

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Логистика и управление цепями поставок

(направленность (профиль) / специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Совершенствование логистической системы внутрипроизводственных
коммуникаций

Обучающийся

М.Ш. Гапирова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Е.Г. Смышляева

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

Данная выпускная квалификационная работа была выполнена студенткой группы Гапировой М.Ш.

Тема работы: «Совершенствование логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций».

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Смышляева Е.Г.

Актуальность исследования обусловлена частым возникновением таких проблем, как: неэффективное управление запасами, несоответствие между производственными мощностями и складскими возможностями, сложности координации междоусловных транспортных потоков. Решение данных проблем требует системного подхода, применения современных технологий и методов.

Цель исследования: разработка практических мероприятий по совершенствованию логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций и улучшению текущего состояния исследуемой организации.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак».

Предметом исследования является логистическая система внутрипроизводственных коммуникаций.

В процессе исследования применялись следующие методы: аналитические методы, экономико-математические методы, методы экспертной оценки, статистические методы, методы наблюдения и описания, документальный анализ, методы проектирования и разработки.

В первом разделе описана теоретическая основа исследуемого вопроса, даны основные определения и термины. Во втором разделе было проведено исследование логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак». В третьем разделе была разработана программа мероприятий, направленная на совершенствование логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак».

Содержание

Введение	4
1 Теоретические основы процесса совершенствования логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций	6
1.1 Понятие и виды внутрипроизводственных коммуникаций	6
1.2 Роль логистики в системе внутрипроизводственных коммуникаций	11
2 Анализ логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций исследуемой организации	17
2.1 Организационно-экономическая характеристика исследуемой организации	17
2.2 Анализ и оценка эффективности логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций исследуемой организации	27
3 Разработка программы мероприятий по совершенствованию логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций исследуемой организации	35
3.1 Программа мероприятий по совершенствованию логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций исследуемой организации	35
3.2 Оценка экономической эффективности разработанной программы мероприятий	38
Заключение	40
Список используемой литературы и используемых источников	42
Приложение А Упрощенная модель внутрипроизводственных коммуникаций	45
Приложение Б Должностная инструкция секретаря	46
Приложение В Шаблон заявки на транспортировку	48
Приложение Г Шаблон накладной на отгрузку	49
Приложение Д Шаблон отчета о доставке	50

Введение

Современная рыночная экономика характеризуется высокой динамикой развития и ужесточенной конкурентной борьбой. В этих условиях предприятия должны непрерывно совершенствовать свои внутренние процессы с целью повышения производительности и снижения затрат. Для достижения данной цели предприятия должны развиваться во многих направлениях, одним из которых является – оптимизация логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций.

Логистика внутри предприятия играет важную роль, поскольку она охватывает все процессы перемещения материалов, комплектующих и готовой продукции внутри предприятия, а также влияет на бесперебойность производства и показатели общей эффективности.

Таким образом, актуальность исследования обусловлена в первую очередь тем, что очень часто предприятия сталкиваются с такими проблемами, как: неэффективное управление запасами, несоответствие между производственными мощностями и складскими возможностями, а также сложности координации межцеховых транспортных потоков. Решение данных проблем требует системного подхода и применения современных технологий и методов управления.

Целью данной выпускной квалификационной работы является разработка практических мероприятий по совершенствованию логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций и улучшению текущего состояния исследуемой организации.

В соответствии с поставленной целью, был выделен ряд задач:

- изучение теоретической базы исследуемого вопроса;
- определение понятия и анализ видов внутрипроизводственных коммуникаций;
- определение роли логистики в процессе внутрипроизводственных коммуникаций;

- анализ и оценка текущего состояния исследуемой организации – СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак»;
- анализ и оценка текущей логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций;
- разработка практических мероприятий по совершенствованию логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций и улучшению текущего состояния исследуемой организации;
- оценка экономической эффективности разработанного плана мероприятий.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак».

Предметом исследования является логистическая система внутрипроизводственных коммуникаций.

Информационная база выпускной квалификационной работы включает, научную литературу, нормативные и методические документы, экономические и статистические данные, техническую документацию, интернет-ресурсы.

В процессе исследования применялись следующие методы: аналитические методы, экономико-математические методы, методы экспертной оценки, статистические методы, методы наблюдения и описания, документальный анализ, методы проектирования и разработки.

Практическая значимость работы заключается в том, что результаты данного исследования могут быть применимы не только на исследуемом предприятии, но и на других предприятиях, стремящихся повысить свою конкурентоспособность и улучшить финансовые показатели за счет эффективного управления внутренней логистикой.

1 Теоретические основы процесса совершенствования логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций

1.1 Понятие и виды внутрипроизводственных коммуникаций

«Общение – это вид деятельности, при котором происходит обмен идеями и эмоциями» [1, с. 6].

«Коммуникация – это более широкое понятие. Это – социально обусловленный процесс передачи и восприятия информации в условиях межличностного и массового общения по различным каналам с помощью разных коммуникативных средств (вербальных, невербальных и других)» [1, с. 6].

В соответствии с определением С.М. Емельянова: «коммуникация – это процесс обмена информацией (смыслами) между двумя и более людьми, осуществляемый посредством знаков (букв, символов, чисел и т. п.)» [4, с. 11].

«Важно выделить сущностные признаки коммуникации в означенном аспекте. Таковыми являются, во-первых, то, что коммуникация носит социально обусловленный характер, и, во-вторых, то, что в процессе коммуникации осуществляется информационно-смысловое взаимодействие между людьми посредством знаковых систем» [4, с. 11].

Внутрипроизводственные коммуникации являются основой общей логистической системы любого предприятия. Внутрипроизводственные коммуникации представляют собой совокупность процессов и мероприятий, связанных с перемещением материалов, полуфабрикатов, комплектующих и готовой продукции внутри производственных площадок. Эти процессы включают в себя не только физическое перемещение товаров, но и обмен информацией и координацию действий подразделений.

Актуальность исследуемого вопроса рассмотрена в статье Морозовой Н.А.: «Возросшая роль коммуникативных взаимодействий в функционировании и развитии современных организаций выдвигает на

первый план проблему управления коммуникациями как внутри организации, так и между организацией и ее средой, с целью проведения оптимально благоприятных для организации коммуникационных процессов. Эффективные коммуникации на практике являются основным необходимым условием успешного достижения стоящих перед организацией целей. Вместе с тем, именно коммуникации представляют собой один из наиболее дискуссионных процессов в области управления, по отношению к которому четкости и ясности в понимании пока не достигнуто. В связи с этим актуальным является определение роли коммуникаций и возможностей использования коммуникационных ресурсов в организации с учетом современных требований» [10].

«Эффективные коммуникации на практике являются необходимым условием успешного достижения стоящих перед организацией целей. Вместе с тем именно коммуникации представляют собой один из наиболее дискуссионных вопросов в области управления, по отношению к которому четкости и ясности в понимании пока не достигнуто. Анализ экономической литературы и взглядов специалистов в области управления коммуникациями позволил уточнить значение коммуникаций и функции, выполняемые ими в организации» [9].

В научной литературе имеется следующее определение понятия интегрированных коммуникаций, предложенное Д. Шульцем и Р. Лаутерборном: «Это новый способ анализа целого там, где раньше мы видели только отдельные разрозненные составляющие – такие, как реклама, публик рилейшнз, стимулирование продаж, закупки, коммуникации с работниками и т.д. Такой подход позволяет скоординировать все виды коммуникаций, чтобы взглянуть на них глазами потребителя - как на поток информации из не дифференцируемых источников» [20, с. 89].

«... наиболее актуальным в современных условиях является комплексный подход к исследованию всех аспектов и проблем коммуникации в организации, поскольку он отличается ярко выраженным

междисциплинарным и интеграционным характером, а также позволяет достичь эффекта синергизма» [10].

Система управления организации представляет собой структуру, состоящую из двух подсистем, находящихся в перманентном взаимодействии. Этими подсистемами являются субъект и объект управления. Объект управления находится под управлением субъекта. Взаимодействие данных подсистем можно изобразить графически. Данный процесс представлен на рисунке 1.



Рисунок 1 – Процесс взаимодействия подсистем в процессе управления предприятием

На рисунке А.1, представленном в приложении А, изображена упрощенная модель внутрипроизводственных коммуникаций.

В соответствии с определением, предложенным А.Н. Цветковым, «Менеджмент представляет собой область знаний и профессиональной деятельности, направленных на формирование и обеспечение достижения целей путем использования имеющихся ресурсов» [17, с. 5].

Понятие «управление», в свою очередь, имеет более широкий характер. «Управлять можно не только людьми, но и техникой, технологическими процессами» [17, с. 5].

Весь процесс управления организацией основан на различных внутрипроизводственных коммуникациях, возникающих на каждом этапе. В зависимости от этапа, уровня или функциональной важности, коммуникации классифицируются по категориям.

В таблице 1 приведена классификация коммуникаций в зависимости от уровня.

