складе начинает работать автоматизированная система управления, от 30% до 50% складского персонала становятся избыточными. Этот персонал можно смело переориентировать на другие вакантные участки работ, соответствующие по требованиям к квалификации. Экономия от высвобождения складского персонала за год несложно подсчитать, и она в очень многих случаях превышает совокупную стоимость проекта автоматизации складской логистики, включая стоимость услуг, программного обеспечения и необходимого радиооборудования для поддержки технологии штрихкодирования. Расчет экономии от высвобождения складского персонала за год приведен в таблице 2.4.

Автоматизированная система управления позволяет увеличить скорость работы склада ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» и оптимизировать площадь хранения.

Дополнительный доход предприятия от предоставления услуг ответственного хранения - еще один результат автоматизации склада

Таблица 2.4

Расчет экономии от высвобождения складского персонала за год в ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко».

Показатель	Персонал		Изменение
	До внедрения проекта	После внедрения проекта	
Количество сотрудников склада, чел.	8	6	-2
Средняя годовая заработная плата сотрудника склада, руб. / год	240000	215000	-25000
Годовой фонд заработной платы сотрудников склада, руб./год	1920000	1290000	-630000

Еще большую ценность имеет время - один из ключевых логистических параметров. Если склад недостаточно быстро отгружает продукцию из-за неэффективной логистики, это приводит к неудовлетворенному спросу. В итоге вместо увеличения оборота и прибыли - замораживание складских запасов и



рост затрат. Эксплуатация любого склада стоит денег. Эти затраты несложно пересчитать на единицу площади и в единицу времени, то есть во сколько обходится ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко» час работы склада или хранение товара на площади 1 кв. м. Операция автоматизированного размещения товара, высвобождающая 125 из 1000 кв. м склада, приводит к экономии около 500 тыс. рублей в год.

В очень многих случаях складские площади используются недостаточно эффективно. Как только система автоматизации склада «выжмет» из мест хранения по максимуму, тут же возникает возможность диверсифицировать бизнес использовать высвободившийся объем склада для оказания услуг ответственного хранения другим предприятиям. Задействуется тот же персонал на той же территории, а вместо затрат - доход. В этом случае основные функции системы автоматизации склада дополняются так называемым биллингом для расчета оказанных услуг. Это означает, что практически каждая складская операция может быть системно тарифицирована, и это предоставляет возможность прозрачно и обоснованно оказывать на коммерческой основе услуги поклажедателям.

Таким образом, за счет организации адресного хранения товаров и сырья на складе, предприятие сможет более эффективно использовать складские помещения, повысится их вместительность, а так же появится возможность сокращения количества сотрудников на складе, что повлечет за собой экономию 630000 рублей, что в свою очередь позволит снизить себестоимость продукции, а значит повысить ликвидность ЗАО «БЗММК им. В.А. Скляренко». Так же внедрение автоматизации складской работы позволит увеличить скорость поиска товаров и ресурсов и доставки его в цеха для производства или потребителю. Это в целом увеличит скорость производства, а значит появится возможность брать большее количество заказов.

## Заключение

Организация службы логистики на предприятии очень важна в настоящее время. Так как, благодаря данной службе вся продукция может заказываться строго под конкретного потребителя и только после подтверждения факта оплаты. Так, наблюдается сокращение затрат на погрузо-разгрузочные операции, складирование, хранение, транспортировку и устранение опасности появления неликвидов. Деятельность службы логистики на предприятии или в организации нацелена на достижение необходимых конечных результатов с помощью ряда управленческих воздействий, осуществляемых как внутри предприятия (внутренняя среда - внутренняя логистика), так и вне его (внешняя среда - внешняя логистика). Но для того, чтобы служба логистики работала хорошо нужно обучать работников организации. Необходимо наладить выработку единообразной стандартизированной логистической терминологии. Специалисты функциональных подразделений компании должны говорить на одном языке, пользоваться схожими терминами и понимать друг друга.

Одним из наиболее важных ресурсов, определяющих степень эффективности деятельности компании, являются люди. Одним из важных условий проникновения логистической идеи во все сферы бизнеса компании является наличие высококвалифицированных специалистов по логистике.

В настоящее время ощущается определенный недостаток специалистов, имеющих не только опыт практической работы, но и владеющих фундаментальными теоретическими знаниями в области логистики. Хорошие специалисты по логистике должны обладать знаниями из различных областей, а также знать общие взаимосвязи между функциональными областями бизнеса.

