

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

Институт финансов, экономики и управления
(институт, факультет)
Менеджмент организации
(кафедра)

38.03.02 «Менеджмент»
(код и наименование направления подготовки)

«Логистика»
(наименование профиля)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: «Организация транспортного обеспечения международных перевозок (на примере ООО «Тироль»)»

Студент(ка)

Д.З. Мартюшева

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель,
к.п.н.

Сергеева Л.В.

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Допустить к защите

И.о. заведующего кафедрой к.э.н., доцент С.Е. Васильева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

(личная подпись)

« ___ » _____ 2016 г.

Тольятти 2016

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

Институт финансов, экономики управления
(институт, факультет)
Менеджмент организации
(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ
И.о зав.кафедрой «Менеджмент организации»

_____ С.Е. Васильева
(подпись) (И.О. Фамилия)
« _____ » _____ 2016 г.

ЗАДАНИЕ
на выполнение бакалаврской работы

Студент Мартюшева Дина Завзатовна

1. Тема «Организация транспортного обеспечения международных перевозок (на примере ООО «Тироль»)»

2.Срок сдачи студентом законченной выпускной квалификационной работы 20 мая 2016 года.

3. Исходные данные к бакалаврской работе

3.1. Данные и материалы производственной практики.

3.2. Материалы учебников по менеджменту, научных статей, стандартов, документов, по финансово-хозяйственной деятельности ООО «Тироль»

4. Содержание бакалаврской работы:

1. Транспортное обеспечение международных перевозок

1.1 Транспортное обеспечение внешней торговли: основные понятия и определения

1.2 Современные формы и методы ведения международной торговли

1.3 Организация доставки товаров международным транспортом

2. Анализ организационно хозяйственной деятельности ООО «Тироль»

2.1 Характеристика предприятия ООО «Тироль»

2.2 Анализ организационной структуры ООО «Тироль»

3. Организационно-экономические мероприятия по повышению эффективности функционирования ООО «Тироль»

3.1 Разработка мероприятий по улучшению транспортного обеспечения

3.2 Экономический эффект от предлагаемых мероприятий

Заключение

Библиографический список

Приложения

5. Ориентировочный перечень графического и иллюстративного материала:

1. Титульный лист;
2. Актуальность, цель и задачи исследования;
3. Основные экономические показатели деятельности организации;
4. Табличные данные по результатам анализа управления производственным процессом;
5. Графические данные по результатам анализа управления производственным процессом;
6. Предложения по совершенствованию управления производственным процессом;
7. Результаты предполагаемого экономического эффекта от разработанных мероприятий.

6. Консультанты по разделам -

7. Дата выдачи задания 12 января 2016 года.

Руководитель выпускной
квалификационной работы

(подпись)

Л.В. Сергеева

(И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

(подпись)

Д.З. Мартюшева

(И.О. Фамилия)

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

Институт финансов, экономики управления
(институт, факультет)
Менеджмент организации
(кафедра)

УТВЕРЖДАЮ
И.о зав.кафедрой «Менеджмент организации»

_____ С.Е. Васильева
(подпись) (И.О. Фамилия)
« _____ » _____ 2016 г.

**КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН
выполнения бакалаврской работы**

Студента Мартюшевой Дины Завзатовны
по теме «Организация транспортного обеспечения международных перевозок (на
примере ООО «Тироль»)»

Наименование раздела работы	Плановый срок выполнения Раздела	Фактический срок выполнения раздела	Отметка о выполнении	Подпись Руководителя
Разработка 1 раздела БР	10.05.2016	10.05.2016	выполнено	
Разработка 2 раздела БР	16.05.2016	16.05.2016	выполнено	
Разработка 3 раздела БР	23.05.2016	23.05.2016	выполнено	
Разработка введения, заключения и уточнение литературных источников и приложений	30.05.2016	30.05.2016	выполнено	
Предварительная защита БР	06.06.2016	06.06.2016	выполнено	
Окончательное оформления БР, подготовка доклада, иллюстративного материала, презентации	10.05.2016	10.05.2016	выполнено	
Допуск к защите заведующего кафедрой	14.06.2016	14.06.2016	выполнено	
Сдача законченной БР на кафедру	20.06.2016	20.06.2016	выполнено	

Руководитель бакалаврской работы

_____ (подпись)

Л. В. Сергеева

_____ (И.О. Фамилия)

Задание принял к исполнению

_____ (подпись)

Д.З. Мартюшева

_____ (И.О. Фамилия)

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила студентка: Мартюшева Д.З

Тема работы: «Организация транспортного обеспечения международных перевозок (на примере ООО «Тироль»)».

Научный руководитель: к.п.н. Л.В. Сергеева

Цель исследования – разработать мероприятия по обеспечению международных транспортных перевозок ООО «Тироль» на основе принципов логистики.

Объектом исследования является ООО «Тироль», а предметом исследования – инструменты и методы обеспечения международных перевозок ООО «Тироль», на основе принципов логистики.

Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирования, статистическая обработка результатов.

Границами исследования являются 2013-2015гг.

Краткие выводы по работе: под транспортным обеспечением понимается представляющую совокупность технических, технологических элементов; экономических, правовых, организационных воздействий; форм и методов управления транспортными процессами и операциями. При этом, транспортное обеспечение в рамках организации в первую очередь представляет собой совокупность форм, средств и методов, обеспечивающих производство транспортной продукции надлежащего качества.

В исследовании акцент сделан на инновационное обеспечение международных перевозок на основе логистики.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные ее положения в виде материалов подразделов 3.2, 3.1 могут быть использованы специалистами ООО «Тироль» при разработке мероприятий, улучшающих транспортное обеспечение.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 45 источников и 2 приложений. Общий объем работы 68 страниц машинописного текста.

Содержание

Введение.....	7
1 Транспортное обеспечение международных перевозок	9
1.1 Транспортное обеспечение международных перевозок: основные понятия и определения	9
1.2 Организация и управление международными перевозками	12
1.3 Организация доставки товаров международным транспортом	15
2 Анализ организационно хозяйственной деятельности ООО «Тироль»	20
2.1 Характеристика предприятия ООО «Тироль»	20
2.2 Описание и анализ логистического процесса транспортного обеспечения на ООО «Тироль»	26
3 Организационно-экономический метод повышения эффективности функционирования ООО «Тироль».....	46
3.1 Метод повышения эффективности транспорта международных перевозок ООО «Тироль».....	46
3.3 Экономический эффект от предлагаемого метода	52
Заключение	59
Список литературы	62
Приложения	66

Введение

Актуальность данной темы обусловлена тем, что транспорт для мировой экономики является дополнительным источником валютного поступления. Внешнеэкономические связи любой страны надо развивать, а для этого необходимо отвести транспорту особое место в мировой экономике. Любая отрасль внешней торговли, так или иначе, связанна с транспортом, благодаря транспортной доставке импортер получит свой товар от экспортера. При нормальном функционировании транспортного процесса, заинтересованные стороны получают свою коммерческую выгоду, а при нарушении приведут к материальным потерям.

Научно-технический прогресс, как и мировой рынок, оказывает влияние на внешнеэкономическую деятельность транспортного обслуживания, настоящей задачей которого является укрупнение и стандартизация транспортно-грузовых единиц, высокая степень стандартизации и механизации транспортных процессов, развитие новых оптимальных и максимально выгодных комплексов транспортных услуг по оптимальным маршрутам, а именно от экспортера к импортеру.

Логистические системы, являются жизненно важными компонентами для повышения внешнеэкономических операций. Для эффективного проведения внешнеэкономической деятельности, необходимо выявить основные задачи и определяющие параметры, ими являются выбор транспортного средства и минимизация затрат и времени.

Целью данной бакалаврской работы является разработка действенных методов минимизации затрат и времени, которые повлияют на эффективность международных сделок.

Для достижения поставленных целей, необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть понятия стратегий организации и стратегического управления организации;
- исследовать способы формирования стратегий транспортного

обеспечения организации;

- исследовать методы оценки транспортного обеспечения организации;
- провести анализ и оценку транспортного обеспечения организации

ООО «Тироль»;

- сформировать предложения по улучшению транспортного обеспечения торгового предприятия ООО «Тироль».

Объектом исследования является ООО «Тироль»

Предметом исследования – организация транспортного обеспечения международных перевозок ООО «Тироль»

Границами исследования 2013-2015гг.

Теоретической основой использовались научные труды следующих отечественных и зарубежных авторов в области логистики, хозяйственных финансов и менеджмента управления : Листопад М.Е. Молодчик М.А. Брыкина, Т. А. Алексунина В.А. Тебекин Б.С. Неудачин В.В. Синяева И.М. Фатхутдинов Р.А. Томпсон-мл. А.А, Стрикленд Ш А.Д. Маркова В.Д. Кузнецова С.А. Петров А.Н. Фатхутдинов Р.А. Абрютина М.С. Грачев А.В. Акмаева Р.И. Пилипенко А.Т. Набиванец Б.И. Баринов В.А. Веснин В. Р. Виссема Х. Верещагина, А. Л.

В работе приведены апробированные методы исследования, анализ и обработка материала, в том числе анализ, синтез, моделирование, экономико-статистическая обработка материалов.

Практическая значимость исследования состоит в разработке стратегии улучшения транспортного обеспечения торгового предприятия ООО «Тироль»

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы и приложений.

Общий объем работы 71 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 15, рисунков – 7.