Таблица 1 – Уровни коммуникаций

Уровень коммуникации	Внешние коммуникации	Внутренние коммуникации
Связи	Компания с внешним окружением	Взаимодействие внутри компании, между ее отдельными составляющими различного рода подчинения
Виды	– с потребителями: все многообразие рекламы, мероприятия продвижения товаров на рынок, стимулирование сбыта (ценовое, натуральное и т.п.); – с поставщиками: онлайн-площадки, выставки-ярмарки, интернет-реклама и т.п.	– нисходящие: от высшего руководства на более низкие уровни (распоряжения, задания, инструкции и т.п.); – восходящие: передача информационных данных снизу-вверх, от работников к руководству (отчеты, служебные записки, предложения и т.п.).

На рисунке 2 изображены уровни коммуникаций в организации.



Рисунок 2 – Уровни коммуникаций в организации

«Вертикальные коммуникации на сегодняшний день являются основными (на их долю выпадает 2/3 информационного обмена). Вертикальные коммуникации делятся на восходящие и нисходящие» [19].

Вертикальные коммуникации не единственный вид существующих коммуникаций в организации. В процессе выполнения работы между подразделениями и отделами формируются горизонтальные связи, которые являются более информативными, чем вертикальные. С помощью данного вида коммуникаций перемещается информация, возникающая внутри отделов и подразделений, которая связывает сотрудников между собой.

В отличие от горизонтальных коммуникаций, вертикальные возникают на уровнях. Таким образом информация перемещается от руководителей к подчиненным. Данный вид коммуникаций не самый эффективный и зачастую сопровождается множеством помех. Следовательно, в процессе передачи

информация может быть искажена. Согласно статистике, лишь 25% информации остается неизменной и воспринимается подчиненными в полном объеме.

Сравним расходы времени на обработку и передачу информации сотрудников разного уровня:

- руководители верхнего уровня – до 40% времени;
- руководители среднего уровня – до 30% времени;
- руководители отделов – до 20% времени.

Можно заметить, что показатели достаточно высоки и негативно сказываются на процессе управления организацией. Помимо этого, следует отметить, что согласно статистике, процесс коммуникации от подчиненных к руководителям среднего и высшего уровня крайне неэффективен. Около 10% предложений и жалоб доходят до руководителей высшего уровня. Таким образом, создается большой пробел в вертикальных коммуникациях организации.

1.2 Роль логистики в системе внутрипроизводственных коммуникаций

«Ученые разных стран сходятся во мнении, что современное развитие логистика получила в основном благодаря появлению и развитию средств передачи и обработки данных» [18].

«Логистика – относительно новое направление экономической сферы и наиболее быстро развивающаяся наука, которая совершенствует управление товародвижения, создает интегрированную эффективную систему регулирования и контроля материальных и информационных потоков, обеспечивающих высокое качество поставки продукции» [3].

«Управление цепями поставок является естественным продолжением концепции логистики в плане улучшения межфункционального

взаимодействия на предприятии и межорганизационной координации в макрологистической системе» [8, с. 11].

«Бизнес-процессы в логистических системах представляют собой множество внутренних видов деятельности, которые начинаются с одного или более входов и заканчиваются созданием продуктов или оказанием услуг, необходимых клиентам и удовлетворяющих их по цене, качеству и сервису» [8, с. 25].

«В организации различают основные и вспомогательные процессы» [8, с. 25].

«Основные процессы – это процессы текущей деятельности предприятия, результатом которой является производство продукции или оказание услуг для внешних клиентов» [8, с. 25].

«Вспомогательные процессы обеспечивают поддержку основных процессов» [8, с. 25].

Каждый процесс всегда сопровождается возникновением различных видов внутрипроизводственных коммуникаций.

«Логистическая система (ЛС) – это сложная организационно завершенная (структурированная) экономическая система, которая состоит из элементов-звеньев, взаимосвязанных в едином процессе, управления материальными и сопутствующими им потоками, причем задачи функционирования этих звеньев объединены внутренними целями организации бизнеса и (или) внешними целями.» [12, с. 13].

«Характеристики предприятия как производственной логистической системы (ЛС):

- сложность – большое количество элементов, сложный характер взаимодействия, сложность выполняемых функций, большое количество стохастических внешних факторов;
- структурированность – наличие организационной структуры ЛС, состоящей из объектов и субъектов управления для реализации заданной цели;

- иерархичность – подчиненность элементов низкого уровня элементам более высокого уровня;
- результативность – способность генерировать результат, для производства которого ЛС создавалась;
- управляемость – допустимость временного изменения процессов функционирования в желательном направлении под влиянием управляющих воздействий, что обеспечивается внутренними резервами, разделением системы на подсистемы, а также ограничением размеров системы;
- целостность (эмерджентность) – свойство выполнять за данную целевую функцию, реализуемое только всей ЛС, а не отдельными ее звеньями;
- стабильность – способность ЛС в течение длительного времени сохранять результативность;
- адаптивность – способность изменяться сообразно новым целям системы и под воздействием внешней среды;
- надежность – способность устойчиво функционировать с допустимыми отклонениями фактического результата от планового, обеспечиваемая внутренними резервами, системой управления, кооперацией с другими производственными системами,
- оптимальность – характеристика уровня качества принимаемых решений по комплексу значений критериев для заданных условий и ограничений;
- стремление к саморазвитию и самосовершенствованию путем сознательного выбора оптимального варианта функционирования.» [11, с. 10].

«Данные, опубликованные в зарубежной печати, касающиеся опыта применения логистических систем управления в ряде компаний ведущих

промышленных стран, позволяют считать, что для этих систем характерны четыре уровня развития или четыре степени полноты охвата компонентов производственно-сбытовой системы» [15].

«Для логистических систем второй степени полноты охвата компонентов характерно распространение их компетенции до выходов собственного производства. В функции таких систем входят обработка заказов, обслуживание потребителей, хранение готовой продукции на предприятии и управление внутризаводскими запасами готовой продукции» [15].

«Для логистической системы третьей степени полноты охвата компонентов характерны функции управления закупкой и доставкой товарно-материальных ценностей, управление запасами, а также уровнем незавершенного производства. Логистическое управление системами третьего уровня заключается в генерировании упреждающих воздействий, а не ограничивается адекватным реагированием на спонтанные отклонения» [15].

«Логистические системы четвертой степени полноты охвата компонентов распространяют свою компетенцию на все элементы и стадии производственно-сбытового процесса, включая планирование и управление собственного производства. Это позволяет объединить результаты маркетинговых исследований с операциями планирования, производства, снабжения и финансов. Логистическое управление базируется на принципе интеграции и идее экономических компромиссов» [15].

«Логистические системы любого типа производства обладают высоким потенциалом экономической эффективности. Осуществление принципов логистики позволяет реализовывать так называемый синергетический эффект. Синергетика выявляет связи в логистической системе, которые при совместных действиях независимых подсистем или элементов обеспечивают увеличение общего эффекта, который значительно больше, чем сумма эффектов этих же подсистем или самостоятельных элементов, действующих независимо» [15].

Выделяются следующие логистические процессы: закуп, производство, распределение. Данное разделение необходимо для поддержания высокого уровня эффективности логистики организации.

«Подсистема ЛС – это выделенная в соответствии с организационной структурой совокупность элементов и звеньев ЛС, реализующая задачи управления комплексом логистических функций в отдельной сфере бизнеса, т. е. подсистема представляет собой обособленную совокупность специфических функций, как правило, выделяют подсистемы снабжения, производства, распределения» [13, с. 13].

«Звено логистической системы – это функционально обособленное подразделение центральной (фокусной компании) или любого представителя ее «трех сторон» в логистике, реализующего одну или несколько логистических функций операций, т. е. звено ЛС – это партнеры и контрагенты, которые образуют «три стороны» для фокусной компании:

- поставщики;
- покупатели;
- логистические посредники (3-PL, 3 Party Logistic)» [13, с. 13].

Формирование логистической системы на предприятии – сложный комплексный процесс, который включает в себя три основных этапа.

На первом этапе определяются и формулируются основные цели и аспекты формирования логистической системы.

На втором этапе производится анализ и оценка факторов влияния на логистическую систему. Основными факторами влияния являются те факторы, от которых напрямую зависит специфика деятельности предприятия. К ним относятся:

- миссия предприятия;
- стратегия предприятия;
- риски деятельности предприятия;
- факторы внешней среды предприятия;

- составляющие функционирования логистики на предприятии;
- составляющие организации логистики на предприятии».

Подводя итоги, «информация сама по себе представляет один из важнейших элементов производства, а для систем материально-технического снабжения играет решающую роль в повышении их эффективности. Процесс интенсификации производства обусловлен как более короткими сроками обработки материалов при более низком уровне запасов и возрастающей гибкости производства, так и высокой прозрачностью каждого участка на предприятии» [5].

Произведенный в первом разделе анализ литературы, позволяет обобщить информацию и утверждать, что коммуникации играют важную роль в деятельности любой организаций. Коммуникации являются инструментом взаимодействия внутри и за пределами организации в целом.

2 Анализ логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций исследуемой организации

2.1 Организационно-экономическая характеристика исследуемой организации

СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак» – «первая в Узбекистане горно-металлургическая компания в сфере черной металлургии с полным циклом производства металла: от добычи руды до выпуска готовой стальной продукции» [14].