### Список использованной литературы

1. Алесинская Т.В. Основы логистики. Функциональные области логистического управления / Т.В. Алесинская . – Таганрог : ТТИ ЮФУ, 2010. – 116 с. Аникин, Б.А., Тяпухин, А.П. Коммерческая логистика: Учебник / Б.А.
2. Аникин, А.П. Тяпухин. - М.: Проспект, 2013. - 432 с. Афонин, А.М
3. Промышленная логистика: Учебное пособие / А.М. Афонин. - М.: Форум, 2013. - 304 с.
4. Афанасенко И.Д. Логистика снабжения / И.Д. Афанасенко - СПб: Питер, 2010. – 386 с.
5. Бродецкий Г.Л. Системный анализ в логистике: выбор в условиях неопределенности / Г.Л. Бродецкий. - М.: Академия, 2010
6. Бродецкий Г.Л. Управление рисками в логистике / Г.Л. Бродецкий. - М.: Академия, 2010 Волгин, В. В. Логистика приемки и отгрузки товаров: практическое пособие / В.В. Волгин. – М.: Дашков и К°, 2009. – 457 с.
7. Гайдаенко А.А. Логистика / А.А. Гайдаенко. - М.: КноРус, 2014. – 267 с.
8. Гаджинский, А. М. Логистика: учебник для высших учебных заведений по направлению подготовки "Экономика" / А. М. Гаджинский. – М.: Дашков и К°, 2013. – 420 с.
9. Григорьев М.Н. Логистика. Базовый курс : учебник / М.Н. Григорьев, С.А. Уваров. - М. : Юрайт, 2011. - 782 с.
10. Герасимов, Б.И. Основы логистики / Б.И. Герасимов, В.В. Жариков, В.Д. Жариков. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 304 с.
11. Голубчик, А. М. Транспортно-экспедиторский бизнес: создание, становление, управление / А. М. Голубчик. – М.: ТрансЛит, 2011. – 317 с.
12. Иванов, Д. А. Управление цепями поставок / Д. А. Иванов. – Спб.: Издательство Политехнического университета, 2010. – 659 с.
13. Алексеев, И. С. Внешнеэкономическая деятельность / И. С. Алексеев. - М.: "Дашков и К", 2010. - 304 с.

14. Алиев, И. И. Экономика труда: учебник для бакалавров / И. И. Алиев, Н. А. Горелов, Л. О. Ильина. - М.: Юрайт, 2013. - 671 с. - (Серия: Бакалавр. Базовый курс)
15. Арустамов, Э.А. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие; рекомендовано УМО по образованию в области природообустройства и водопользования / Э. А. Арустамов, А. Н. Пахомкин, Т. П. Митрофанова. - 3-е изд., испр. и доп. - [б. м.], 2010. - 336 с.
16. Ахинов, Г. А. Экономика общественного сектора: учебник / Г. А. Ахинов, И. Н. Мысляева. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 331 с. - (Высшее образование: Бакалавриат)
17. Баженов, Ю. К. Менеджмент организации: методические рекомендации по подготовке и защите выпускных квалификационных работ: / Ю. К. Баженов, В. А. Пронько. - М.: "Дашков и К", 2008. - 168 с.
18. Балдин, К. В. Антикризисное управление: макро - и микроуровень: учебное пособие / К. в. Балдин, И. И. Передеряев, А. В. Рукосуев. - 4-е изд., испр. - М.: "Дашков и К", 2010. - 268 с.
19. Балдин, К. В. Инвестиции в инновации: учебное пособие / К. В. Балдин, И. И. Передеряев, Р. С. Голов. - 2-е изд. - М.: "Дашков и К", 2010. - 238 с.
20. Маркова О.М. Банковские операции: учебник для бакалавров / О. М. Маркова [и др.]. - М.: Юрайт, 2012. - 537 с. - (Серия: Бакалавр. Базовый курс)
21. Барулин, С. В. Налоговый менеджмент: учеб. пособие / С. В. Барулин, Е. А. Ермакова, В. В. Степаненко. - М.: Омега-Л, 2009. - 269 с.
22. Бовин, А. А. Управление инновациями в организациях: учеб. пособие / А. А. Бовин, Л. Е. Чередникова, В. А. Якимович. - 3-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2009. - 415 с.
23. Боргоякова, Н.В. Экономическая оценка инвестиций: метод. указания / Н. В. Боргоякова. - Красноярск: Сиб. федер. ун-т; ХТИ - филиал СФУ, 2010. - 20 с.

24. Бороздина, Г. В. Психология и этика делового общения: учебник для бакалавров / Г. В. Бороздина, Н. А. Кормнова. - М.: Юрайт, 2013. - 463 с. - (Серия: Бакалавр. Углубленный курс)
25. Бусов, В. И. Оценка стоимости предприятия (бизнеса): учебник для бакалавров / В. И. Бусов, О. А. Землянский, А. П. Поляков. - М.: Юрайт, 2013. - 430 с.
26. Валигурский, Д. И. Организация предпринимательской деятельности: учебник / Д. И. Валигурский. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: "Дашков и К", 2010. - 520 с.
27. Василенко, И. А. Государственное и муниципальное управление: учебник для бакалавров / И. А. Василенко. - 5-е изд., испр. и доп. - М.: Юрайт, 2013. - 495 с.
28. Корпоративный менеджмент: учеб. пособие; допущено Советом УМО вузов России по образованию в области менеджмента / ред.: И. И. Мазур, В. Д. Шапиро. - 3-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2010. - 784 с.
29. Краснова, Т. Г. Территориальные аспекты социально - экономического развития Сибирского федерального округа: монография / Т. Г. Краснова, А. А. Кисуркин, Т. Н. Плотникова. - Абакан: ХГУ им. Н.Ф. Катанова, 2009. - 236 с.
30. Кривоко́ра, Е. И. Деловые коммуникации: учеб. пособие; допущено УМО по образованию в области производственного менеджмента / Е. И. Кривоко́ра. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 190 с. - (Высшее образование: Бакалавриат)
31. Курс социально-экономической статистики: учебник для вузов; рекомендовано МО РФ / ред.: М. Г. Назаров. - 8-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2010. - 1013 с.
32. Ларионов, И.К. Антикризисное управление: учебное пособие/ И. К. Ларионов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: "Дашков и К", 2009. - 292 с.
33. Липсиц, И. В. Экономика: учебник для вузов; допущено МО РФ / И. В. Липсиц. - М.: Омега-Л, 2009. - 656 с.