1 Транспортное обеспечение международных перевозок

1.1 Транспортное обеспечение международных перевозок: основные понятия и определения

Транспорт (от лат. *transportare* — перемещать, перевозить) — сфера деятельности, осуществляющая перевозки людей и грузов. Транспорт включает совокупность путей сообщения и подвижных перевозочных средств, а также различных сооружений и устройств, обеспечивающих их нормальную работу.

Транспортное обеспечение (ТО) – это система, предоставляющая совокупность технических, технологических элементов, экономических, правовых, организационных воздействий, форм и методов процесса управления организацией.

Рассмотрим более детально, что же такое транспортное обеспечение (ТО), в его рамках находится транспортное обслуживание, оно проявляется в системе транспортного обеспечения, как конечный результат деятельности транспортных фирм. В транспортном обеспечении есть понятие, как качество транспортной услуги, оно характеризуется двумя категориями, это – стандарт качества и комплексность.

Стандарт качества отвечает за то, чтобы учитывать конкретные потребности грузовладельца и определять требуемый набор качественных транспортных признаков, для его оптимального удовлетворения.

Признаками могут служить скорость доставки, сохранность груза, контроль за его продвижением. Выполнение этого условия требует создания идентичных по уровню качества обслуживания между собой транспортных технологий на протяжении всего маршрута.

Комплексность — это относительно новая транспортная услуга, предоставляющий грузовладельцам качественный транспортный сервис, который требует соблюдения некоторых условий:

- качество перевозки и обработки груза должно соответствовать единому стандарту качества, заложенному в систему;

- продвижение грузов по единому маршруту, должно быть надежно гарантировано.

На выполнение этого условия необходим контроль перевозчиков в обеспечении рекламируемого продвижения грузов по всему маршруту.

Потребности товарных рынков с каждым днем возрастают, для успешного обеспечения появляются и развиваются новые формы и методы ведения их транспортного обеспечения. Для удовлетворения потребностей товарных рынков, возникает большое количество универсальных, специализированных, комбинированных транспортных средств, как по роду груза, так и по способу перевозки.

Под воздействием экономических, коммерческо-правовых и организационных методов управления, формируются отдельные этапы транспортного обеспечения:

- подготовка продукции к перевозке, упаковке, затаривание;
- складские работы на складе отправителя;
- информирование заказчика о готовности груза к отправке;
- подготовка необходимой товарной документации (санитарные, ветеринарные, упаковочные свидетельства);
- доставка продукции к магистральным видам транспорта;
- заключения договора-перевозки и необходимые расчеты;
- перемещение товара первым перевозчиком;
- проверка документации на таможенных постах;
- погрузочно-разгрузочные операции при передаче товара второму перевозчику;
- перемещение груза вторым перевозчиком;
- погрузочно-разгрузочные операции при передачи груза *i*-му перевозчику;
- проверка документации в пункте назначения;

- передача груза получателю;
- розыск грузов;
- введение претензий.

Все вышеперечисленные этапы организуются и проводятся под строгим контролем продавца и покупателя товара, оговариваются и фиксируются в договорах купли-продажи.

Выделяют несколько элементов транспортного обеспечения - это технические, они требуют согласования технических, физико-химических и других характеристик груза, с целью защиты от атмосферных и температурных воздействий.

Технологические - это когда продукция перемещается в унифицированных единицах, таких как, контейнеры, паромы и многие другие. В этих единицах создаются особые условия и режимы перевозки груза, способствующие повышению качества продукции.

Организационные – к ним относятся информационные обеспечения, построение организационных структур управления транспортной организацией, которые принимают участие во внешнеэкономической деятельности.

Экономические - этим методам относятся меры государственного регулирования, пограничные сборы, налоговая политика в отношении транспортных предприятий.

Важное место в системе транспортного обеспечения занимает взаимоотношения между заказчиком и перевозчиком. Обеспечение и защиты интересов заказчика осуществляется через различные акты на уровне государств, международные отношения и арбитраж при разрешении споров.

1.2 Организация и управление международными перевозками

При любой внешнеторговой сделке, товар попадает в сферу международного обращения. Организация и управление международными перевозками начинается с выбора транспорта, которым будет доставлен товар. Сейчас существует множество компаний, которые предлагают осуществить перевозку товара, разными способами.

Процесс организации перевозок состоит из нескольких этапов:

1. подготовка груза к перевозке;
2. погрузка;
3. транспортировка;
4. разгрузка;
5. складирование груза.

Процесс организации международных перевозок можно разделить на два этапа. Первый – подготовительный, в него входит перечень работ связанный с лицензированием и подготовкой товара к отправке.

Второй этап – реализационный, в него входит транспортировка, доставка и охрана груза, организацию перевалочных пунктов, складов временного хранения перевозимых грузов.

Первые документы, которые спросят на таможне – это сертификаты о происхождении груза, соответствие нормам и требованиям, транспортные накладные, договор поставки и перевозки груза, счета фактуры и другие документы, которые обычно выдают международные торговые компании, импортеры и экспортеры. Их также называют CMR, Дозвол, TIR, СЕМТ и другими аббревиатурами.

Перевозчикам необходимо иметь такие документы как: документы на машину и водительское удостоверение, ПТС, международная страховка, диагностическая карта и калибровка тахографа, а также удостоверения допуска к международным перевозкам и карточку допуска на машину.

Транспортная международная лицензия (удостоверение допуска) на

грузоперевозку – это разрешение на осуществление международных автомобильных перевозок.

Удостоверение допуска выдается на компанию, а карточки допуска - на каждое транспортное средство, которое будет осуществлять международные перевозки грузов. В случае покупки компанией нового транспортного средства и списания старого, карточка последнего обнуляется и оформляется новая на приобретенный транспорт. Для осуществления действий связанных с организацией и перевозкой грузов, требуется произвести согласование перевозчиков и грузоотправителей. Согласованность достигается в процессе выполнения обязательств по перевозке грузов. Согласованность находит выражение в определенных правовых формах, которые в свою очередь уточняют объемы последующих перевозок грузов и сроки их осуществления.

Учитывая особенности перевозок грузов на различных видах транспорта документы, осуществляющие регулирование организации транспортировки грузов, имеют различную по составу правовую форму:

- при перевозках в прямом сообщении - это заявка (заказ), договор об организации перевозок грузов;

- при перевозках грузов в прямом смешанном сообщении - ежесуточная заявка, недельный календарный план, месячный график подачи судов.

Важнейшую роль при осуществлении обязательств по транспортировке грузов с участием грузоотправителя и получателя, в конкретном случае экспедитора, является заявка. Заявка - важнейшее средство организации перевозок грузов, включает в себя задание и определяет показатели, регламентирующие экспедитору единовременную перевозку груза. По правилам подачи заявок, ее предоставление должно осуществляться не менее чем за 10 суток до непосредственного начала перевозки груза, а в случае экспорта не менее чем за 15 суток до начала процесса перевозки.

Если требуется осуществление систематических перевозок грузов, возможно заключение долгосрочных договоров на осуществление перевозок, предусмотренных статьей 798 ГК РФ, в которых устанавливаются объемы,

сроки, транспортные средства, маршруты, порядок расчетов а так же иные условия организации перевозок. Так же в договорах может быть определена ответственность сторон за нарушение установленных обязательств.

Заключение договора об осуществлении перевозкой компанией экспедитором оформляется в письменном виде, так же стороны договора указывают срок действия договора. Требуется обратить внимание на факт того что, даже при наличии договора грузоотправитель не освобождается от обязанности предоставления заявки на осуществление перевозки согласно порядкам и срокам, предусмотренными транспортными кодексами и уставами. Договор не заменяет договор на перевозку конкретного груза.

Транспортные условия при заключении заявки на доставку груза:

- срок отгрузки товара;
- место и порядок сдачи товара продавцом покупателю;
- наименование портов, пограничных железнодорожных станций и пунктов перегрузки и передачи товаров;
- порядок передачи информации продавца или покупателя о подходе транспортных средств по пунктам, указанным в контракте;
- кем оплачиваются расходы по погрузке-выгрузке товаров и других видов услуг, например, выгрузка из трюмов судна в порту назначения или погрузка груза и его перемещение на берегу до борта судна в порту погрузки;
- транспортировку груза транзитом через территорию третьих стран в железнодорожных сообщениях;
- норму выгрузки и порядок расчета стальнойго времени, т. е. времени, положенного согласно договору на выполнение грузовых работ на судне, в порту выгрузки, или норму погрузки и порядок расчета стальнойго времени в порту погрузки
- порядок расчетов по возмещению за задержку судна на сверхстальнойго время и вознаграждение за экономию стальнойго времени в порту выгрузки или в порту погрузки.

1.3 Организация доставки товаров международным транспортом

Значение логистики в ведении международного бизнеса трудно переоценить. Логистические затраты в конечной цене продукции, реализуемой за рубежом, достигают в среднем 25- 30%, что примерно на 15% выше, чем при реализации продукции внутри страны. Это связано, прежде всего, с таможенными затратами, но также и с более сложной и дорогой перевозкой, наличием большого числа посредников, без которых сложно организовать доставку, повышенными требованиями к логистическому сервису, более высокой квалификацией перевозчиков и т.п. Компании, занимающиеся международным бизнесом, вопросам повышения эффективности логистических систем придают особое, стратегическое значение, прекрасно понимая, что правильное решение именно этих вопросов позволит им получить конкурентное преимущество в жесткой конкурентной борьбе в современных условиях мирового финансово-экономического кризиса. Очень сильное влияние на современную логистику оказывают процессы глобализации и интернационализации. И, в свою очередь, именно развитие и совершенствование логистики делает возможным расширение процессов глобализации.