Компания реализует свою деятельность в Узбекистане, городе Ташкенте. СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак» было зарегистрировано по адресу: Республика Узбекистан, г. Ташкент, Чиланзарский район, улица Бунедкор, 47. Основные данные о компании:

- р/с: 2021 4000 1053 7309 8001 в ОПРУ при ЧАКБ «ORIENT FINANS»;
- МФО: 01071;
- ИНН: 308 370 380;
- ОКЭД: 07100;
- ОКПО: 30688809;
- Код НДС: 3260 1015 5869.

«Цель компании – создать благоприятный климат для развития металлургической отрасли страны, обеспечить качественным сырьем и стальной продукцией потребности отечественных металлургических предприятий и металлотрейдеров и снизить их зависимость от импортного сырья» [14].

«Компания работает с ведущими международными и локальными компаниями, чтобы создать инновационное производство мирового класса по следующим направлениям:

- проектирование;
- исследование;
- поставка оборудования;
- аутсорсинг;
- строительство» [14].

«Ключевой актив Triangul Metals – Интегрированный Metallургический Кластер на базе железорудного месторождения Тебинбулак, в который входят Горно-mеталлургический комбинат Тебинбулак, Metallургический кластер Галлаарал и R&D лаборатория. Он станет первым в стране предприятием черной металлургии, работающим по принципу «от сырья – до конечной продукции»» [14].

«Metallургическая промышленность дает наибольший мультипликативный эффект в экономике. Один работник в металлургии обеспечивает занятость до 7 человек в смежных отраслях» [14].

«До 2025 года Triangul Metals планирует создать более 7000 новых рабочих мест, в том числе более 4000 инженеров» [14].

«Согласно исследованиям, создание интегрированного metallургического кластера окажет положительное влияние не только на metallургическую отрасль, но и на ряд смежных отраслей, мультипликативный эффект которого позволит увеличить ВВП страны на 3-3,5%» [14].

«Значимость данного проекта для экономического развития Узбекистана сложно переоценить. Спрос на сталь и сырье с каждым годом растет и по прогнозам АО «Узметкомбината», потребность в импорте стали для рынка Узбекистана до 2027 года составит 6-6,5 млн тонн» [14].

«Продукция интегрированного metallургического кластера Tebinbulak и Gallaaral позволит заменить значительную часть импортируемой металлопродукции, обеспечив поставки на рынок Узбекистана 1,8 млн тонн metallургического сырья и более 1,5 млн тонн стальной продукции в год» [14].

На рисунке 3 представлена организационная структура исследуемого предприятия.

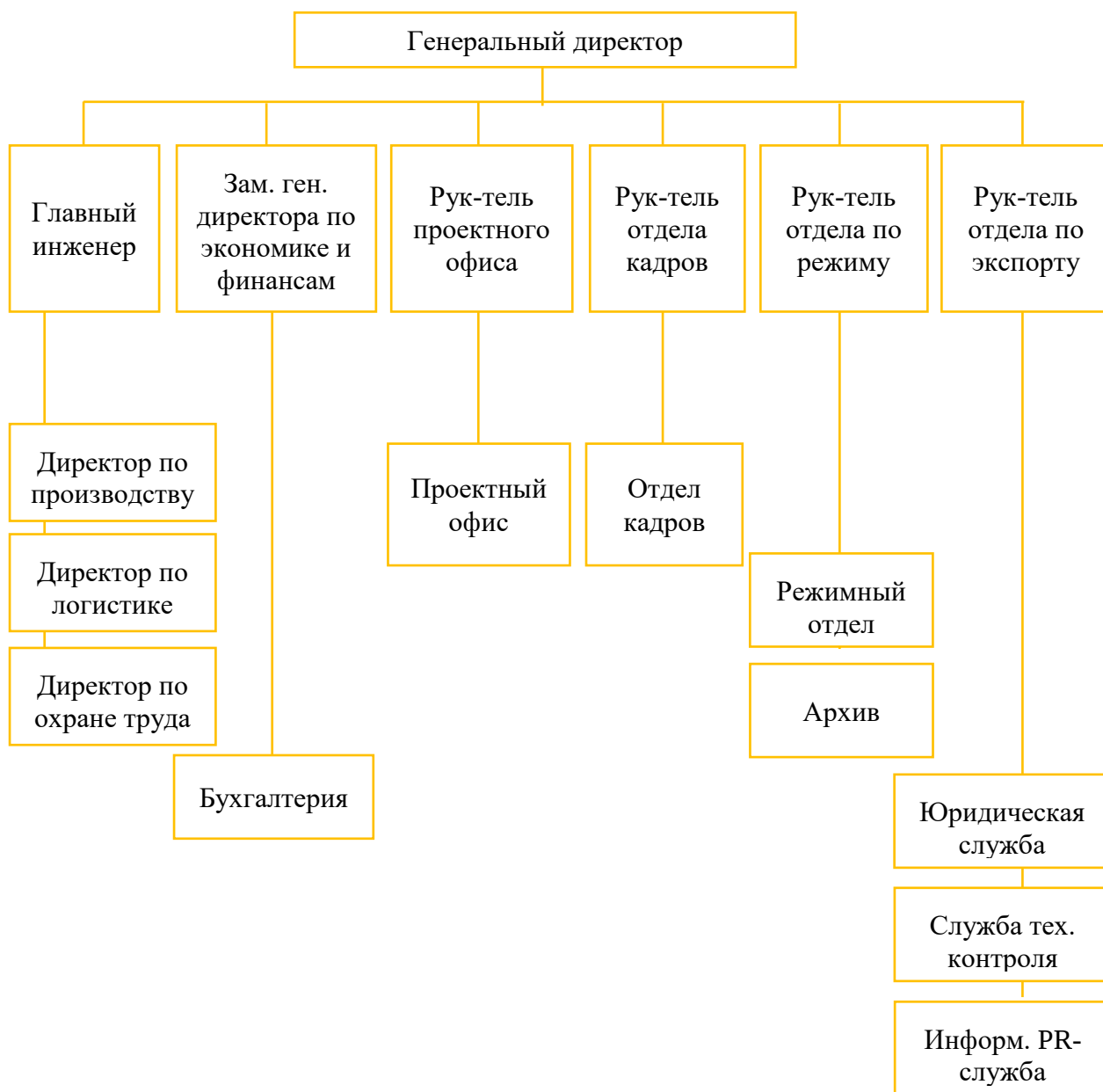


Рисунок 3 – Организационная структура СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак»

Непосредственным руководством предприятия занимается генеральный директор предприятия. Им самостоятельно решаются все вопросы деятельности предприятия. Он несет ответственность за состояние, ход дел, сохранение товарно- материальных ценностей и денежных средств, а также за

имущество предприятия. В обязанности генерального директора также входит рассмотрение жалоб и предложений, принятие мер по устранению отмеченных недостатков; обеспечение повышения квалификации работников.

Заместитель генерального директора по экономике и финансам отвечает за работу отдела бухгалтерии. В обязанности отдела финансового регулирования входит формирование необходимой отчетности, проведение регулярного анализа текущего состояния финансово-хозяйственной деятельности предприятия, ценообразование, стратегическое планирование, проведение инвентаризации, расчет экономической эффективности разрабатываемых проектов.

Под руководством главного бухгалтера находятся бухгалтер и кассир.

Проектный офис – подразделение на предприятии, отвечающее за сопровождение проектов. Основными задачами проектного офиса является мониторинг и контроль выполнения работ по проектам компании.

То, насколько сильно проектный офис вовлечён непосредственно в управление проектами, зависит от потребностей конкретной организации.

Отдел кадров возглавляет начальник отдела. Под его руководством находятся hr-менеджер и офис-менеджер. Данный отдел занимается кадровым учетом, охраной труда, поиском и наймом персонала, обучением и развитием персонала разрешением споров в коллективе, разработкой системы мотивации.

На предприятии имеется экспортный отдел, который был создан с целью осуществления контроля работ по экспорту товаров.

Юридический отдел, в свою очередь, занимается оформлением документов, регулированием экономической деятельности, заключением договоров, представлением претензий, оформлением правового документа, подачей исков. Работу юридического отдела регулирует и контролирует начальник отдела, в подчинении у которого находятся старший юрист и юрист.

Отдел транспорта и логистики находится под руководством директора отдела. В его подчинении работают диспетчеры, механики и водители. От работы начальника отдела транспорта и логистики зависит стабильность деятельности всего отдела. Он занимается аналитикой продаж, контролирует ценовую политику, подготавливает отчеты о проделанной работе. Для обеспечения высокого уровня эффективности данного отдела, должность начальника отдела должен занимать высококвалифицированный специалист. В его обязанности входит управление подчиненными сотрудниками, решение возникающих проблем внутри отдела, оформление документации.

В обязанности диспетчеров входит решение задач, связанных с транспортировкой грузов, контроль за расходом топлива и работой водителей, распределение рабочих часов транспортного отдела, оформление документов по транспортировке. Механики отвечают за техническое обслуживание транспортных средств. Водители выполняют непосредственно перевоз грузов. Водители и диспетчеры образуют транспортное подразделение. Через этих сотрудников проходят все грузы. Они занимаются приемом, отгрузкой и доставкой.