34. Литовченко, В. П. Финансовый анализ: учебное пособие / В. П. Литовченко. - М.: "Дашков и К", 2010. - 216 с.
35. Лукичёва, Л. И. Управление интеллектуальным капиталом: учеб. пособие / Л. И. Лукичёва. - 3-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2010. - 551 с.
36. Лукичёва, Л. И. Управление организацией: учеб. пособие; рекомендовано УМО по образованию в области менеджмента / Л. И. Лукичёва. - 5-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2009. - 355 с.
37. Лукичёва, Л. И. Управление персоналом: учеб. пособие; рекомендовано Советом Учебно-методического объединения вузов России по образованию в области менеджмента / Л. И. Лукичёва. - 5-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2009. - 263 с.
38. Лычкина, Н. Н. Имитационное моделирование экономических процессов: учебное пособие; рекомендовано Государственным образовательным учреждением "Высшая экономика" / Н. Н. Лычкина. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 254 с.
39. Магомедов, М.Д. Экономика организации (предприятия): учебник; рекомендовано УМО по образованию в области технологии продуктов питания и пищевой инженерии / М. Д. Магомедов, Е. Ю. Куломзина, И. И. Чайкина. - М.: "Дашков и К", 2010. - 276 с.
40. Мазин, А. Л. Экономика труда: учеб. пособие; рекомендовано МО РФ / А. Л. Мазин. - 3-е изд., испр. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 623 с.
41. Малашенко, Н. П. Маркетинг на потребительском рынке: учеб. пособие; допущено УМО по образованию в области маркетинга / Н. П. Малашенко. - 2-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2009. - 207 с.
42. Маркин, Ю. П. Экономический анализ: учеб. пособие; допущено УМО по образованию в области экономики и экономической теории / Ю. П. Маркин. - М.: Омега-Л, 2010. - 450 с.
43. Маршалова, А. С. Система государственного и муниципального управления: учеб. пособие / А. С. Маршалова. - 3-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2009. - 128 с.

44. Стрелкова, Л. В. Труд и заработная плата на предприятии: учеб. пособие для студентов вузов; рекомендовано Учебно-методическим центром "Профессиональный учебник"/ Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. - М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2009. - 351 с.

45. Тарасевич, В.М. Ценовая политика предприятия: учебник; рекомендовано МО РФ / В.М. Тарасевич. - 3-е изд. - СПб.: Питер, 2010. - 320 с.

46. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений: учебник для бакалавров; рекомендовано МО и науки РФ / А. В. Тебекин. - М.: Юрайт, 2013. - 572 с. - (Серия: Бакалавр. Базовый курс)

47. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров; рекомендовано научно-техническим советом Санкт-петербургского государственного университета экономики и финансов / ред. И. А. Максимцев. - М.: Юрайт, 2013. - 525 с. - (Серия: Бакалавр. Углубленный курс)

48. Фигурнова, Н. П. Международная экономика: учеб. пособие / Н. П. Фигурнова. - 2-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2009. - 304 с.

49. Хозяйственное право: учеб. пособие; рекомендовано Учебно-методическим центром "Профессиональный учебник" / ред. А. Г. Чепурной. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 383 с.

50. Черняк, В. З. Экономика города: учебное пособие; рекомендовано УМО по образованию в области менеджмента / В. З. Черняк, А. В. Черняк, И. В. Довиденко. - М.: КНОРУС, 2010. - 368 с.

51. Шарков, Ф. И. Разработка и технологии производства рекламного продукта: учебник; рекомендовано УМО вузов РФ по образованию в области международных отношений / Ф. И. Шарков, В. И. Гостенина. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: "Дашков и К", 2010. - 408 с.