Уже в конце XIX в. на этой основе сложились принципы кооперации по разным видам транспорта в смешанном сообщении. В довоенные годы появились перевозки грузов в смешанном сообщении в контейнерах, на трейлерах, которые стали называться интермодальными перевозками. В России существует развитый транспортный комплекс, оставшийся после распада СССР. Однако союзная транспортная система играла в основном товарораспределительную роль, поэтому в современных условиях она не в полной мере учитывает потребности внутреннего и внешнего рынков. По экспертным оценкам, сокращение сроков доставки грузов на сутки в масштабе национального народнохозяйственного комплекса экономит 11 млрд. руб., т. е. около 1% национального бюджета. Данные условия

выполняются в рамках логистических систем, одним из элементов которых являются смешанные перевозки. Наиболее развиты в мире железнодорожно-водные контейнерно-пакетные, лихтеровозные, ролкерные системы, железнодорожно-автомобильно-паромные переправы. В России недостаточное развитие этих систем приводит к увеличению транспортных расходов, т. е. к потере рынка транспортных услуг. Ежегодно такие потери исчисляются сотнями миллионов долларов. В России нет ни одной международной морской железнодорожной переправы. Основу грузовых перевозок в России составляют три ключевых вида транспорта: два «магистральных» (с дальними расстояниями транспортировки грузов и большими объемами грузооборота) — трубопроводный и железнодорожный — и один в основном «пригородный» (с малыми средними расстояниями и большим тоннажем) — автомобильный. Тем не менее, автомобильные перевозки имеют неоднородную структуру: в них есть важный сегмент дальнобойщиков, которые, по данным ИПЕМ, на расстояниях до 3 тыс. км успешно конкурируют с железными дорогами.

Каждый вид транспорта имеет сложную институциональную специфику, включая вопросы собственности, ценообразования и конкуренции.

Активность обрабатывающей промышленности отражается на колебаниях объемов транспортных перевозок сырья, стройматериалов и готовой продукции, в том числе на экспорт, а в добывающей промышленности России она во многом определяется экспортными поставками, особенно угля. Экономический спад в России продолжается, начиная с падения цен на нефть во втором полугодии и финансового шока ноября — декабря 2014 г., а также введения санкций с середины 2015 года. Основные параметры промышленного спада уже сформировались, как показывает пологая динамика многих параметров экономической активности. Оценка итогов 2015 года — падение ВВП на 3,7-3,9%, промышленного производства на 3-4%, прирост грузооборота близок к нулю.

Роль транспортно-логистического комплекса в российской экономике довольно велика — он дает 5,6% ВВП, что сравнимо с Индией и выше, чем у других членов БРИКС и таких развитых стран, как Германия и США. Душевые показатели добавленной стоимости данного сектора в России (717 долл./чел.) существенно выше, чем в других странах БРИКС, но уступают показателям США и Германии. По длине сети железнодорожных путей Россия находится на третьем месте в мире, по состоянию на конец 2014 года в 2,7 раза уступая США и на 25% — Китаю, который обогнал Россию по итогам 2009 года. При этом Россия использует свои железные дороги в разы интенсивнее, чем многие другие страны: ее удельный грузооборот равен удельному грузообороту — средняя нагрузка на единицу пути (независимо от ее длины), рассчитанная как частное от деления грузооборота (в тонно-километрах) на длину пути (в километрах). 25 млн т в год, что почти в 2,5 раза больше, чем в Индии, США и Бразилии, в 7,5 раза больше, чем в Германии, но несколько меньше, чем в Китае. По средней дальности перевозки 1 тонны груза по железной дороге Россия находится на одном уровне с США, существенно опережая другие страны БРИК. По средней дальности перевозки 1 тонны груза автомобильным транспортом Россия уступает Китаю и Германии. По абсолютным показателям развития авиационного и морского транспорта Россия также отстает как от США и Германии, так и от Китая.

Структура грузооборота довольно устойчива: трубопроводный транспорт сохраняет лидирующую позицию еще с начала 1990-х годов, что объясняется углеводородной направленностью российского экспорта при большой удаленности от границ страны ключевых месторождений нефти и газа. Железнодорожный транспорт пока остается на втором месте, но в последние годы сокращает свое отставание. Автотранспорт, несмотря на огромные показатели тоннажа и разнородную структуру, остается преимущественно транспортом ближнего действия с невысоким

Остальные виды транспорта по существу играют роль специфических

дополнительных (вспомогательных): внутренний водный, морской и воздушный.

Лидером по средней дальности перевозок является воздушный вид транспорта — здесь средняя дальность перемещения 1 тонны грузов в последние годы превышает 4 тыс. км. Для сравнения: это примерно соответствует расстоянию от Москвы до Иркутска. На втором-третьем месте морской и трубопроводный транспорт — у них средняя дальность перемещения 1 тонны грузов более 2 тыс. км, далее идет железнодорожный транспорт — более 1,5 тыс. км, и замыкает пятерку внутренний водный транспорт — около 600 км. Автомобильный транспорт находится на другом полюсе и, несмотря на внутреннюю неоднородность (например, в его состав входят дальнобойщики, совершающие перевозки на длинные дистанции), является пригородным видом — средняя дальность перевозки 1 тонны груза здесь менее 50 км, хотя с 2000 года она выросла более чем на 75%. В целом по всем видам транспорта, за последние 14 лет средняя дальность перевозки 1 т грузов в России выросла на 38% — с 460 до 635 км, в основном за счет динамики автомобильного транспорта.

Прочие виды транспорта (водный и воздушный) занимают наименьшие доли на рынке грузовых перевозок, как по тоннажу, так и по грузообороту, но отвечают специфическим целям, недоступным для других видов транспорта. Авиаперевозки хорошо подходят для доставки срочной корреспонденции и посылок, водный транспорт удобен для перевозки леса и стройматериалов. Однако в кризисный период узость спроса на услуги этих отраслей создает высокие риски.

Водные перевозки подразделяются на морские и речные (внутренние водные) с преобладанием последних (объем перевозимых грузов примерно в 8 раз больше в годовом выражении). По последним доступным данным Росморречфлота, в структуре водных перевозок преобладали строительные материалы — 70% всех внутрироссийских перевозок или 81 млн т в 2013 году. Это обуславливает высокую зависимость водного транспорта от

динамики строительства. Кроме того, 14% в общих (или 19 млн т) перевозках 2013 года составили нефть и нефтепродукты. Однако сильной конкуренции трубопроводному транспорту, поставки нефти и нефтепродуктов которым в 2013 году составили 487 млн т, суда не составляют.

Авиаперевозки грузов в России в основном представлены пятью крупными компаниями, на которые приходится около 70% от общего объема перевозок. С 2011 года авиаперевозки в целом показывают небольшой рост, на уровне компаний наиболее успешно развивается крупнейшая по объемам перевезенных грузов компания «ЭйрБриджКарго» (входит в одну группу компаний с «Волга-Днепр»).

В случае ухудшения экономической ситуации риском для авиаперевозок может стать общий спад деловой активности, из-за которого возможны, например, снижение веса фактора срочности доставок и закрытие иногородних представительств.

2 Анализ организационно хозяйственной деятельности ООО «Тироль»

2.1 Характеристика предприятия ООО «Тироль»

Компания «Тироль» зарегистрирована 1 ноября 2004 года, регистратор — Межрайонная ИМНС РФ №2 по Самарской области. Полное наименование — общество с ограниченной ответственностью «Тироль». Компания находится по адресу: 445037, Самарская область, г. Тольятти, проезд Новый, д. 8.

Основным видом деятельности является «Розничная торговля галантерейными изделиями». Организация также осуществляет деятельность по следующим неосновным направлениям: «Розничная торговля изделиями из кожи и дорожными принадлежностями», «Специализированная розничная торговля часами, ювелирными изделиями, спортивными товарами, играми и игрушками» и другие.

Должность руководителя компании — директор. Организационно-правовая форма (ОПФ) — общество с ограниченной ответственностью. Тип собственности — частная собственность.

Организационная структура ООО «Тироль» представлена в наглядной схеме, отображенной на рисунке 2.1.

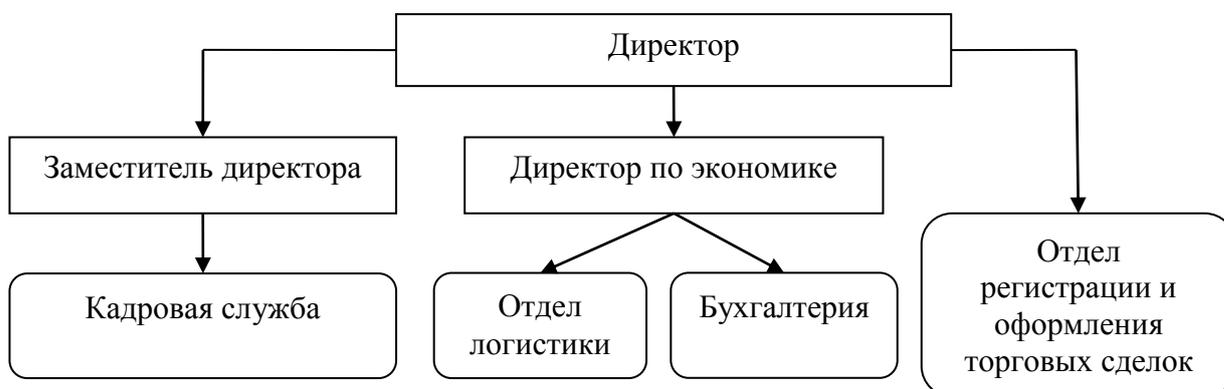


Рисунок 2.1 – Схема организационной структуры

Организационная структура ООО «Тироль» является линейной.