Отдел логистики в организации играет значимую роль, поскольку от эффективности его работы напрямую зависит деятельность компании. В компании необходимо построить слаженную логистическую систему, чтобы снизить расходы на транспортировку и хранение ресурсов клиента.

Деятельность отдела логистики нацелена на урегулирование материальными, информационными и кадровыми потоками, действующими через предприятие. Отдел отвечает за перевоз, складирование и сохранность грузов клиента. Помимо этого, в этом отделе разрабатывается методология эффективного перемещения, хранения и распределения средств компании.

Отдел логистики выполняет следующие основные функции:

- планирование маршрутов;
- контроль за документацией;
- регулировка поступления груза клиента;

- контроль поступившего груза клиента;
- разгрузка и транспортировка;
- ценообразование;
- анализ издержек;
- контроль уровня обслуживания клиентов.

Помимо основных функций, отдел логистики выполняет поддерживающие функции. К ним относятся:

- организация складирования груза;
- выполнение грузопереработки;
- контроль целостности защитной упаковки;
- обеспечение сервисного обслуживания;
- техническая и информационно-компьютерная поддержка.

В таблице 2 представлены основные технико-экономические показатели деятельности предприятия за 2021-2023 гг.

Таблица 2 – Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия за 2021-2023 гг.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021 гг.		2023-2022 гг.	
				(+/-)	%	(+/-)	%
Выручка, т. р.	21460	24157	51107	697	112,57	6950	211,56
Себестоимость продаж, т. р.	18200	19440	45691	1240	106,81	26251	235,04
Валовая прибыль (убыток), т. р.	3205	4717	5416	1512	147,18	699	114,82
Управленческие расходы, т. р.	250	367	759	117	146,80	392	206,81
Коммерческие расходы, т. р.	3640	4173	4173	533	114,64	0	100
Прибыль (убыток) от продаж, т. р.	2300	2377	3 933	77	103,35	1556	139,25
Чистая прибыль, т. р.	1520	1833	3 606	313	120,59	1773	133,06
Основные средства, тыс. руб.	11 989	12 846	13 042	857	107,15	196	101,53

Продолжение таблицы 2

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021 гг.		2023-2022 гг.	
				(+/-)	%	(+/-)	%
Оборотные активы, т. р.	12 232	12 494	13 942	262	102,14	1448	111,59
Среднесписочная численность ППП, чел.	10	11	12	1	110	1	109,09
Фонд оплаты труда ППП, т. р.	12000	12100	12150	100	100,83	50	100,41
Среднегодовая выработка работающего, т. р.	2146	2196	4258,92	50,09	102,33	2062,8	193,93
Среднегодовая заработная плата работающего, т. р.	1200	1100	1012,5	-100	91,67	-87,5	92,05
Фондоотдача	1,79	1,88	3,92	0,09	105,06	2,04	208,38
Оборачиваемость активов, раз	1,75	1,93	3,67	0,18	110,21	1,73	189,59
Рентабельность продаж, %	10,72	9,84	1,83	-0,88	91,81	-8,01	18,55
Рентабельность производства, %	10,41	9,91	1,84	-0,5	95,2	-8,07	18,59
Затраты на рубль выручки, коп.	102,94	99,27	99,05	-3,67	96,44	-0,21	99,78

Произведем анализ основных финансовых показателей исследуемой компании основываясь на данных таблицы 1.

Анализ отчета показывает, что выручка от продаж в 2022 году по сравнению с базовым 2021 годом увеличилась на 3 777 т. р., а в 2023 году по сравнению с базовым значительно выросла на 30 727 т. р.

Себестоимость в 2022 году по сравнению с базовым уменьшилась на 4 230 т. р., а в 2023 году по сравнению с базовым существенно уменьшилась на 30 481 т. р.

В 2022 году, по сравнению с базовым 2021 годом, произошло увеличение прибыли от продаж на 1 192 т. р. В 2023 году по сравнению с базовым наблюдается существенный подъем прибыли от продаж на 1 891 т. р. Как видно из расчетов, на данный подъем положительное влияние оказал существенный рост выручки от продаж (30 727 т. р.).

Помимо этого, СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак» смогло увеличить стоимость активов в 2022 году на 1 119 т. р., а в 2023 году – 1 644 т. р.

Также, следует отметить, что в 2022 и в 2023 году по сравнению с базовым 2021 годом произошло увеличение собственного капитала на 864 и 786 т. р. Стоимость основных средств в 2022 году по сравнению с базовым увеличилась на 661 т. р., а в 2023 году на 167 т. р. Этому способствовало приобретение в 2022 и в 2023 году СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак» дополнительного оборудования и как следствие, в результате накопления амортизации, также произошло увеличение стоимости основных средств.

Динамика изменения основных показателей деятельности СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак» представлена на рисунке 4.

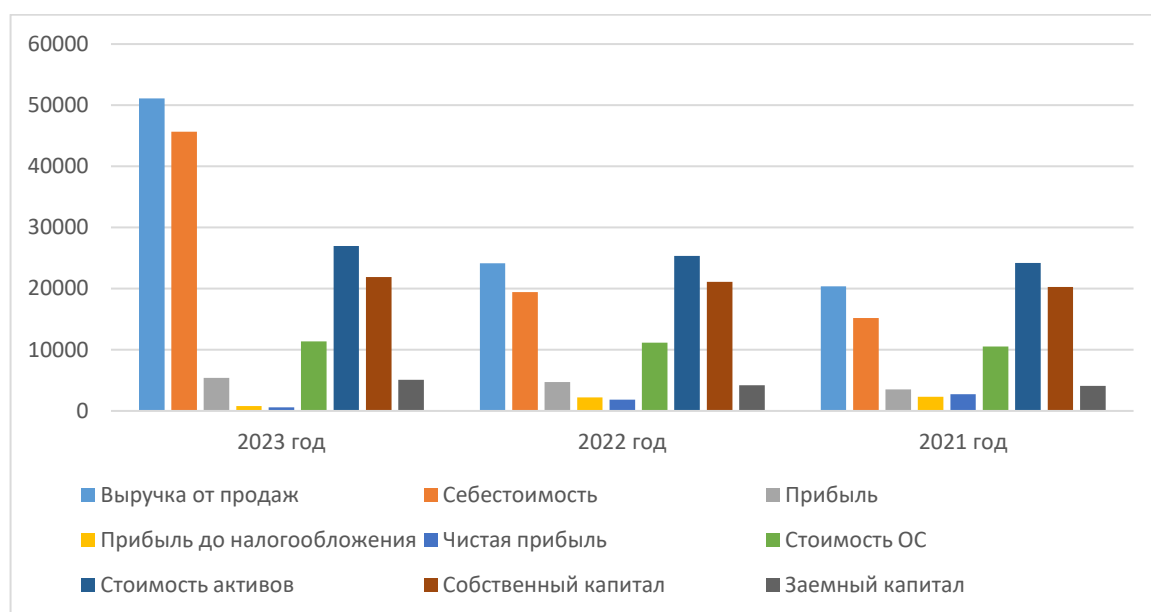


Рисунок 4 – Динамика основных финансовых показателей за 2021-2023 гг.

В целом финансовая ситуация в СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак» имеет положительную тенденцию и характеризуется прибыльностью деятельности предприятия. Таким образом, можно резюмировать, что СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак» является

достаточно динамично развивающимся предприятием, залог успеха которого заключается в эффективном управлении, а также в согласованной работе бухгалтерского отдела организации.

На следующем этапе произведем SWOT-анализ:

Сильные стороны:

- полный цикл производства может обеспечить снижение себестоимости продукции, поскольку не требуется приобретение промежуточного сырья;
- собственное сырье позволяет быть независимым от поставщиков и колебаний цен на руду на мировых рынках;
- возможность управления качеством на всех этапах производства.

Слабые стороны:

- возможны высокие затраты на освоение рудников и поддержание работоспособности всего технологического цикла;
- уровень технологической оснащенности может быть низким, если инвестиции в обновление оборудования недостаточны;
- сложности в управлении сложным и масштабным бизнес-процессом.

Возможности:

- горно-металлургическая компания может активно развиваться на международном рынке, если ее продукция отвечает мировым стандартам качества;
- можно развивать дополнительные направления бизнеса, связанные с основным.

Угрозы:

- колебания цен на мировом рынке металлов могут оказывать влияние на финансовые показатели компании;
- ужесточение экологических стандартов может требовать дополнительных затрат;

- возможны трудности с продажей продукции при ухудшении конъюнктуры на мировом рынке.

Помимо этого, рассмотрим факторы влияния в рамках PEST-анализа.

Политические факторы:

- политическая стабильность в стране и в мире важны для стабильности бизнеса;
- влияние государственной политики в области металлургии;
- влияние международных санкций.

Экономические факторы:

- экономическая ситуация в стране и в мире оказывает влияние на спрос на стальные изделия;
- колебания валютного курса влияют на экспорт и импорт, а также на затраты на оборудование.

Социальные факторы:

- рост социальной ответственности бизнеса может требовать дополнительных затрат;
- влияние демографических факторов на доступность рабочей силы.

Технологические факторы:

- технологические новшества могут обеспечить более эффективное и экологически чистое производство;
- цифровизация бизнес-процессов может снизить затраты и улучшить управление;
- необходимость инвестиций в технологическое обновление производства.