52. Шишкин, М. В. История экономических учений: учебник для бакалавров.4 допущено МО РФ / М. В. Шишкин, Г. В. Борисов, С. Ф. Сутырин. - М.: Юрайт, 2014. - 383 с. - (Серия: Бакалавр. Базовый курс)

53. Экономика и управление в энергетике: учебник для магистров; рекомендовано советом УМО по образованию в области менеджмента / ред.: Н. Г. Любимова, Е. С. Петровский. - М.: Юрайт, 2014. - 485 с. - (Серия: Магистр)

54. Экономика общественного сектора: учебник для вузов; допущено УМО по образованию в области экономики / ред.: Л. И. Якобсон, М. Г. Колосицына. - 3-е изд., испр. и доп. - М.: Юрайт, 2014. - 558 с. - (Серия: Бакалавр. Углубленный курс)



**ПРИЛОЖЕНИЕ**



## **«ОБНОВЛЕНИЕ ТРАНСПОРТНОЙ СТРАТЕГИИ: ДОСТУПНОСТЬ, МОБИЛЬНОСТЬ, КАЧЕСТВО». ДОКЛАД МИНИСТРА ТРАНСПОРТА РФ МАКСИМА СОКОЛОВА 6 ДЕКАБРЯ 2012 Г. НА ПЛЕНАРНОМ ЗАСЕДАНИИ ФОРУМА «ТРАНСПОРТ РОССИИ»**

**6 Декабря 2012**

Уважаемые гости и участники транспортного форума!

От себя лично, от лица Министерства и всей транспортной общественности приветствую Вас на шестом международном транспортном форуме «Транспорт России». Ежегодное проведение транспортной недели уже стало доброй традицией. Проведение такого масштабного мероприятия дает возможность обсудить достигнутые результаты нашей общей деятельности, поделиться перспективными и долгосрочными планами. В этой связи тема сегодняшнего пленарного заседания – «Обновление Транспортной стратегии: доступность, мобильность, качество» – выбрана не случайно.

Транспортная стратегия Российской Федерации является основным стратегическим документом, который определяет направления развития всего транспортного комплекса. Полагаю, что сбалансированное развитие и модернизация транспортной инфраструктуры страны, включая развитие объектов федеральной, региональной и частной собственности, возможно осуществлять только при условии согласования действующих программ и планов развития транспорта. Транспортная стратегия, должна являться основанием для формирования перечня мероприятий, включаемых в соответствующие федеральные целевые программы и подпрограммы, стратегии развития федеральных округов и субъектов, а также для принятия решений о финансировании предлагаемых к реализации мероприятий и проектов в сфере транспорта.

Действующая редакция Транспортной стратегии, утвержденная в 2008 году, базировалась на отличных от сегодняшнего дня индикаторах мировой конъюнктуры, направлений основных грузопотоков, уровня потребительского спроса.

Актуализация Транспортной стратегии проведена нами исходя из определения ориентиров социально-экономического развития Российской Федерации с учетом прогнозов Минэкономразвития, обновленных показателей планируемых потребностей отраслей экономики и субъектов Российской Федерации, а также последствий вхождения России в ВТО и создания Единого экономического пространства.

Макроэкономические итоги деятельности транспортного комплекса за последние годы показали результативность мер государственной политики. Валовая добавленная стоимость, созданная на транспорте, (в сопоставимых ценах) увеличилась за последние 10 лет в 2,3 раза и составляет 7 процентов валового внутреннего продукта страны. Экспорт транспортных услуг вырос почти в 5 раз и достиг в 2011 году более 14 млрд. долларов (без трубопроводного транспорта). Это треть от экспорта всех видов услуг.

В бюджетную систему страны организациями транспортного комплекса перечислено налоговых платежей почти 515 млрд. рублей, в том числе в федеральный бюджет 441 млрд. рублей.

Объем инвестиций в транспортный комплекс вырос с 2000 года (в сопоставимых ценах) почти в 2 раза и составил в 2011 году 1,2 трлн. рублей, примерно 11% от общего объема инвестиций в экономику Российской Федерации. Грузооборот транспортного комплекса вырос за последние 10 лет на 35 % и достиг 2,6 трлн. тонно-км. Докризисный уровень 2008 года превышен на 3,6 процента.

Положительные тенденции сохраняются и в текущем году, а по некоторым показателям наблюдается значительный рост.

В рамках федеральных целевых программ проводилась целенаправленная работа по поддержанию в работоспособном состоянии и модернизации всех ключевых сегментов транспортной инфраструктуры страны. При этом следует, констатировать, что в стране во все большей степени стали проявляться существенные ограничения роста экономики, обусловленные состоянием и уровнем развития транспорта и дорог.

Транспортная система России в ее нынешнем состоянии не позволяет эффективно удовлетворять спрос растущих сегментов национальной экономики, обеспечить конкурентоспособные позиции на мировом рынке транспортных услуг, а также поддерживать должный уровень мобильности населения. Транспортная подвижность преобладающей части населения остается на низком уровне около 7-ми тысяч км на 1 человека в год и становятся одним из основных препятствий к снижению напряженности на региональных рынках труда. Многие проблемы развития транспортной системы России остаются нерешенными и в значительной мере усугубляются.