Отдел кадров находится в подчинении заместителя директора.

Занимается тем, что осуществляет работы по подбору, расстановке и использованию рабочих и специалистов, формированию стабильно работающего трудового коллектива, созданию кадрового резерва, а также по организации системы учета кадров.

Заместитель директора также координирует деятельность вспомогательных служб, к которым относятся служба охраны, электрики, штаб водителей-экспедиторов.

Отдел логистики, в организационной структуре четко выделен, он выполняет основные логистические функции: служба материально-технического снабжения, отдел таможенного оформления, отдел международного транспортного обеспечения.

Бухгалтерия входит в подчинение директора по экономике и выполняет следующие задачи:

- ведение достоверного бухгалтерского, налогового и управленческого учета финансово-хозяйственной деятельности компании;
- формирование и сдача бухгалтерской, налоговой и управленческой отчетности финансово-хозяйственной деятельности компании;
- взаимодействие с государственными налоговыми и иными органами в пределах своей компетенции;
- взаимодействие с контрагентами и финансовыми организациями в пределах своей компетенции;
- осуществление платежей в наличной и безналичной форме в порядке;
- налоговое планирование;
- мониторинг актуальных законодательных и нормативных документов.

Отдел регистрации и оформления торговых сделок является структурным подразделением ООО «Тироль» и подчиняется непосредственно генеральному директору. В отделе выполняются следующие функции: переговоры с потребителями, заключение договоров с клиентами, заключение договоров на перевозку продукции, управление

запасами товаров, заключение договоров со складами, выбор способа транспортировки и др.

На предприятии выполняются все ключевые логистические функции: поддержка стандартов качества, управление процедурами заказов, поддержка производственных процедур, информационно-компьютерная поддержка.

Необходимые логистические функции выполняются исправно, текущий уровень логистики удовлетворяет требованиям всех процессов товародвижения в организации.

Динамику финансово-экономических показателей можно проанализировать в таблице 2.1. Данные для построения были предоставлены ООО «Тироль». Построение таблицы совершено в соответствии с данными по бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах за 2013-2015 год включительно, представленных в приложениях. Таблица 2.1 - Основные экономические показатели деятельности ООО «Тироль» за 2013-2015 гг.

№ п/п	Показатели	Период			Изменение					
		2013 год	2014 год	2015 год	2014-2013 гг.		2015-2014 гг.		2015-2013 гг.	
					абс. изм. (+/-)	темп прироста, %	абс. изм. (+/-)	темп прироста, %	абс. изм. (+/-)	темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
1	Выручка ¹ , тыс.руб.	98620	102707	125146	4087	4,14	22439	21,85	26526	26,90
2	Себестоимость продаж ¹ , тыс.руб.	63810	67441	90530	3631	5,69	23089	34,24	26720	41,87
3	Валовая прибыль ¹ (убыток), тыс.руб.	34810	35266	34616	456	1,31	-650	-1,84	-194	-0,56
4	Управленческие расходы ¹ , тыс.руб.	21983	25279	30637	3296	14,99	5358	21,20	8654	39,37
5	Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб.	12827	9987	3979	-2840	-22,14	-6008	-60,16	-8848	-68,98
6	Чистая прибыль ¹ , тыс.руб.	9386	5621	1448	-3766	-40,12	-4173	-74,24	-7938	-84,57

Продолжение таблицы 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
7	Основные средства ² , тыс. руб.	22055	26601	26731	4546	20,61	130	0,49	4676	21,20
8	Численность ППП, чел.	31	32	32	1	3,23	0	0,00	1	3,23
9	Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	5808	6402	6496	595	10,24	94	1,46	688	11,85
10	Фондоотдача, руб. (стр1/стр7)	4,47	3,86	4,68	-0,61	-13,65	0,82	21,26	0,21	4,70
11	Производительность труда работающего, тыс. руб. (стр1/стр8)	3181,29	3209,59	3910,81	28,30	0,89	701,22	21,85	729,52	22,93
12	Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр9/стр8)	187,34	200,08	203,00	12,73	6,80	2,93	1,46	15,66	8,36
13	Рентабельность продаж, % (стр5/стр1) ×100%	13,01	9,72	3,18	-3,28		-6,54		-9,83	
14	Рентабельность производства, % (стр6/стр2)×100 %	14,71	8,33	1,60	-6,38		-6,73		-13,11	

1 – форма 2 Отчет о финансовых результатах (Отчет о прибылях и убытках)

2 –Бухгалтерский баланс - строка 1150 «Основные средства»

Из таблицы 2.1 видно, что выручка ООО «Тироль» за период с 2013 по 2015 включительно существенно изменилась. В 2014 году она возросла на 4,14%, в 2015 году на 21,85%, а за два анализируемых года на 26,9%.

Себестоимость продаж увеличивается большими темпами, чем выручка от продаж: на 5,69% за 2014 год, на 34,24% за 2015 год и за два года на 41,87%.

Сопоставим динамику рассмотренных показателей на рисунке 2.2.

Опережающий рост себестоимости над выручкой оказал отрицательное влияние на динамику валовой прибыли, которая за два года сократилась на 194 тыс. руб. или на 0,56%.

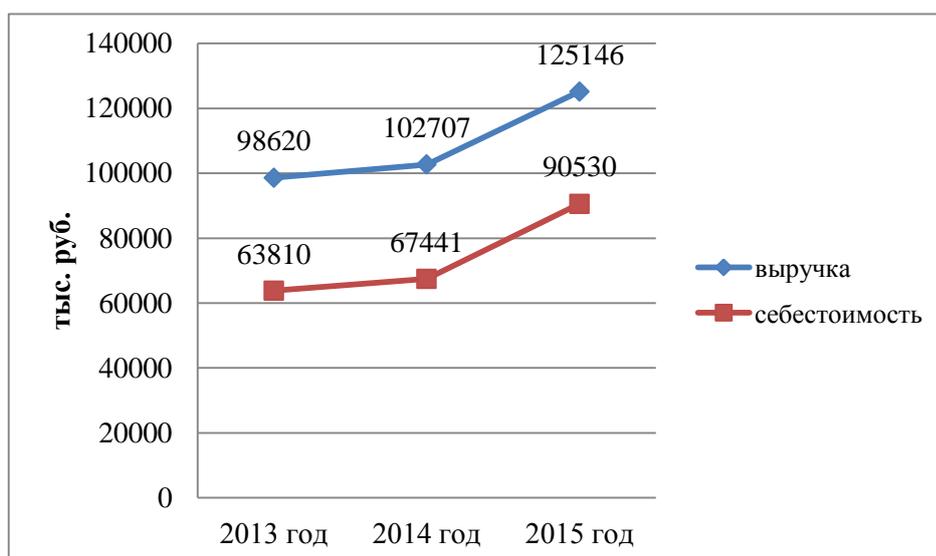


Рисунок 2.1 – Динамика выручки и себестоимости ООО «Тироль» за 2013-2015 гг.

Высокими темпами растут управленческие расходы: на 14,99% за 2014 год, на 21,20% за 2015 год и на 39,37% за два анализируемых года.

Коммерческие расходы предприятие не несет.

Высокие темпы роста себестоимости и управленческих расходов привели к сокращению прибыли от продаж на 22,14% в 2014 году, на 60,16% за 2015 год и на 68,98% за два года.

Указанная динамика прибыли от продаж в совокупности с высоким темпом роста прочих расходов сократили чистую прибыль предприятия на 40,12% в 2014 году, на 74,24% в 2015 году и на 84,57% за два года. В результате чистый финансовый результат сократился с 9386 тыс. руб. до 1448 тыс. руб.

Для осуществления предпринимательской деятельности предприятие располагает основными средствами, которые из года в год обновляются, что позволило увеличить их балансовую стоимость на 21,2% за два года.

Эффективность использования основных средств отражает фондоотдача. За 2014 год она сократилась на 13,65% за счет опережающего темпа прироста стоимости основных средств над темпом прироста выручки. В 2015 году прирост основных средств замедлился, в результате фондоотдача возросла на 21,26%. На каждый рубль стоимости основных средств в 2015

году получено 4,68 руб. выручки.

Численность персонала существенно не изменилась: в 2014 году прирост составил 1 чел. или 3,23%. При росте выручки от реализации произошло увеличение производительности труда на 0,89% в 2014 году, на 21,85% в 2015 году и за два анализируемых года - на 22,93%.

Расходами на трудовые ресурсы является оплата труда. Не смотря на прирост среднегодовой заработной платы, необходимо отметить его отставание от уровня инфляции, что приводит к снижению мотивации труда.