Произведенные анализы показывают, что организация СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак» находится в благоприятном положении, так как обладает рядом сильных сторон, таких как независимость от поставщиков, контроль над качеством продукции и возможность уменьшения себестоимости за счет оптимизации процессов внутри компании. Однако,

учитывая сложность управления таким масштабным бизнес-процессом и потенциально высокие затраты на поддержание основного цикла деятельности, важно уделить внимание инновациям и эффективному использованию ресурсов.

Со стороны политических и экономических факторов компания сталкивается с рисками, связанными с колебаниями валютного курса, изменениями в государственной политике и мировыми экономическими тенденциями. Вместе с тем, технологическое развитие и инвестиции в современные технологии могут обеспечить ей конкурентное преимущество и возможности для расширения.

В целом, компании рекомендуется акцентировать внимание на развитии технологического оснащения, улучшении эффективности управления и диверсификации деятельности, что позволит быстрее реагировать на внешние и внутренние вызовы и тем самым укрепить свои позиции на рынке.

2.2 Анализ и оценка эффективности логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций исследуемой организации

Для анализа и оценки эффективности логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций исследуемой организации на первом этапе необходимо ознакомиться и изучить локальные правовые акты. В исследуемой организации разработаны и приняты следующие локальные нормативные акты:

- «устав СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак»;
- правила внутреннего трудового распорядка;
- положение о коммерческой тайне;
- положение об обработке и хранении персональных данных сотрудников СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак»» [14].

«Устав представляет собой основной учредительный документ, который является регулятором всей деятельности организации» [14].

«В правилах внутреннего трудового распорядка в СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак определяют порядок приема и увольнения сотрудников, основные обязанности работников и администрации, режим рабочего времени и его использование, меры поощрения за эффективную работу и ответственность за всевозможные нарушения. Правила созданы для регулирования трудовых отношений во внутренней среде организации, помогают рационально использовать рабочее время, способствуют высокому качеству работы, повышению производительности и эффективности труда. Правила действуют в отношении всех лиц, заключивших трудовой договор и являются обязательными» [14].

В исследуемой организации также применяется Положение об оплате труда, которое регулирует процесс оплаты труда, определяет структуру и порядок выплат, а также диктует правила расчет основных, переменных и прочих выплат.

«В Положении о коммерческой тайне регламентируется процесс сохранения коммерческой тайны. В данном документе определяется значимость информации о компании. В Положении указана следующая информация:

- право на отнесение информации к сведениям, составляющим коммерческую тайну;
- полномочия подразделений и должностных лиц организации по вопросу отнесения информации к сведениям, составляющим коммерческую тайну и ее защиты;
- порядок отнесения информации к сведениям, составляющим коммерческую тайну;
- распоряжения информацией, составляющей коммерческую тайну;
- сохранности конфиденциальности информации, несущей коммерческую тайну, всевозможная ответственность за разглашение информации, составляющей коммерческую тайну,

потери носителей информации, составляющей коммерческую тайну и иные нарушения режима коммерческой тайны» [14].

«Положением об обработке и хранении персональных данных сотрудников регламентируется порядок работы, хранения и обработки персональных данных сотрудников компании. В данном нормативном документе имеется следующая информация:

- понятие и состав персональных данных;
- сбор, обработка и хранение персональных данных;
- доступ к данным;
- защита» [14].

Согласно статье 3 Федерального закона «О персональных данных», «персональные данные – любая информация, относящаяся к прямо или косвенно определенному, или определяемому физическому лицу (субъекту персональных данных)». [16].

Следующим нормативным документом является Положение о документообороте организации. Данным документом регулируется внутрипроизводственная коммуникация между всеми отделами и уровнями.

«Кадровые документы в организации позволяют достоверно отражать информацию, которая не только демонстрирует ее прозрачную деятельность, но и помогает ей полноценно функционировать. Эта работа сопряжена с оформлением огромного числа разнообразных документов – от личных дел сотрудников до создания правил трудовой дисциплины, поэтому ведение кадрового учета попросту невозможно игнорировать» [6].

Документация в СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак» оформляется на бланках, которые заполняются в соответствии с регламентом. На каждой бланке имеется установленный комплекс реквизитов.

В процессе работы сотрудниками создаются несколько видов документации: организационная, распорядительная и информационно-справочная.

Каждый сотрудник при прохождении первичного обучения при приеме на работу, проходит краткий курс по заполнению документации, поэтому на сегодняшний день каждый сотрудник умеет корректно оформлять документы.

Важную роль в делопроизводстве организации играет профессионализм и производительность секретаря. Данный сотрудник является связующим звеном между отделами и сотрудниками. На данном этапе исследования было выявлено, что в организации отсутствует должностная инструкция секретаря, что является недопустимой ошибкой. В целях обеспечения организации процесса документационного обеспечения управления, необходимо разработать и принять в деятельность должностную инструкцию секретаря-делопроизводителя.

Документооборот в СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак» осуществляется с помощью программы 1С, которая позволяет распространять, пересылать, сохранять сканированный вид документов.

В таблице 3 представлены статистические данные о входящих, исходящих и внутренних документах СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак» за 2021-2023 гг.

Таблица 3 – Статистические данные о входящих, исходящих и внутренних документах СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак» за 2021-2023 гг.

Год	Входящие документы	Исходящие документы	Внутренние документы	Итого
2021	114 523	74 123	41 025	229 671
2022	138 420	75 497	45 782	259 699
2023	197 560	98 247	56 248	352 055

Таким образом, из таблицы 3 можно сделать вывод, что в 2023 году наблюдается резкий рост количества как входящей и исходящей документации, так и внутренних документов. Произведенный анализ выявил важный недостаток – несистемный характер заполнения документации. Данная

ситуация возникает из-за отсутствия разработанных форм некоторых документов.

На следующем этапе исследования необходимо изучить оперограмму движения входящего документа в СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак». Рассмотрим рисунок 5.



Рисунок 5 – Оперограмма движения приказа

На следующем этапе изучим оперограмму движения организационно-распорядительного документа, изображенную на рисунке 6.



Рисунок 6 – Оперограмма движения организационно-распорядительного документа

На следующем этапе следует изучить процесс передвижения внутренней документации компании. Документация на исследуемом предприятии обрабатывается на всех этапах подготовки и вступления в силу (исполнения). На первом этапе заполняется черновой вариант документа, разрабатывается проект, который в дальнейшем согласовывается у руководства. Следом производится удостоверение документа и осуществляется его регистрация в базе данных. После всех произведенных процедур документ отправляется исполнителю. На этапе исполнения документ принимается отделом-исполнителем и направляется на предварительное рассмотрение. После производится регистрация документа и он передается на рассмотрение руководителю отдела, и далее направляется сотрудникам на исполнение.

Далее рассмотрим оперограмму движения внутренних документов, которая изображена на рисунке 7.



Рисунок 7 – Оперограмма движения внутренних документов

В соответствии с Национальным стандартом Российской Федерации, делопроизводство – «Деятельность, обеспечивающая документирование, документооборот, оперативное хранение и использование документов» [2].

Документооборот, в свою очередь, этим же документом определяется как «Движение документов в организации с момента их создания или получения до завершения исполнения или отправки» [2].

Для большей детальности исследования, следует изучить процесс внутренних информационных связей между отделами исследуемой организации. Основными направлениями данных связей являются следующие вопросы:

- планирование и распределение сбытовой продукции;
- прогнозирование спроса;
- контроль выполнения задач, планов, закупок.

Как было упомянуто в предыдущем разделе, в исследуемой организации имеются горизонтальные и вертикальные связи. Нисходящие вертикальные связи возникают между директором и сотрудниками при решении внутренних вопросов. На рисунке 8 изображен процесс взаимодействия между генеральным директором и сотрудниками.

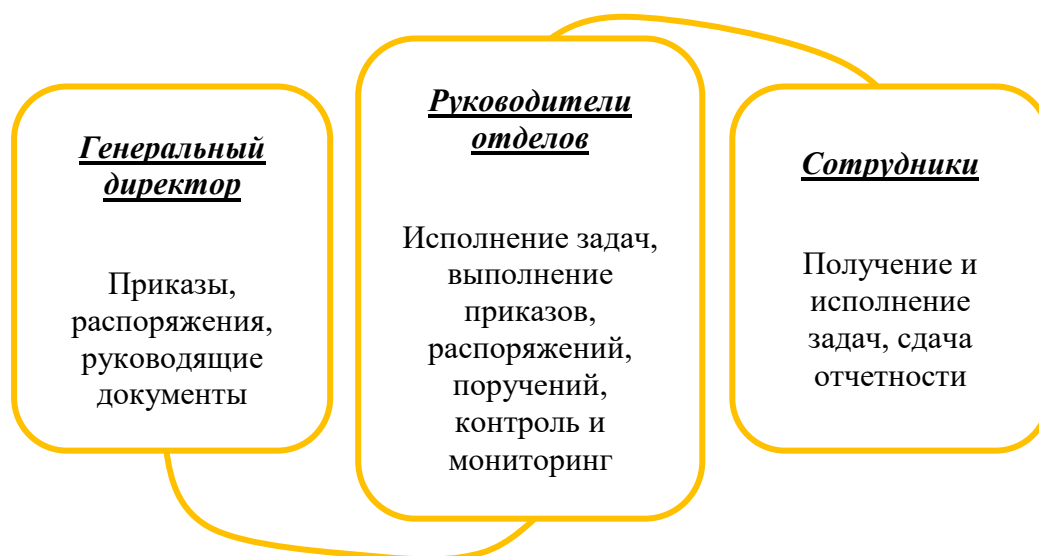


Рисунок 8 – Процесс взаимодействия

Следует отметить, что в рабочем коллективе компании присутствует благоприятный психологический климат, поскольку руководство прикладывает особые усилия для сохранения хороших отношений между сотрудниками. Компания тщательно следит за условиями труда и заботится о здоровье своих сотрудников. Каждый месяц проводятся различные тимбилдинги и неформальные мероприятия, что благоприятно влияет на уровень удовлетворенности сотрудников компании.