Остается высокими риски гибели населения в дорожно-транспортных происшествиях. Продолжает увеличиваться негативное воздействие транспорта на окружающую среду. Транспортная система в целом и ряд ее ключевых сегментов хронически недофинансирована и не обладает резервами «долговременной устойчивости». Объем финансирования инвестпрограммы железнодорожной отрасли значительно ниже уровня, предусмотренного действующей редакцией Транспортной стратегии Российской Федерации. Ухудшается техническое состояние объектов инфраструктуры и локомотивного парка. В связи с этим растет количество участков железных дорог с ограниченными пропускными способностями, протяженность которых составляет более 6 тыс. км, а к 2015 году может составить более 13 тыс. км.

Не завершено формирование опорной сети федеральных автомобильных дорог. В режиме перегрузки эксплуатируется более четверти общей протяженности федеральной сети, в том числе практически все участки дорог, примыкающие к крупнейшим городам России. В этой связи, существенное значение для решения задач дорожной отрасли имеет система воссозданных дорожных фондов. Размер Федерального дорожного фонда составит в 2013 году 450 млрд. рублей и увеличится по сравнению с текущим годом (414,4 млрд. рублей) на 10 процентов. По предварительной оценке в 2013 году размер субъектов дорожных фондов составит более 470-ти млрд. рублей при фактическом объеме финансирования в 2010 году – в размере немногим более 200-ти млрд. рублей, т.е. рост практически в два с половиной раза. В последующие годы объем фондов будет увеличиваться пропорционально росту доходов от акцизов на автомобильное топливо.

Принятые в последние годы меры государственной поддержки местных и региональных авиаперевозок, а также авиаперевозок между центром и регионами Дальнего Востока дали значимые положительные результаты. В 2011 году впервые в российской истории отечественными авиакомпаниями перевезено более 64 млн. пассажиров. Докризисный уровень 2008 года превышен на четверть. В текущем году отмечается рост авиаперевозок пассажиров почти на 20%, но в то же время количество действующих аэропортов и аэродромов гражданской авиации остается на прежнем уровне, многие переведены в категорию посадочных площадок.

Возрастает дисбаланс между темпами развития российских портов и смежной транспортной инфраструктуры. Российские порты планомерно увеличивали долю грузов российской внешней торговли, стабилизируясь на уровне 85%, остальное оставив на долю стран Балтии и Украины. Между тем, еще 10 лет назад через иностранные порты перерабатывалось половина всех российских грузов.

Транспортно-логистическая система, несмотря на заметные позитивные подвижки последних лет, остается в целом недоразвитой. Масштабы использования контейнерных технологий на порядок отстают от сопоставимых зарубежных аналогов. Не получила распространения практика контейнерных перевозок.

Стратегия является по сути дела развернутым ответом на все эти вызовы. В документе определены цели, индикаторы и задачи долгосрочного развития транспортного комплекса, инвестиционные и инновационные приоритеты, принципы и механизмы реализации государственной транспортной политики.

Они упорядочены в виде вертикально интегрированной системной модели, которая позволяет организовать эффективный мониторинг индикаторов и управление реализацией стратегии.

На верхнем уровне миссия государства в сфере обеспечения функционирования и развития транспорта, а также стратегические приоритеты. Далее - цели и индикаторы развития. Затем – основные направления транспортной политики и задачи стратегии. На следующем уровне – общие обеспечивающие задачи и механизмы реализации стратегии. Далее дается оценка финансовых ресурсов и основные результаты.

В откорректированной стратегии остались неизменными основные общесоциальные, общеэкономические и общетранспортные стратегические приоритеты транспортной политики. Практически неизменными остались цели стратегии.

Стратегия исходит из прогнозов социально-экономического развития страны по инновационному и консервативному (энерго-сырьевому) сценарию с возможностью ее реализации по форсированному варианту и, соответственно, различных сценарных рамок по бюджетным ограничениям. При этом, ряд принципиальных предпосылок являются общими для обоих сценариев. Прежде всего, речь идет о том, что при всех сценарных условиях:

- необходимо предупредить угрозы деградации элементов базовой транспортной инфраструктуры;
- должен быть удовлетворен спрос на грузовые перевозки, предъявляемый основными грузообразующими отраслями экономики;
- должны быть выполнены требования, диктуемые членством России в ВТО и развитием Единого экономического пространства. Это касается, в первую очередь, сферы транспортно-логистических услуг;
- необходимо обеспечить рост мобильности населения, исходя из транспортной связности национальной территории и целей обеспечения потребностей рынка труда.

Это означает необходимость к 2030 году как минимум удвоить показатель мобильности населения и выйти на уровень не менее 15 тыс. пасс-км на одного человека.

Разница между финансированием сценариев весьма значительна и составляет 45%. При этом важно подчеркнуть, что частные инвестиции в большинстве случаев не замещают средства бюджета, а дополняют их, либо идут вслед за ними.