Важным показателем, характеризующим эффективность использования средств, направленных на оплату труда является опережающий прирост производительности труда над приростом средней заработной платой. Как видно из расчетов, в 2014 году это соотношение не соблюдалось: прирост производительности труда составил 0,89% против прироста среднегодовой заработной платы на 6,80%. Причиной послужило увеличение численности работников на 1 человека и соответствующий рост фонда оплаты труда. Одновременно произошло замедление прироста выручки от реализации. В 2015 году ситуация улучшилась: увеличение производительности труда на 21,85% за счет роста выручки опережало прирост среднегодовой заработной платы на 1,46%. В результате за два года прирост производительности труда на 22,93% произошёл на фоне прироста среднегодовой заработной платы на 8,36%, что позволило получить экономию по фонду заработной платы.

Сокращение показателей прибыли отрицательно повлияло на относительный финансовый результат – рентабельность. Рентабельность продаж сократилась за два года на 9,83 пп. и составила в 2015 году 3,18%. Рентабельность производства сократилась с 14,71% в 2013 году до 1,6% в 2015 году.

На рисунке 2.3 представим динамику уровня рентабельности.

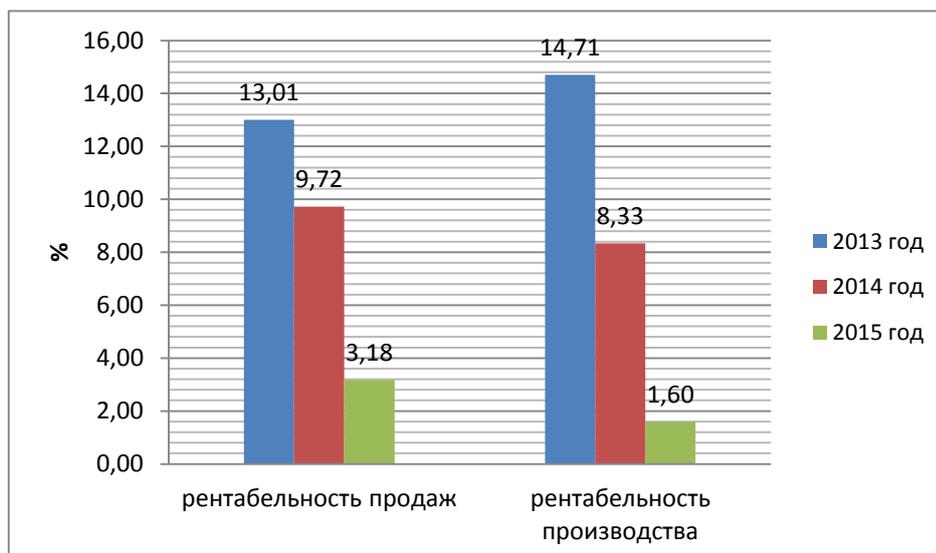


Рисунок 2.3 – Динамика уровня рентабельности ООО «Тироль» за 2013-2015 гг.

Таким образом, проведенный анализ основных технико-экономических показателей выявил низкую финансовую эффективность работы ООО «Тироль» в 2015 году по сравнению с предыдущими периодами. Причиной послужил высокий рост расходов предприятия. Положительной динамикой характеризуется эффективность использования основных средств предприятия и персонала. Следовательно, основным направлением повышения эффективности работы ООО «Тироль» является сокращение себестоимости и прочих расходов предприятия.

2.2 Описание и анализ логистического процесса транспортного обеспечения на ООО «Тироль»

Логистическая служба является элементом системы управления предприятием.

Основными процессами логистической системы предприятия являются:

- 1) Ведение базы данных по участникам транспортной деятельности;
- 2) Контроль транспортной деятельности;
- 3) Организация контроля работы подвижного состава на линии;

- 4) Планирование и организация транспортной деятельности;
- 5) Определение вида и количества транспортных средств для обеспечения заданной потребности в перевозках;
- 6) Построение оптимальной транспортно-технологической схемы по различным критериям (стоимость, время, качество доставки, интегральный критерий и т.д.);
- 7) Моделирование транспортных сетей;
- 8) Диспетчерское управление транспортировкой грузов;
- 9) Документационное оформление доставки грузов;
- 10) Заключение договоров транспортно-экспедиционного обслуживания с клиентами и перевозчиками;
- 11) Ведение сопроводительной документации по договорам перевозки грузов различными видами транспорта.

Представленные функции закреплены в Положении об отделе логистики предприятия и доведены до сведения работников. Более четкое распределение обязанностей между работниками закреплено в должностных инструкциях.

Эффективность работы отдела во многом определяется уровнем квалификации персонала. Анализ соответствия занимаемой должности работников отдела логистики образованию представлен в таблице 2.2.

Таблица 2.2 - Анализ соответствия занимаемой должности образованию

Должность	Требуемое образование	Фактическое образование
1	2	3
Директор по экономике	высшее профессиональное образование	Поволжский технологический институт сервиса, «Экономика и управление на предприятии»
Менеджер службы материально-технического снабжения	высшее профессиональное образование	Поволжский технологический институт сервиса, «Коммерция»
специалист службы материально-технического снабжения	среднее профессиональное образование	Тольяттинский социально-экономический колледж, «Операционная деятельность в логистике»

Продолжение таблицы 2.2

1	2	3
Менеджер отдела таможенного оформления	высшее профессиональное образование	Поволжский государственный университет сервиса, «Таможенное дело»
Специалист отдела таможенного оформления	высшее профессиональное образование	Поволжский государственный университет сервиса, «Таможенное дело»
Менеджер отдела международного транспортного обеспечения	высшее профессиональное образование	Поволжский технологический институт сервиса, «Маркетинг»
Специалист отдела международного транспортного обеспечения	среднее профессиональное образование	Тольяттинский колледж управления и экономики, «Менеджмент»

На основе квалификационного справочника можно рассчитать коэффициент соответствия образования специалистов занимаемым должностям по формуле (2.1):

$$K_{c.обр.} = \frac{Ч_{соот}}{Ч_{общ}}, \quad (2.1)$$

где $Ч_{соот}$ – численность специалистов, уровень образования которых соответствует занимаемым должностям; $Ч_{общ}$ – общая численность специалистов по данной функциональной группе.

$$K_{c.обр.} = \frac{7}{7} = 1 \text{ или } 100\%.$$

Таким образом, 100% специалистов имеют образование, соответствующее занимаемой должности. Доля работников, имеющих высшее образование в общей численности персонала, составляет 71,43% ($5 \text{ чел.} / 7 \text{ чел.} \cdot 100 = 71,43\%$).

Важным фактором эффективной работы персонала отдела является его техническое обеспечение. В распоряжении работников отдела логистики предприятия имеются следующие средства:

- 1) канцелярские товары;
- 2) основная часть документов, создаваемых управленческим персоналом, изготавливается на компьютерах.
- 3) средством копирования и размножения документов служит ксерокс.
- 4) имеются следующие средства обработки информации:

адресовальные и штемпелевальные средства, средства скрепления и склеивания документов, вычислительные машины, программное обеспечение Microsoft Office, Гарант, Интернет.

4) для хранения, группировки и поиска документации используются специальные шкафы, секционные и подвижные стеллажи, различного рода компьютерные системы.

5) из средств передачи информации имеются телефоны, факс.

б) средства вычислительной техники: калькуляторы и ЭВМ.

Необходимо отметить, что в настоящий момент специалисты предприятия осуществляют обработку информации при помощи персональных компьютеров. Однако отсутствуют современные специальные программы автоматизации транспортной логистики и средства навигации. Между тем, современные программные комплексы позволяют полностью автоматизировать задачи транспортной логистики, задачи оптимизации доставки грузов по адресам, сравнивать плановые рейсы по данным GPS, контролировать расход ГСМ. Таким образом, специалисты ООО «Тироль» в настоящий момент не имеют возможности эффективно, качественно и своевременно решать стоящие перед ними сложные логистические задачи.

В продолжение проводимого исследования целесообразно рассмотреть особенности процесса организации транспортного обеспечения международных перевозок.

Процесс перевозки груза в международном сообщении ООО «Тироль» можно разделить на три ключевых этапа:

- планирование транспортировки;
- организация транспортировки;
- контроль движения и прием-передача груза грузополучателю.

Планирование перевозок грузов является одной из главных задач в работе логистической службы предприятия.

План перевозок грузов в первую очередь разрабатывается по предприятиям и организациям, утвержденным для обслуживания

руководством ООО «Тироль».

Разработанный план перевозок грузов на планируемый период сопоставляют с провозными способностями автомобильного парка. При этом обеспечивается выполнение объема перевозок в установленные сроки.

Объем транспортных работ определяется на основании данных о количестве поступающих и отправляемых грузов с учетом их номенклатуры. Перевозки основных товаров - составляют 70-95% общего грузооборота.

Отдел международного транспортного обеспечения существует на предприятии относительно недавно.

Возникновение отдела обусловлено расширением поставщиков из Белоруссии.

Расширение ассортимента товаров производителей Белоруссии включает сумки женские, мужские, дорожные и кожгалантерею известных марок «Галантэя», «Маттиоли», перчаток «Акцент» (Гродненская перчаточная фирма).

Белорусские часы Минского часового завода – бренд «Луч» – являются лидером на пространстве СНГ. Работая в сотрудничестве со швейцарской компанией «Франк Мюллер», предприятие выпускает современные часы самого высокого качества. Это коллекции мужских, женских, детских, настольных и карманных часов разнообразных стилей и уровня – casual, престиж, ретро, элитный класс. Новинкой марки «Луч» в 2013-2014 гг. стали часы с повышенной износостойкостью, которые Минский часовой завод начал выпускать первым в СНГ. Износо- и коррозионную стойкость, твердость и гладкость корпусу придает защитно-декоративное покрытие на основе алмазоподобного углерода.