Таким образом, в процессе изучения документооборота исследуемой организации были выявлены существенные недостатки. Данный процесс в СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак» имеет несистемный характер, что влечет за собой потерю документов и несвоевременное оформление важных бумаг. Помимо этого, отсутствует должностная инструкция секретаря и ряд разработанных типовых форм документов. Данные недостатки влекут за собой много ошибок и увеличивают длительность процесса документооборота. Следует отметить, что на данный момент компания использует не современную систему электронного документооборота. В связи с этим общая эффективность логистики внутрипроизводственных коммуникаций значительно снижается.

3 Разработка программы мероприятий по совершенствованию логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций исследуемой организации

3.1 Программа мероприятий по совершенствованию логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций исследуемой организации

В предыдущем разделе были выявлены следующие недостатки логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций исследуемой организации:

- процесс документооборота в СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак» имеет несистемный характер, что влечет за собой потерю документов и несвоевременное оформление важных бумаг;
- обязанности секретаря в вопросах логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций не регламентированы, поскольку отсутствует должностная инструкция;
- отсутствует ряд разработанных типовых форм документов;
- в организации используется устаревшая на данный момент программа 1С, которая позволяет контролировать только ключевые хозяйственные процессы и формировать отчетность. Однако, данная программа не предоставляет возможность контролировать логистические потоки в полном объеме (невозможно контролировать расходы запасов на складах и в производстве, а также отсутствует возможность отслеживания запасов в режиме реального времени).

Таким образом, в соответствии с выявленными недостатками, была разработана программа мероприятий, направленных на совершенствование

логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций. Рассмотрим каждое мероприятие более подробно.

Мероприятие 1 – обновление системы управления предприятием.

Целью данного мероприятия является детализация существующих бизнес-процессов, логистических потоков, а также удовлетворение текущих потребностей и решение проблем существующие системы.

Для того, чтобы правильно подобрать ERP-систему важно понимать, какие именно имеются проблемы в текущей системе управления и какие решения должна давать выбранная система. Для этого необходимо произвести сравнительный анализ параметров ERP-систем. Для сравнительного анализа ERP-систем рассмотрим несколько популярных решений: SAP ERP, Oracle ERP Cloud, Microsoft Dynamics 365, 1C:ERP и Odoo. В таблице 4 представлены результаты анализа.

Таблица 4 – Сравнительный анализ ERP-систем

Параметры	SAP ERP	Oracle ERP Cloud	Microsoft Dynamics 365	1C:ERP	Odoo
Стоимость	Высокая	Высокая	Средняя	Низкая	Низкая
Масштабируемость	Высокая	Высокая	Высокая	Средняя	Высокая
Легкость внедрения	Средняя	Сложная	Средняя	Легкая	Легкая
Функциональность	Очень высокая	Очень высокая	Высокая	Высокая	Средняя
Интеграция	Высокая	Высокая	Высокая	Высокая	Средняя
Поддержка и обучение	Хорошая, дорогая	Хорошая, дорогая	Хорошая, стоимость	Хорошая, доступная	Доступная
Отраслевые решения	Широкий спектр	Широкий спектр	Широкий спектр	Средний спектр	Ограниченный
Гибкость и кастомизация	Средняя	Средняя	Высокая	Высокая	Очень высокая
Облачные возможности	Да (в новых версиях)	Да	Да	Ограниченные	Да

Таким образом, для исследуемой организации наиболее подходящей является 1C: ERP. Выбор обоснован тем, что данная система разработана с

учетом специфики бухгалтерского и налогового законодательства, стоимость системы достаточно доступная, платформа гибкая и позволяет адаптировать себя под собственные нужды, данная система будет понятна для сотрудников.

В таблице 5 описаны этапы реализации, календарные сроки и затраты на реализацию.

Таблица 5 – Общий план реализации мероприятия 1

Этап реализации	Действия	Сроки	Затраты
Выбор подходящей ERP-системы	Исследование рынка, оценка возможностей, критерии выбора	7.10.2024	50 т. р.
Планирование и реализация интеграции ERP-системы	Разработка плана, пилотный запуск, полноценное внедрение	8.10.2024 – 10.10.2024	100 т. р.
Обеспечение интеграции с существующими процессами	Настройка интерфейсов и модулей, интеграция	11.10.2024 – 15.10.2024	100 т. р.
Тестирование и оценка системы	Комплексное тестирование, обратная связь, корректировка проблем	16.10.2024 – 18.10.2024	20 т. р.
Поддержка пользователей и техподдержка	Обучение сотрудников, инструкции, техническая поддержка	21.10.2024 – 25.10.2024	20 т. р.
ИТОГО:			290 т. р.

Мероприятие 2 – совершенствование процесса документооборота и стандартизация процессов.

Целью данного мероприятия является повышение эффективности управления документами и унификацию рабочих процессов. Это даст возможность устранить дублирование, снизить затраты на обработку и хранение информации, а также минимизировать ошибки.

В таблице 6 представлен общий план реализации мероприятия 2.

Таблица 6 – Общий план реализации мероприятия 2

Этап реализации	Действия	Сроки	Затраты
Выявление и документирование требований	Сбор и анализ требований от всех заинтересованных сторон	1 месяц	30 т. р.
Проектирование новых процессов	Разработка стандартных операционных процедур (СОП) и точек интеграции	2 месяца	50 т. р.
Выбор инструментов для автоматизации	Исследование рынка и выбор системы для автоматизации документооборота	1 месяц	20 т. р.
Внедрение и тестирование	Пилотное внедрение автоматизации, обучение сотрудников	2 месяца	10 т. р.
Оценка и корректировка	Мониторинг и корректировка процессов по итогам внедрения	1 месяц	10 т. р.
ИТОГО:			90 т. р.

Помимо этого, в рамках мероприятия 2 были разработаны должностная инструкция секретаря (Приложение Б, рисунки Б.1, Б.2) и унифицированные шаблоны заявки на транспортировку (Приложение В, рисунок В.1), накладной на отгрузку (Приложение Г, рисунок Г.1), отчета о доставке (Приложение Д, рисунок Д.1).

3.2 Оценка экономической эффективности разработанной программы мероприятий

Для оценки экономической эффективности необходимо определить разницу между повышением прибыли и затратами на реализацию. В соответствии с данными в прошлом параграфе, общие затраты двух мероприятий составляют 380 т. р.

Чистая прибыль в 2021 году составила 1 520 т. р., в 2022 году – 1 833 т. р., а в 2023 году – 3 606 т. р. В 2023 году наблюдался значительный рост чистой прибыли. Для дальнейших расчетов примем средний прирост чистой

прибыли 20 %. Для расчета прогнозируемой чистой прибыли воспользуемся формулой 1.

$$\text{ЧПпрогн.} = \text{ЧПп. п.} + \text{ТПр}, \quad (1)$$

где ЧПпрогн. – прогнозируемая чистая прибыль, т. р.;

ЧПп.п. – чистая прибыль за прошлый период, т. р.;

ТПр – темп прироста, %.

Таким образом, прогнозируемая чистая прибыль составит:

$$3\,606 \text{ т. р.} + 20\% = 4\,327,2 \text{ т. р.}$$

Чистая прибыль увеличится на 721,2 т. р. Рассчитаем экономическую эффективность по формуле 2.

$$\text{ЭЭф} = \Delta\text{ЧП} - \text{З}, \quad (2)$$

где ЭЭф – экономическая эффективность, т. р.;

$\Delta\text{ЧП}$ – изменение чистой прибыли;

З – затраты на реализацию мероприятий.

Таким образом, экономическая эффективность равна:

$$721,2 \text{ т. р.} - 380 \text{ т. р.} = 341,2 \quad (2)$$

Таким образом, экономическая эффективность составила 341,2 т. р., что свидетельствует о том, что разработанная программа мероприятий обеспечат увеличение чистой прибыли, которая будет превышать затраты на их реализацию. Можно сделать вывод, что инвестиции в реализацию разработанной программы мероприятий целесообразны и обоснованы с точки зрения достижения экономической выгоды.

Заключение

Логистика внутри предприятия играет важную роль, поскольку она охватывает все процессы перемещения материалов, комплектующих и готовой продукции внутри предприятия, а также влияет на бесперебойность производства и показатели общей эффективности.