Самые наглядные примеры:

- объем частных инвестиций в речные суда полностью зависит от бюджетных вложений в поддержание гарантированных глубин;
- объем частных инвестиций в развитие аэропортов в значительной мере зависит от бюджетных вложений в строительство взлетно – посадочных полос и аэродромную инфраструктуру.
- частные инвестиции в строительство платных дорог были и останутся на перспективу существенными, но незначительными по удельному вкладу к средствам Федерального и региональных дорожных фондов.
- строительство государством высокоскоростных железнодорожных магистралей, стимулирует значительные частные инвестиции в высокотехнологичные отрасли экономики.

Соответственно, ключевым сценарным условием является объем бюджетных ассигнований в транспортную систему.

Консервативный сценарий составлен под наиболее жесткие бюджетные ограничения. Он предполагает выбор узкого перечня приоритетных направлений, обеспечивающих купирование первоочередных угроз для национальной экономики и социальной сферы.

Инновационный вариант предполагает ускоренное и сбалансированное развитие транспортного комплекса страны. При этом транспорт рассматривается как активный фактор поддержания динамики экономического роста и конкурентоспособности национальной экономики, являясь мультипликатором роста отраслей промышленности и регионов.

Обратимся теперь к сравнительным результатам, ожидаемым по двум сценариям в рамках ключевых целей стратегии.

Первой из поставленных целей является формирование единого транспортного пространства России. Определенное продвижение в данном направлении будет обеспечено во всех случаях. При этом выбор консервативного сценария означает, что решение многих актуальных задач модернизации транспортной системы будет отложено на долгосрочную перспективу за пределами 2030 года. Имеются в виду задачи, которые могут быть решены исключительно в рамках инновационного сценария:

Во-первых, это переход к полноценной сетевой структуре железных и автомобильных дорог и, соответственно, полицентрической модели пространственного развития страны;

Во-вторых, формирование выделенной инфраструктуры скоростных железнодорожных линий (порядка 9000 км) и высокоскоростных железнодорожных магистралей (порядка 3500 км), которые позволят не только повысить мобильность населения, но и высвободить занятые сегодня резервы грузовых линий и обеспечить ускоренные контейнерные перевозки.

В автодорожном комплексе - обеспечение разумного баланса между потенциалом дорожной сети и ростом автомобильного парка, прежде всего, в крупных городах.

Важнейшая инициатива – активизация использования внутренних водных путей посредством переключения части сезонного грузопотока с автомобильного и железнодорожного на внутренний водный транспорт.

Предусматривается модернизация инфраструктуры морских портов с созданием так называемых «эшелонированных портов», например, на Таманском полуострове, в Усть-Луге, Новороссийске, интегрирующих в себя удаленные железнодорожные узлы и транспортно-логистические комплексы.

Эти мероприятия позволят кардинально повысить коммерческие скорости доставки грузов железнодорожным транспортом – на 30%, автомобильным транспортом – в 2 раза.

Вторая цель стратегии - Обеспечение доступности и качества транспортно-логистических услуг в области грузовых перевозок на уровне потребностей развития экономики страны.

Разница – в объемах и качестве транспортных услуг. Так, в рамках инерционного сценария объем неосвоенных грузоперевозок может составить от 300 до 500 млн. тонн в год по всем видам транспорта. Надо также иметь в виду, что задачи ускоренного развития экономики Сибири и Дальнего Востока, а также снятия инфраструктурных ограничений для реализации стратегий развития ключевых отраслей промышленности могут быть решены исключительно в рамках инновационного сценария.

Нами уже начата реализация таких значимых проектов для развития промышленности и территорий как строительство железнодорожной линии Кызыл – Курагино, заложен новый порт на полуострове Ямал в поселке Сабетта.

В соответствии со Стратегией мы планируем реализовать еще более масштабные проекты, такие как модернизация БАМа и Транссиба, строительство железнодорожной инфраструктуры с образованием Северного широтного хода, дальнейшее развитие Северного морского пути.

В результате решения задач по инновационному сценарию коммерческая скорость товарных потоков, а также предсказуемость работы транспортных систем по времени (поставки точно в срок) будет увеличена до уровня развитых стран.

Будет стимулировано обновление подвижного состава и поддержание его в нормативном состоянии.

Государство обеспечит системный заказ на развитие транспортно-логистических услуг.

Цель 3 - Обеспечение доступности и качества транспортных услуг для населения в соответствии с социальными стандартами.

Новой редакцией Транспортной стратегии впервые предусмотрено регулирование вопросов, связанных с функционированием и развитием городских агломераций.

В рамках обоих сценариев будет смягчена острота транспортных проблем крупнейших городских агломераций – Московского, Санкт-Петербургского, Екатеринбургского, Пермского и других транспортных узлов, а также проблем транспортной доступности удаленных регионов.

Понятно, что в рамках консервативного сценария невозможно рассчитывать на выход к адекватному уровню мобильности населения. В то же время инновационный сценарий предполагает принципиальное увеличение территориальной связности страны и, соответственно, взаимной транспортной доступности центров социально-экономического развития. В рамках этого сценария будут достигнуты значительные продвижения в развитии транспортных систем городских агломераций. Будет обеспечено расширение радиуса агломерационной доступности вокруг крупных и крупнейших городов.