Ювелирные украшения из Беларуси из драгоценных металлов и камней ценят за качество (обязательно наличие клейма Белорусской инспекции пробирного надзора), изящество и красоту. Знаменитые бренды – DIVIA (Гомельское производственное объединение «Кристалл») и Zorka (Минск) – предлагают кольца, сережки, подвески и колье, броши, заколки, зажимы и

булавки, цепи и браслеты из золота и серебра, с драгоценными и полудрагоценными камнями. Гомельские ювелиры делают бриллианты различных форм огранки, веса, чистоты и цветовых характеристик. И более 90% алмазов, ограненных мастерами из Беларуси, экспортируется в мировые центры торговли бриллиантами (США, Бельгия, Израиль, Юго-Восточная Азия).

Таким образом, введение отдела международного транспортного обеспечения позволило расширить ассортимент товаров ООО «Тироль» высококачественной продукцией известных брендов европейского качества.

Важным этапом работы нового отдела стало определение маршрута движения и выбор транспортных средств. В большинстве случаев доставка грузов производится по схеме «от двери до двери». То есть, компания полностью берет на себя весь процесс перевозки: от погрузки товара на складе поставщика в любой стране до отгрузки товара на складе покупателя. На стадии планирования перевозки служба логистики разрабатывает оптимальную схему мультимодальной перевозки. Основным критерием при выборе транспорта, являются затраты на перевозку, сохранность груза и время его обработки.

Для осуществления транспортировки товаров предприятие использует собственный транспорт небольшой грузоподъемности (как правило, автомобили марки «Газель»), что обусловлено небольшими партиями поставок и оптимально соответствует реализации потребностей фирмы. В табл. 2.3 представлены основные технические характеристики используемого ООО «Тироль» транспорта.

Анализ данных, приведенных в табл. 2.3, показывает, что в собственности ООО «Тироль» находится 10 грузовых автомобилей марки «Газель» 2008 – 2014 годов выпуска. Средний уровень грузоподъемности используемых автомобилей 1,5 тонны. Исключением являются лишь удлиненные «Газели» марки «ГАЗ-330202», грузоподъемность которых составляет 2 тонны.

Таблица 2.3 - Технические характеристики транспортных средств ООО «Тироль»

Наименование марки	Тип кузова	Год выпуска	Фактический срок эксплуатации, мес.	Грузоподъемность, т	Год проведения кап. ремонта
1	2	3	4	5	7
«ГАЗ-3302»	тент	2008	80	1,5	2014
«ГАЗ-3302»	фургон	2008	76	1,5	2014
«ГАЗ-2705»	тент	2009	72	1,5	2015
«ГАЗ-2705»	фургон	2010	60	1,5	2015
«ГАЗ-2705»	фургон	2010	58	1,5	
«ГАЗ-2705»	фургон	2011	39	1,5	
«ГАЗ-3302»	фургон	2011	41	1,5	2015
«ГАЗ-330202»	фургон	2012	27	2	
«ГАЗ-330202»	фургон	2012	27	2	
«ГАЗ-33103»	фургон	2014	16	1,5	

Рассмотрим техническое состояние автопарка ООО «Тироль» путем исследования ежегодных затрат на ремонт транспортных средств (табл. 2.4).

Таблица 2.4 - Показатели технического состояния автопарка ООО «Тироль» за 2015 год

Наименование марки	Год выпуска	Затраты на ремонт ТС по данным за 2015 год, тыс. руб.	Удельный вес затрат на ремонт, %
1	2	3	4
«ГАЗ-3302»	2008	214,00	29,97
«ГАЗ-3302»	2008	174,00	24,37
«ГАЗ-2705»	2009	98,00	13,73
«ГАЗ-2705»	2010	52,00	7,28
«ГАЗ-2705»	2010	46,00	6,44
«ГАЗ-2705»	2011	32,00	4,48
«ГАЗ-3302»	2011	18,00	2,52
«ГАЗ-330202»	2012	30,00	4,20
«ГАЗ-330202»	2012	32,00	4,48
«ГАЗ-33103»	2014	18,00	2,52
Итого:		714,00	100,00

Анализ приведенных в табл. 2.4 данных показывает, что предприятие несет значительные расходы на содержание транспортных средств и поддержание их в технически исправном состоянии. Совокупные расходы на

ремонт транспортных средств составляют по данным за 2015 год 714 тыс. руб. При этом основная часть расходов приходится на ремонт двух автомобилей «ГАЗ- 3302». Оба транспортных средства 2008 года выпуска. Удельный вес расходов предприятия на ремонт данных транспортных средств составляет 29,97% и 24,37% соответственно.

Столь значительная величина расходов на поддержание данных транспортных средств в технически исправном состоянии негативно сказывается на результатах деятельности предприятия, повышая затраты на управление транспортной составляющей деятельности, тем самым снижая уровень доходности торговой деятельности.

Был проведен анализ возможных маршрутов движения транспорта при доставке товаров из Белоруссии. Результаты исследования представлены в таблице 2.5.

Таблица 2.5 – Анализ маршрутов Тольятти - Минск

№	Маршрут	Расстояние, км.	Время в пути, час	Расход топлива	Цена топлива, руб./л	Затраты на бензин, руб.
1	2	3	4	5	6	7
1	Тольятти – Пензинская область – Рязанская область – Московская область – Смоленская область – Могилев – Минск	1693	22:50	30 л / 100 км · 1693 км = 508 л.	33,2	508 · 33,2 = 16866
2	Тольятти – Пензинская область – Тамбовская область – Липецкая область – Орловская область – Брянская область – Могилев - Минск	1722	23:55	30 л / 100 км · 1722 км = 517 л.	33,2	517 · 33,2 = 17164
3	Тольятти – Пензинская область – Рязанская область – Тульская область – Калужская область – Смоленская область - -Могилев - Минск	1795	25:40	30 л / 100 км · 1795 км = 539 л.	33,2	539 · 33,2 = 17895

Как видно из проведенного анализа, минимальное расстояние имеет маршрут №1, представленный на рисунке 2.4.



Рисунок 2.4 – Маршрут поставки товаров из Белоруссии

Выбор оптимального маршрута позволяет получить экономию по затратам на бензин:

- по сравнению с маршрутом №2: $17164 - 16866 = 298$ руб.;
- по сравнению с маршрутом №3: $17895 - 16866 = 1029$ руб.

Транспортные расходы занимают большой удельный вес в общей сумме издержек обращения, поэтому их анализ важен при оценке эффективности системы транспортной логистики. Эта статья относится к переменным издержкам и увязывается с изменением выручки.

Исходные данные для расчета представлены в таблице 2.6.

Таблица 2.6 - Анализ доли транспортных расходов в выручке

№ п/п	Показатели	Период			Изменение					
		2013 год	2014 год	2015 год	2014-2013 гг.		2015-2014 гг.		2015-2013 гг.	
					абс. изм. (+/-)	темп прироста, %	абс. изм. (+/-)	темп прироста, %	абс. изм. (+/-)	темп прироста, %
1	Выручка, тыс. руб.	98620	102707	125146	4087	4,14	22439	21,85	26526	26,90
2	Транспортные расходы, тыс. руб.	8629	8997	11451	368	4,26	2454	27,28	2822	32,70
3	Уровень транспортных расходов, % (стр.2/стр.1*100)	8,75	8,76	9,15	0,01		0,39		0,40	

Анализ данных таблицы 2.6 показывает, что за анализируемый период транспортные расходы возросли большими темпами, чем выручка, как следствие уровень транспортных расходов увеличился на 0,01 пп. в 2014 году, на 0,39 пп. в 2015 году и в целом за два года – на 0,40 пп. Динамика уровня транспортных расходов представлена на рисунке 2.5.

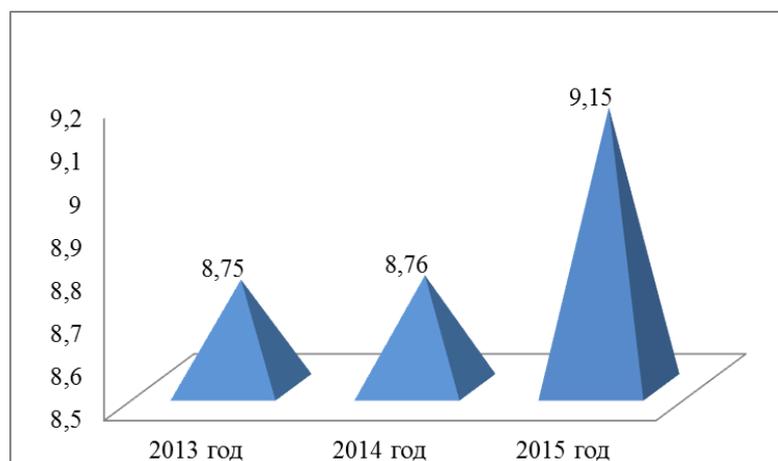


Рисунок 2.5 – Динамика уровня транспортных расходов за 2013-2015 гг., в %

Расчеты показывают, что в 2015 году в каждом рубле выручки 9,15% составляют транспортные расходы, и этот показатель из года в год растет.

Для выявления проблем в организации транспортной логистики предприятия в мае 2016 года был проведен опрос специалистов отдела логистики.

В таблице 2.7 представлено мнение респондентов о наличии проблем в организации транспортного обеспечения международных перевозок по этапам процесса.