Произведенный в первом разделе анализ литературы, позволяет сделать вывод, что коммуникации играют важную роль в деятельности любой организаций. Эффективность коммуникаций существенно влияет на результативность работы компании. Формализация бизнес-коммуникаций во внутренней и внешней среде компании помогает структурировать процессы и улучшить их управляемость. Главным резервом для улучшения деятельности предприятия является сокращение логистических затрат. Это требует тщательного анализа текущих процессов и внедрения более эффективных методов управления.

СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак» – первая в Узбекистане горно-металлургическая компания в сфере черной металлургии с полным циклом производства металла: от добычи руды до выпуска готовой стальной продукции.

В целом финансовая ситуация в СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак» имеет положительную тенденцию и характеризуется прибыльностью деятельности предприятия. Таким образом, можно резюмировать, что СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак» является достаточно динамично развивающимся предприятием, залог успеха которого заключается в эффективном управлении, а также в согласованной работе бухгалтерского отдела организации.

В процессе изучения документооборота исследуемой организации были выявлены существенные недостатки. Данный процесс в СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак» имеет несистемный характер, что влечет за собой потерю документов и несвоевременное оформление важных бумаг. Помимо этого,

отсутствует должностная инструкция секретаря и ряд разработанных типовых форм документов. Данные недостатки влекут за собой много ошибок и увеличивают длительность процесса документооборота. Следует отметить, что на данный момент компания использует не современную систему электронного документооборота. В связи с этим общая эффективность логистики внутрипроизводственных коммуникаций значительно снижается.

Таким образом, в соответствии с выявленными недостатками, была разработана программа мероприятий, направленных на совершенствование логистической системы внутрипроизводственных коммуникаций.

Мероприятие 1 – обновление системы управления предприятием.

Мероприятие 2 – совершенствование процесса документооборота и стандартизация процессов.

В рамках мероприятия 2 были разработаны должностная инструкция секретаря и унифицированные шаблоны заявки на транспортировку, накладной на отгрузку, отчета о доставке.

Экономическая эффективность разработанной программы мероприятий составила 341,2 т. р., что свидетельствует о том, что данные меры обеспечат увеличение чистой прибыли, которая будет превышать затраты на их реализацию. Можно сделать вывод, что инвестиции в реализацию разработанной программы мероприятий целесообразны и обоснованы с точки зрения достижения экономической выгоды.

Результаты расчетов показывают, что организация сможет не только покрыть понесенные затраты, но и получить дополнительную прибыль в размере 341,2 т. р. Это положительный знак, указывающий на правильность выбранной стратегии в реализации мероприятий.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Васильева, Е. Ю. Коммуникационный менеджмент : учебно-методическое пособие / Е. Ю. Васильева, Н. В. Сергиевская. — Москва : МИСИ – МГСУ, 2020. — 44 с. — ISBN 978-5-7264-2125-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/145059>
2. ГОСТ Р 7.0.8-2013. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения (утв. Приказом Росстандарта от 17.10.2013 N 1185-ст). URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_163800/
3. Дружинина Нина Сергеевна, Прибыткова Валерия Игоревна. Заимствования как способ пополнения терминосистемы логистической отрасли // Современное педагогическое образование. 2023. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zaimstvovaniya-kak-sposob-popolneniya-terminosistemy-logisticheskoy-otrasli>
4. Емельянов, С. М. Коммуникационный менеджмент в связях с общественностью : учебное пособие / С. М. Емельянов, А. В. Пряхина. — Вологда : Инфра-Инженерия, 2024. — 272 с. — ISBN 978-5-9729-1811-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/429323>
5. Зюзева Н. С. Вопросы взаимодействия материальных и информационных потоков в логистике // Новый университет. Серия «Экономика и право». 2011. №9 (9). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/voprosy-vzaimodeystviya-materialnyh-i-informatsionnyh-potokov-v-logistike>
6. Калошина, Т. Ю. Документационное обеспечение работы с персоналом в цифре и на бумаге : учебное пособие / Т. Ю. Калошина. — Новосибирск : НГТУ, 2022. — 124 с. — ISBN 978-5-7782-4728-4. — Текст :

электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/306146>

7. Левкин, Г. Г. Коммерческая логистика: теория и практика : учебное пособие / Г. Г. Левкин, Н. Б. Куршакова. — Вологда : Инфра-Инженерия, 2021. — 336 с. — ISBN 978-5-9729-0732-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/192423>

8. Левкин, Г. Г. Управление цепями поставок: интеграция и взаимодействие : учебное пособие / Г. Г. Левкин, Н. Б. Куршакова. — Вологда : Инфра-Инженерия, 2023. — 316 с. — ISBN 978-5-9729-1141-7. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/346895>

9. Морозова Н. А. Управление коммуникациями в организации // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2010. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-kommunikatsiyami-v-organizatsii> (дата обращения: 20.11.2024).

10. Морозова Надежда Альбертовна Коммуникации в организации: комплексный подход // Современные технологии управления. 2011. №9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kommunikatsii-v-organizatsii-kompleksnyy-podhod> (дата обращения: 20.11.2024).

11. Мясникова, О. В. Промышленное предприятие как логистическая система : учебное пособие / О. В. Мясникова. — Минск : Вышэйшая школа, 2019. — 287 с. — ISBN 978-985-06-3001-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/174638>

12. Павлюченко, И. В. Логистика : краткий теоретический курс / И. В. Павлюченко. — Ульяновск : УлГТУ, 2011. — 95 с. URL: <https://lobanov-logist.ru/upload/iblock/4f3/4f31b6b674d263c5810e160bb0e64d82.pdf>

13. Промышленная логистика : учебно-методическое пособие / А. И. Шинкевич, С. С. Кудрявцева, Н. В. Барсегян, Р. М. Ахметшин. — Казань : КНИТУ, 2019. — 112 с. — ISBN 978-5-7882-2540-1. — Текст : электронный //

Лань : электронно-библиотечная система. — URL:
<https://e.lanbook.com/book/166231>

14. Сайт компании СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак». URL:
<https://www.triangulmetals.com/>

15. Сярдова Оксана Михайловна Управление логистической системой промышленного предприятия // Вестник ВУиТ. 2011. №24. URL:
<https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-logisticheskoy-sistemoy-promyshlennogo-predpriyatiya> (дата обращения: 20.11.2024).

16. Федеральный закон "О персональных данных" от 27.07.2006 N 152-ФЗ. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/

17. Цветков, А. Н. Основы менеджмента : учебник для спо / А. Н. Цветков. — 4-е изд., стер. — Санкт-Петербург : Лань, 2024. — 192 с. — ISBN 978-5-507-47541-4. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/386465>

18. Чуприна И. С. Логистическая информационная система как основа высокоэффективных товаропроводящих систем // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2010. №6. URL:
<https://cyberleninka.ru/article/n/logisticheskaya-informatsionnaya-sistema-kak-osnova-vysokoeffektivnyh-tovaroprovodyaschih-sistem>

19. Шихалиева, Д. С. Менеджмент: задания, кейсы, тесты : учебное пособие / Д. С. Шихалиева, Е. М. Бабанова. — Москва : МГГЭУ, 2021. — 152 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/315182>

20. Шульц Д. Е., Танненбаум С. И., Лаутерборн Р.Ф. Новая парадигма маркетинга: Интегрируемые маркетинговые коммуникации: Пер. с англ. - М.: Инфра-М, 2004. - 234 с.