Приоритет отдается развитию общественного транспорта, преимущественно рельсового.

Значительно повысится транспортная доступность для инвалидов и других маломобильных групп населения.

Широкомасштабное внедрение и использование спутниковых навигационных технологий ГЛОНАСС в сфере транспорта обеспечит:

- интеграцию в мировое транспортное пространство;
- повышение качества навигационно-информационного обеспечения транспортного комплекса, доступности, конкурентоспособности транспортных услуг и уровня инвестиционной привлекательности транспортной отрасли;
- формирование национальной платформы интеллектуальных транспортных систем, их внедрение и развитие.
- повышение уровня безопасности на транспорте и эффективности управления транспортными потоками.

В рамках Цели 4 по интеграции в мировое транспортное пространство и реализации транзитного потенциала страны по обоим сценариям будут выполнены ключевые мероприятия по реализации конкурентного потенциала России в сфере транзита и экспорта транспортных услуг. Необходимо отметить, что только в рамках инновационного сценария мы сможем:

- соответствовать темпам развития транспортного и логистического потенциала наших ближайших региональных конкурентов;
- а также формировать собственную эффективную альтернативу новым транспортным коридорам, идущим в обход российской территории.

Следующая цель - повышение уровня безопасности транспортной системы. По этой цели продвижения по обоим сценариям не будут иметь кардинальных отличий.

Предусматривается создание комплексной системы управления повышением безопасности на транспорте, дальнейшее развитие системы контроля и надзора на транспорте, совершенствование системы допуска к транспортной деятельности.

В результате мы имеем основания рассчитывать к 2030 году на значительное, более чем на 60%, снижение транспортных рисков, а также повышение уровня защищенности объектов транспорта от актов незаконного вмешательства.

И, наконец, шестая цель - снижение негативного воздействия транспортной системы на окружающую среду.

По видам транспорта сокращение удельных выбросов составит от 24 до 53 %.

В то же время, выход на европейские стандарты энергоэффективности и использования наиболее экологических и экономичных двигателей возможно исключительно в рамках инновационного сценария.

Также очевидно, что только в рамках инновационного сценария транспорт способен стать генератором устойчивого спроса на продукцию отечественного транспортного машиностроения и других высокотехнологичных отраслей обрабатывающей промышленности.

Обратимся теперь к механизмам реализации Транспортной стратегии. Предусматривается создание конкурентоспособной институциональной среды, прежде всего для ведения транспортного и логистического бизнеса, а также привлечения частных инвестиций в развитие транспортной инфраструктуры, в том числе в рамках ГЧП, концессий, контрактов жизненного цикла.

Для этого, Транспортной стратегией предусмотрено:

- формирование и регулярное ведение транспортного баланса на национальном и региональном уровне как основа для предсказуемого и стабильного развития бизнеса;
- а также выстраивание системы долгосрочного гарантированного финансирования транспортных проектов.

Требуется модернизация системы тарифов, сборов и платежей, связанных с использованием транспортной инфраструктуры. Внедрение механизмов платности за пользование инфраструктурой, введение инвестиционной составляющей в тариф. Повышение инвестиционной привлекательности отрасли потребует совершенствования нормативно-правовой базы. При этом важное значение будет иметь развитие экономических и финансовых механизмов ГЧП. В этой связи мы планируем внедрение механизмов проектного финансирования крупных инфраструктурных проектов, модернизацию нормативно-правовой базы проектно-сметного дела в транспортном строительстве.

Будет создана система регулярного мониторинга использования элементов транспортной инфраструктуры, состояния транспортных рынков и транспортного поведения населения.

Большое значение имеет принятие программ инновационного развития и повышения производительности труда ведущими участниками транспортного рынка.

Реализация Транспортной стратегии также во многом зависит от эффективного научного и кадрового обеспечения.

Транспортная стратегия является инновационной по своему характеру, поэтому ее реализация требует опережающего развития научно-технической и технологической базы транспорта на основе прорывных технологий. Научное обеспечение Транспортной стратегии направлено на реализацию ее основных целей и задач и охватывает все ключевые направления развития транспортного комплекса. Одним из основных направлений научного обеспечения является разработка, научное сопровождение и мониторинг транспортно-экономического баланса.

Другой задачей, направленной на достижение целей стратегии, является сохранение и развитие кадрового потенциала отрасли, совершенствование отраслевой системы подготовки и переподготовки кадров по всем направлениям.

Для достижения целей и индикаторов стратегии потребуются создание эффективной системы мониторинга и управления ее реализацией, включая управление выполнением Госпрограммы и ФЦП.

Частью системы управления станет инновационная система транспортного планирования, основанная на транспортно-экономическом балансе и транспортном моделировании.

Реализация целей Транспортной стратегии обеспечит удовлетворение потребностей инновационного социально ориентированного развития российской экономики и общества в качественных конкурентоспособных транспортных услугах.