Таблица 2.7 – Результат опроса работников отдела логистики ООО «Тироль»

Респондент	Вопрос: «Какой процесс международной грузовой перевозки в ООО «Тироль» требует первоочередного анализа и совершенствования?»		
	планирование транспортировки	организация транспортировки	контроль движения и прием-передача груза
1	2	3	4
Менеджер службы материально-технического снабжения	+	-	-

Продолжение таблицы 2.7

1	2	3	4
Специалист службы материально-технического снабжения	+	-	-
Менеджер отдела таможенного оформления	+	-	-
Специалист отдела таможенного оформления	+	-	-
Менеджер отдела международного транспортного обеспечения	+	+	-
Специалист отдела международного транспортного обеспечения	+	+	-
Количество ответов:	6	2	0

Все эксперты считают необходимым оптимизировать планирование транспортировки и 2 эксперта – организацию транспортировки.

Проведенный опрос показал, что на предприятии имеются внутренние проблемы в управлении затратами на транспортную логистику. Так списание ГСМ происходит согласно утвержденным нормам расхода топлива. При этом фактический расход топлива на предприятии не регулируется, что приводит к недобросовестному распоряжению остатками топлива водителями транспортных средств.

Кроме того, единственным видом топлива, используемым в ООО «Тироль», является бензин. Альтернативные виды топлива не используются, что указывает на неиспользованные резервы экономии на ГСМ.

На основании данных анализа, была построена диаграмма Исикавы (рисунок 2.6). Диаграмма в полной мере охватывает факторы, оказывающие какое либо воздействие на снижение затрат, в подпроцессе планирования являющегося составной частью процесса организации и управления международной грузовой перевозкой.



Рисунок 2.6 - Диаграмма Исикавы отражающая влияние факторов на организацию транспортного обеспечения международных перевозок

Анализируя данную диаграмму, установлено, что в среднем на каждый фактор, оказывающий влияние на затраты при перевозке грузов, приходится в среднем по два-три подфактора. Диаграмма Исикавы включает в себя пять основных пунктов, а именно: методика, человек, материал, техника, внешняя среда. Данная диаграмма имеет все необходимые пункты, а именно: организация перевозки, экспедитор, груз, транспорт, законодательное регулирование.

Используя таблицу экспертных оценок, оценены факторы, влияющие на стоимость доставки груза.

Для построения таблицы был определен экспертный состав, факторы подлежащие оценке.

Таблица экспертных оценок – инструмент, с помощью которого выявлено воздействие каждого из факторов на транспортные затраты.

Экспертный состав включает в себя персонал отдела логистики ООО «Тироль», рассмотренный ранее в таблице 2.2 по уровню соответствия образования занимаемой должности.

Оценка факторов производилась балловым методом:

1 балл - никогда не оказывает воздействие;

2 баллы - довольно редко оказывает воздействие;

3 балла - иногда оказывает воздействие;

4 балла - часто оказывает воздействие;

5 баллов - всегда оказывает воздействие.

Результат опроса представлен в таблице 2.8.

В первую очередь рассчитывается сумма значений для каждой из перечисленных причин по формуле (2.2):

$$П = \sum_{i=1}^n Э_i, \quad (2.2)$$

где $Э_i$ - оценка эксперта каждой причины.

Таблица 2.8 - Таблица экспертных оценок

№ п/п	Показатели	Экспертная оценка						Сумма	α	\bar{d}	dis
		Э1	Э2	Э3	Э4	Э5	Э6				
1	Технические особенности погрузочной зоны	4	3	5	3	5	4	24	0,0845	4,00	4,00
2	Возможности транспорта доставить груз в срок	3	3	2	2	2	3	15	0,0528	2,50	1,50
3	Особенности транспортной компании	5	4	3	3	5	4	24	0,0845	4,00	4,00
4	Характеристика груза	5	4	5	4	5	5	28	0,0986	4,67	1,33
5	Упаковка и сепарация груза	1	3	2	2	3	1	12	0,0423	2,00	4,00
6	Знание особенностей вида грузового транспорта	4	5	4	4	5	4	26	0,0915	4,33	1,33
7	Знание основных требований к перевозке	4	4	4	5	4	4	25	0,0880	4,17	0,83
8	Опыт	4	5	4	5	4	4	26	0,0915	4,33	1,33
9	НДС и таможенная стоимость	5	5	5	5	5	5	30	0,1056	5,00	0,00
10	Рациональность оформления заказа	5	3	5	4	5	3	25	0,0880	4,17	4,83
11	Точность расчетов	5	5	5	5	5	5	30	0,1056	5,00	0,00
12	Штрафы	3	3	3	3	4	3	19	0,0669	3,17	0,83
	Итого							284			24,00

После этого определяются весовые коэффициенты α по формуле (2.3) каждой из причин [24]:

$$\alpha = \frac{\Pi}{\sum_{i=1}^n \Pi_i}, \quad (2.3)$$

где $\sum_{i=1}^n \Pi_i$ - сумма значений экспертной оценки причин.

Далее необходимо найти среднее значение каждой из причин \bar{d} по формуле (2.4) [24]:

$$\bar{d} = \frac{\sum_{i=1}^n \mathcal{E}_i}{Q_{\text{экс}}}, \quad (2.4)$$

где $Q_{\text{экс}}$ - количество экспертов.

После, определяем дисперсию dis по формуле (2.5) [24]:

$$dis_i = \sum_{i=1}^n (\mathcal{E}_i - \bar{d})^2 \quad (2.5)$$

Далее нам необходимо посчитать сумму значений дисперсий (формула 2.6), для последующего расчета коэффициента конкордации.

$$S = \sum_{i=1}^n dis \quad (2.6)$$

После этого происходит расчет коэффициента конкордации (согласованность экспертов) по формуле (2.7) [24]:

$$W = 1 - \frac{12S}{m^2(n^3 - n)}, \quad (2.7)$$

где m - количество экспертов,

n - количество показателей.

Расчет коэффициента коонкордации:

$$W = 1 - \frac{12 \cdot 24}{6^2 \cdot (12^3 - 12)} = 0,9953$$

Согласованность группы экспертов зависит от степени стремления коэффициента к единице. Анализируя показатели расчета можно сказать то, что работа экспертов была более чем согласованной.

Анализируя таблицу 2.8, определено воздействие факторов. Согласно таблице можно выделить несколько наиболее значимых факторов, которые всегда оказывают воздействие на стоимость перевозки груза.

Наиболее значимыми факторами являются факторы: точность расчетов перевозки экспедитором, таможенная стоимость, характеристика груза набравшие максимально число оценок но так же стоит рассмотреть факторы, оказывающие чуть меньше воздействия, это: знание экспедитора основных требований к перевозке, опыт, рациональность оформления заказа.

Возможность оказания воздействия на факторы:

- точность расчетов перевозки экспедитором – регулируемый;
- таможенная стоимость – регулируемый;
- характеристика груза – нерегулируемый;
- знание экспедитора основных требований к перевозке – регулируемый;
- опыт – регулируемый;
- рациональность оформления заказа - регулируемый.

На основании анализа факторов оказывающих воздействие на транспортные затраты, путем ранжирования и придания коэффициентного веса, были определены факторы по которым предложены действия по их оптимизации.

Для предприятия повышение эффективности управления расходами по организации транспортного обеспечения международных перевозок служит резервом повышения эффективности бизнеса за счет более рационального управления затратами.

Для того чтобы оценить реальную эффективность транспортной логистики на исследуемом предприятии, проведем анализ ряда показателей эффективности. Но прежде представим исходные данные для их расчета (табл. 2.9).

Таблица 2.9 - Исходные данные для расчета показателей эффективности транспортной логистики ООО «Тироль»

№ п/ п	Показатели	Обозначение	2013	2014	2015	Абсолютное отклонение (+/-)	
						2014 г. к 2013 г.	2015 г. к 2014 г.
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Число автомобилей, ед.	ЧА	9	9	10	0	+1
2	Автомобиле-дни в готовом для эксплуатации состоянии, дн	АДэк	2211,12	2477,52	2723,20	+266,40	+245,68
3	Списочные автомобиле-дни подвижного состава, дн.	АДсп	2664,00	2664,00	2960,00	0	+296,00
4	Число автомобиле-дней эксплуатации, дн.	ЧАДэк	4398,00	3893,00	6245,00	-505,00	+2352,00
5	Количество фактически перевозимого груза, т	ИГПф	1,21	1,35	1,38	+0,14	+0,10
6	Номинальная грузоподъемность автомобиля, т	ГПн	1,50	1,50	1,50	0	0
7	Пробег с грузом, км	Пг	249056,14	239241,15	235302,53	-9814,99	-3938,62
8	Общий пробег, км.	Поб	302988,00	297882,00	296969,00	-5106,00	-913,00

Представленные в таблице 2.9 сведения говорят о том, что на предприятии не смотря на то, что увеличилось число автомобиле-дней в эксплуатации, произошло снижение пробега общего и с грузом.

Используя представленные в табл. 2.9 показатели фактического использования транспортных средств, произведем расчет и оценку эффективности транспортной логистики в ООО «Тироль».