Приложение А

Упрощенная модель внутрипроизводственных коммуникаций

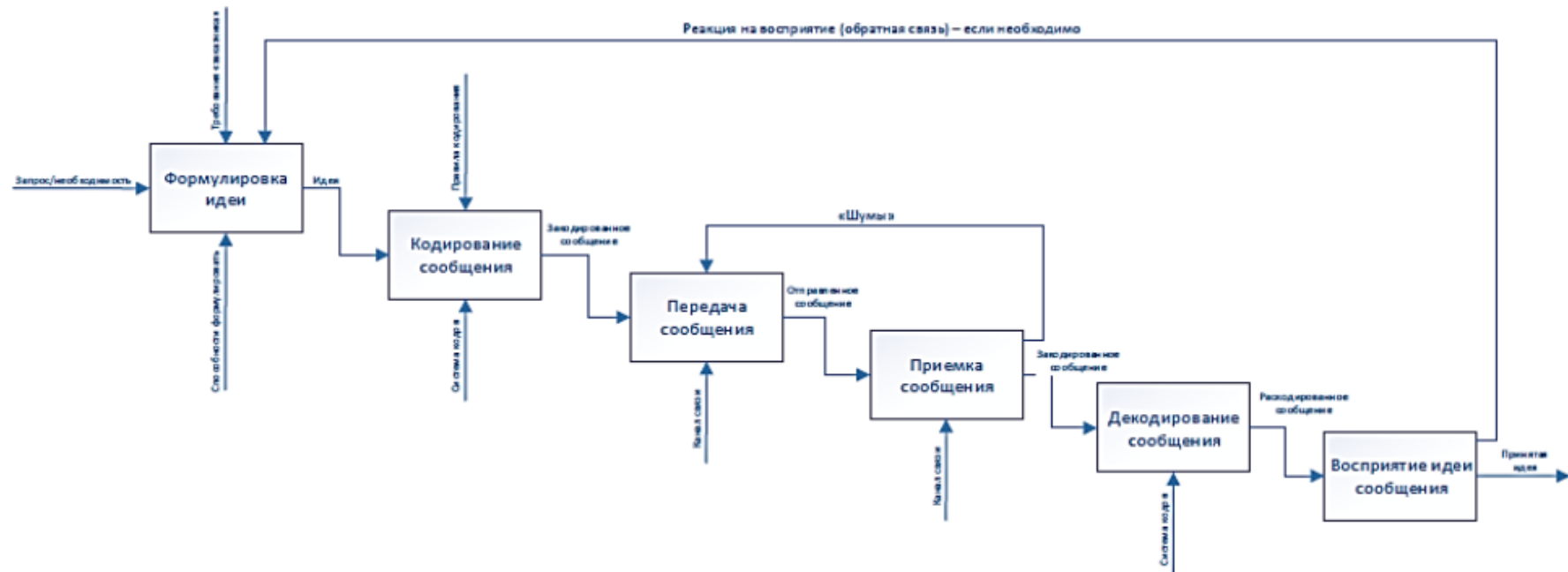


Рисунок А.1 – Схема упрощенной модели внутрипроизводственных коммуникаций

Приложение Б

Должностная инструкция секретаря

1. Общие положения

- 1.1. В данном документе прописываются должностные функции, полномочия, ответственность и прочие условия работы секретаря организации.
- 1.2. Должность секретаря имеет право занимать лицо, обладающее аттестатом о законченном среднем общем образовании и дополнительно прошедшее специальную проф. подготовку в виде курсов, с опытом работы от полугода.
- 1.3. Назначение и увольнение секретаря происходит в порядке, установленном действующим ТК РФ, отдельным приказом руководителя организации.
- 1.4. В качестве непосредственного руководителя секретаря выступает директор организации
- 1.5. При отсутствии на рабочем месте, секретаря должен заменять сотрудник, утвержденный специальным распоряжением руководителя предприятия.
- 1.6. Секретарь обязан знать:
- Основы Закона о труде и гражданское право РФ;
 - Структуру предприятия, руководящий состав, в том числе начальников подразделений;
 - Правила ведения делопроизводства;
 - Правила орфографии, грамматики, стилистики, пунктуации и пр. разделов письменного русского языка, необходимых для грамотного написания и оформления деловой документации;
 - Унифицированные, обязательные к применению, формы, образцы, шаблоны распорядительных документов;
 - Основы организации трудовых процессов;
 - Этику, основы делового общения и стиля, в т.ч. ведения переговоров, составления писем, дресс-кода и т.п.;
 - Правила, методы работы с компьютерной и офисной оргтехникой, в т. ч. владеть прикладными компьютерными программами (Word, Excel и т.д.);
 - Утвержденные нормы и правила по охране труда, безопасности и внутреннему распорядку.

2. Функциональные обязанности

- 2.1. В перечень трудовых функций секретаря входят следующие задачи:
- Своевременное обеспечение бесперебойной работы офиса руководителя;
 - Составление графика деловых встреч, совещаний, заседаний и прочих мероприятий руководителя, их организация;
 - Организация командировок руководителя, в т.ч. покупка билетов, аренда помещений, транспорта и т.д.
 - Переговоры по текущим вопросам с руководителями структурных подразделений, доведение от них всей необходимой информации до директора предприятия, а также доведение распоряжений и приказов директора до сотрудников;
 - Сбор, обработка и передача руководителю требуемой информации;
 - Обеспечивать документооборот в организации: приём, учёт, регистрация, хранение и отправка корреспонденции;
 - Осуществлять контроль за своевременным рассмотрением и исполнением документов;
 - Контроль за исполнением распоряжений руководителя, переданных в ведение секретаря;
 - Организация и сопровождение скайп и телефонных переговоров руководителя, прием и отправка факсовых сообщений, при отсутствии руководителя на рабочем месте – прием передаваемых ему сведений и доведение их до начальника;
 - Приобретение для руководителя канцелярских принадлежностей;
 - Контроль за работой офисной оргтехники, своевременное принятие мер при ее поломках и повреждениях;
 - Организация корпоративных мероприятий, праздников, обучающих семинаров и пр.
 - Прием и отправка писем;

Продолжение Приложения Б

- Прием от сотрудников организации документов и личных заявлений для визирования руководителя;
- Организация процесса приема посетителей, не являющихся сотрудниками предприятия;
- Участие в общих собраниях и совещаниях;
- Доброжелательность, позитивное настроение, создание в коллективе благоприятного микроклимата.

3. Права

Секретарь обладает следующими правами:

- 3.1. Требовать условий работы, способствующих повышению его производительности труда (в т. ч. предоставления усовершенствованных моделей оргтехники, соблюдения норм по организации рабочего места и т.п.);
- 3.2. Требовать и получать документы, справки, приказы, распоряжения, напрямую касающихся его деятельности;
- 3.3. Взаимодействовать с начальниками отделов, руководителями структурных подразделений и вышестоящим руководством для решения вопросов, связанных с работой организации;
- 3.4. Быть представителем предприятия в других организациях, как государственных, так и коммерческих по всем вопросам, которые входят в его компетенцию;
- 3.5. Посещать курсы повышения квалификации;
- 3.6. Отказаться от выполнения трудовых обязанностей, если на рабочем месте его жизни или здоровью что-либо угрожает.

4. Ответственность

Ответственность секретаря (строго в рамках действующего законодательства) предусмотрена за наступление следующих ситуаций:

- 4.1. Некачественное или несвоевременное выполнение профессиональных функций, а также полный отказ от работы;
- 4.2. Отказ от выполнения поручений, задач, вопросов, распоряжений и приказов руководителя;
- 4.3. Умышленное и систематическое предоставление недостоверных или неполных сведений, касающихся его работы;
- 4.4. Халатное отношение к обеспечению мер по охране труда, правил внутреннего распорядка и безопасности, а также отсутствие реальных действий при их выявлении со стороны других сотрудников;
- 4.5. Сознательное нарушение трудовой дисциплины при условии отсутствия уважительных причин и подтверждающих их наличие документов.
- 4.6. Нарушение субординации.

5. Условия работы

- 5.1. Режим работы и отдыха секретаря прописан в правилах внутреннего трудового распорядка;
- 5.2. Возможны служебные поездки (для сопровождения руководителя), как в пределах города, так и в другие регионы.

6. Право подписи

- 6.1. Секретарю предоставляется право подписывать документы, напрямую связанные с его работой.

Рисунок Б.2 – Должностная инструкция секретаря, страница 2

Приложение В

Шаблон заявки на транспортировку

ЗАЯВКА НА ПЕРЕВОЗКУ ГРУЗА АВТОТРАНСПОРТОМ №

г. Ташкет

«__» _____ 2024г

Плательщик (Заказчик):					
Наименование		ИНН/КПП			
Юридический адрес					
Тел/факс					
Грузоотправитель:					
Наименование		ИНН/КПП			
Юридический адрес					
Факт. адрес загрузки					
Тел/факс, Конт. лицо					
Грузополучатель:					
Наименование					
Юридический адрес					
Факт. адрес выгрузки					
Тел/факс, Конт. лицо					
Тип транспортного средства Газель 1,5 тонны					
Количество ТС					
Вид загрузки		задняя			
Вид выгрузки		задняя			
Дата и время подачи транспортного средства					
Дата и время разгрузки транспортного средства					
Особые отметки/доп. информация					
Стоимость перевозки					
Форма оплаты	безналичный	Срок оплаты			

Условия перевозки:

- Груз принимается к перевозке под пломбой грузоотправителя без пересчета грузомест и сверки с сопроводительными документами.
- Отправитель обязан передать водителю надлежаще оформленные документы для перевозки груза ТТН (по форме 1-Т) в количестве не менее 3 экземпляров.
- Данная заявка подтверждает факт заключения договора перевозки груза.
- Условия перевозки указаны на сайте www.triangelmetals.com. С условиями договора перевозки ознакомлен(а) и согласен(а)
- С тарифами и условиями на доставку грузов ознакомлен(а) и согласен(на).

ПОДПИСИ СТОРОН:

Перевозчик
СП ООО «Триангул Металс Тебинбулак»

Отправитель

_____ Ахматова Т.В.

М.П.

«__» _____ 2024 год

_____ / _____ /

М.П.

«__» _____ 2024 год

Рисунок В.1 – Шаблон заявки на транспортировку

Приложение Г

Шаблон накладной на отгрузку

от « » 20 г.

Накладная № _____

Кому _____
должность Ф. И. О.

От кого _____

 Должность _____ Ф. И. О. _____

[illegible]

Сдал: _____ Принял: _____
подпись Ф. И. О. подпись Ф. И. О.

Рисунок Г.1 – Шаблон накладной на отгрузку

Отчет по доставке за _____ 20__ года
месяц

ДОЛЖНОСТЬ

от _____, 20__

Направление (Регион/область/город)	Удаленность, км.	Стоимость отгруженного товара, отпускные цены	Стоимость доставки	Относительная стоимость, %

Рисунок Д.1 – Шаблон отчета о доставке