Основные ожидаемые итоги реализации Транспортной стратегии оценены по группам главных целевых ориентиров. Общесоциальными итогами реализации Транспортной стратегии являются:

- обеспечение доступности и качества транспортных услуг для всех слоев населения в соответствии с социальными стандартами, гарантирующими возможность передвижения на всей территории страны;
- повышение подвижности населения до 15 тыс. км на 1 человека в год, что в 2,4 раза выше показателя в 2010 году. Авиационная подвижность увеличится в 3 раза.
- обеспечение постоянной круглогодичной связи всех сельских населенных пунктов, имеющих перспективы развития, по дорогам с твердым покрытием с сетью автомобильных дорог общего пользования;
- сокращение доли населения, не обеспеченного доступом к услугам автотранспорта общего пользования, к 2030 году с 10-ти до 2-х процентов;
- доля пассажиров, перевезенных воздушным транспортом между аэропортами страны, за исключением Московского авиаузла, возрастет к 2030 году с 28-ми до 37-ми процентов;
- обеспечение ценовой доступности транспортных услуг для всех слоев населения, в том числе за счет эффективной государственной тарифной политики и антимонопольного регулирования;
- существенное снижение аварийности, рисков и угроз безопасности по всем видам транспорта. Число погибших за год в ДТП в расчете на 10 тыс. автомобилей сократится на 63 процента;
- значительное уменьшение вредного воздействия транспорта на окружающую среду. Объем удельных выбросов углекислого газа на автомобильном транспорте сократится на 22 процента, на железнодорожном транспорте – на 51 процент.
- прирост количества рабочих мест к 2030 году составит порядка 270-ти тысяч.

Общэкономическими итогами реализации Транспортной стратегии являются:

- обеспечение запланированных темпов роста внутреннего валового продукта за счет предоставления организациям и населению полного объема необходимых высококачественных транспортных услуг.
- прирост валового внутреннего продукта, зависящий от деятельности транспортного комплекса в среднем за 2013 – 2030 годы составит почти половину процентного пункта в год (0,43), а по инновационному сценарию до 0,8 процентного пункта;
- снижение уровня удельных транспортных издержек в цене продукции к 2030 году на 30 процентов;
- увеличение коммерческой скорости продвижения товаров автомобильным транспортом до 1100 км/сутки, а железнодорожным транспортом (контейнерные перевозки) - до 800 - 1700 км/сутки в зависимости от вида сообщения;
- экспорт транспортных услуг к 2030 году увеличится в 5,7 раз. Транзитные перевозки через территорию России возрастут с 28 млн. тонн до 85 млн. тонн;
- обеспечение стимулирования интенсивного развития смежных отраслей экономики за счет координации со стратегиями и программами развития отраслей - поставщиков ресурсов для развития и функционирования транспорта.

Общетранспортными итогами реализации Транспортной стратегии являются:

- повышение производительности транспортных систем: среднесуточные объемы перевозок пассажиров возрастут в 1,7 раза, грузов – в 2 раза. Доля времени движения товаров автомобильным транспортом в пути увеличится до 16-ти -20-ти часов в сутки;
- повышение фондоотдачи инфраструктуры транспорта и увеличение рентабельности;
- уменьшение на 30 процентов уровня энергоемкости транспорта;
- обеспечение проезда автотранспортных средств с нагрузкой на ось 11,5 тонны по автомобильным дорогам, входящим в состав международных транспортных коридоров на всем их протяжении

Доля российских перевозчиков в объеме международных автомобильных перевозок грузов возрастет с 39 процентов в 2010 году до 50 процентов в 2030 году, а доля внешнеторговых перевозок судами под российским флагом с 4-х до 16-ти процентов. Доля судов под российским флагом в суммарном дедейте морского транспортного флота, контролируемого Россией, возрастет с 30 процентов в 2010 году до 40 процентов в 2030 году.

Будет обеспечено внедрение инновационных товаротранспортных технологий, соответствующих лучшим мировым практикам, обеспечение технологического взаимодействия различных видов транспорта и всех участников транспортного процесса.



Развитие конкурентной среды, государственно-частного партнерства, целенаправленное формирование условий для инвестирования обеспечат интенсивный рост инвестиционной привлекательности отрасли.

И в заключение хочу сказать следующее.

Транспортной стратегией Российской Федерации определено, что миссия государства в сфере функционирования и развития транспортной системы России состоит в создании условий для экономического роста, повышении конкурентоспособности национальной экономики и качества жизни населения через доступ к безопасным и качественным транспортным услугам, превращение географических особенностей России в ее конкурентное преимущество.

Без создания эффективной транспортной системы, которая является катализатором роста для всех отраслей экономики и регионов, не возможно полноценное развитие экономики страны, удовлетворение потребностей ее граждан.

Уверен, что обсуждение этих актуальных тем в рамках шестого международного форума «Транспорт России» послужит хорошим ориентиром при определении путей и механизмов достижения целей развития транспортной системы России. Очень важно, чтобы наши совместные усилия были направлены на дальнейшее развитие взаимовыгодного сотрудничества и формирование современной, эффективной транспортной политики.

Желаю всем участникам и гостям форума успешной работы. Спасибо за внимание