Коэффициент технической готовности (КТГ) подвижного состава к работе определяется по формуле (2.8):

$$КТГ = \frac{АД_{эк}}{АД_{сп}}, \quad (2.8)$$

где АД_{эк} – это автомобиле-дни в готовом для эксплуатации состоянии;

АД_{сп} – списочные автомобиле-дни подвижного состава.

$$КТГ_{2013} = 2211,12/2664,00 = 0,83$$

$$КТГ_{2014} = 2477,52/2664,00 = 0,93$$

$$КТГ_{2015} = 2723,20/2960,00 = 0,92$$

Коэффициент выпуска подвижного состава (КВПС) можно определить по формуле (2.9):

$$КВПС = \frac{АД_{сп}}{ЧАД_{эк}}, \quad (2.9)$$

где ЧАД_{эк} – число автомобиле-дней эксплуатации.

$$КВПС_{2013} = 2664,00/4398,00 = 0,606$$

$$КВПС_{2014} = 2664,00/3893,00 = 0,684$$

$$КВПС_{2015} = 2960,00/6245,00 = 0,474$$

Статистический коэффициент эффективности использования грузоподъемности (КИГП) определяется отношением (2.10):

$$КИГП = \frac{ИГПф}{ГПн}, \quad (2.10)$$

где ИГПф – количество фактически перевозочного груза; ГПн – номинальная грузоподъемность автомобиля.

$$КИГП_{2013} = 1,21/ 1,50 = 0,807$$

$$КИГП_{2014} = 1,35/ 1,50 = 0,900$$

$$КИГП_{2015} = 1,38/ 1,50 = 0,920$$

Коэффициент полезного пробега (КПП) рассчитывается по следующей формуле (2.11):

$$КПП = \frac{Пг}{Поб}, \quad (2.11)$$

где П_г – пробег с грузом, км;

П_{об} – общий пробег, км.

$$КПП_{2013} = 249056,14/ 302988,00 = 0,822$$

$$КПП_{2014} = 239241,15 / 297882,00 = 0,803$$

$$КПП_{2015} = 235302,53 / 296969,00 = 0,792$$

На рис. 2.7 представлена динамика рассчитанных показателей эффективности транспортной логистики ООО «Тироль».

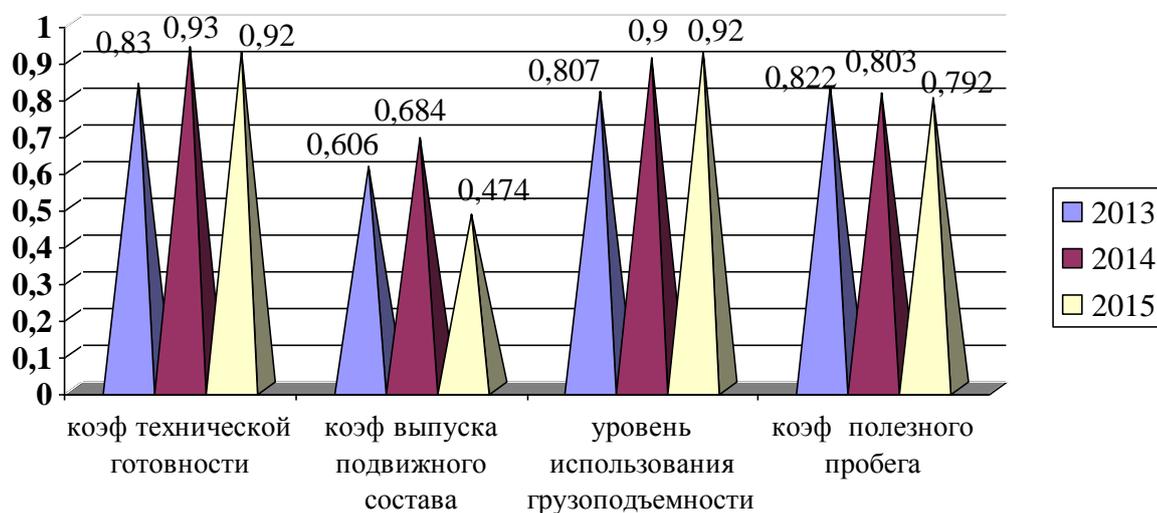


Рисунок 2.7 - Динамика показателей эффективности транспортной логистики в ООО «Тироль» за 2013 – 2015 гг.

Анализ данных рисунка 2.7 показывает, что в рассматриваемом периоде увеличивается коэффициент технической готовности автотранспортных средств с 0,83 до 0,92 пункта в 2013 – 2015 гг. соответственно. Причиной повышения технической готовности транспортных средств является приобретение в 2014 году нового автомобиля. Таким образом, в целом за период наблюдается обновление автопарка ООО «Тироль», что положительно сказывается на результативности функционирования транспортной логистики.

Коэффициент выпуска подвижного состава снижается с 0,606 до 0,474 пункта, что является следствием увеличения затрат времени на ремонт и обслуживание устаревших транспортных средств.

При рассмотрении уровня использования грузоподъемности транспортных средств наблюдается тенденция роста. Так, если в 2013 году грузоподъемность транспортных средств использовалась на 80,7%, то к

концу 2015 году предприятие использует возможности транспортных средств уже на 92,0%. Причиной послужило увеличение товарооборота предприятия.

Последний из рассмотренных коэффициентов – коэффициент полезного пробега снижается. Если в 2013 году пробег с грузом составлял 82,2% от общего пробега, то в 2015 году – всего 79,2%. Данный факт негативно отражается на эффективности использования транспортных средств. Причиной послужила неполная загрузка транспортных средств.

Таким образом, проведенное исследование позволило выявить как положительные, так и отрицательные факты в организации транспортного обеспечения международных перевозок ООО «Тироль». В целом, транспортная логистика организована рационально. Однако не все ее составляющие оптимизированы. В процессе анализа был выявлен ряд существенных проблем, а именно:

- рост уровня транспортных расходов предприятия;
- рост затрат на содержание автотранспортных средств;
- рост стоимости доставки продукции из-за повышения цен на ГСМ;
- завышение пробега и расхода топлива водителями;
- увеличение затрат времени на ремонт и обслуживание устаревших транспортных средств;
- сокращение коэффициента полезного пробега.

Наличие данных проблем негативно отражается на финансовых результатах деятельности ООО «Тироль», что указывает на острую необходимость совершенствования системы транспортной логистики в части устранения выявленных недостатков и оптимизации системы управления транспортом. Это возможно за счет использования современного программного обеспечения, позволяющего просчитать и проанализировать различные варианты принятия решений и оптимизировать расходы на организацию транспортного обеспечения международных перевозок.

3 Организационно-экономический метод повышения эффективности функционирования ООО «Тироль»

3.1 Метод повышения эффективности транспорта международных перевозок ООО «Тироль»

Создание систем эффективного управления предприятием – одна из проблем, стоящих перед современным менеджментом. Универсального решения для создания таких систем управления не существует, однако возможна разработка общих принципов. В число наиболее передовых методов построения систем эффективного управления входит управление цепями поставок (Supply Chain Management).

Supply Chain Management (SCM) представляет собой интегрирование ключевых бизнес-процессов, начинающихся от конечного пользователя и охватывающих всех поставщиков товаров, услуг и информации. По своей сути, цепь поставок – это последовательность поставщиков и потребителей: каждое звено на своем уровне является потребителем товарно-материальной продукции или услуг для более высшего звена, и поставщиком для более нижнего звена. И так до тех пор, пока готовый продукт не поступит к конечному пользователю. При этом на каждом этапе к товару добавляется определенная стоимость. В настоящее время акцент в толковании концепции Supply Chain Management все больше смещается в сторону расширенного понимания – как новой концепции бизнеса.

Признанные американские ученые в области Supply Chain Management Д. Ламберт и Дж. Сток [28] так определяют это понятие: «Управление цепями поставок – интегрирование ключевых бизнес-процессов, начинающихся от конечного пользователя и охватывающих всех поставщиков товаров, услуг и информации, добавляющих ценность для потребителей и других заинтересованных лиц». Раскрывая это определение, они указывают, что управление цепями поставок включают в себя несколько

ключевых бизнес-процессов, а именно:

- Выделение целевой клиентской группы, т.е. тех клиентов, которые оказывают стратегическое влияние на объем продаж, он является первым шагом к созданию интегрированного управления цепочками поставок.

- Поиск и коммуникации с потенциальными клиентами. Позволяют своевременно отследить изменения на рынке, более качественно прогнозировать потребительский спрос, что приводит к повышению уровня сервиса для клиентов в целом.

- Обслуживание потребителей подразумевает налаженные каналы коммуникации между продавцом и клиентом, которые позволяют оперативно обмениваться информацией по наличию ассортимента, новинкам, ценам, способам и срокам поставки, помогать в размещении и отслеживать статус выполнения заказов.

- Управление спросом является ключом к эффективному управлению цепями поставок. Потребительский спрос часто носит нестабильный, а также выраженный сезонный характер, который проявляется в нерегулярном размещении заказов клиентами. Современные системы управления цепями поставок позволяют синхронизировать потребительский спрос с темпами производства и закупок, а также управлять запасами в глобальном масштабе.

Еще одним ключевым фактором для достижения эффективного управления цепочками поставок является:

- удовлетворение потребностей клиентов «точно в срок», который подразумевает доставку заказа в необходимое время в требуемом объеме в нужное место. Успешное выполнение заказа требует обязательной интеграции планов по производству, закупке, дистрибуции и транспортировке внутри компании. Для этого следует развивать партнерские отношения с ключевыми участниками цепочек поставок и перевозчиками, что помогает полнее удовлетворять требования потребителей и сокращать общие затраты на доставку продукции потребителям.

Логистический подход к процессу управления производством

позволяет перемещать продукцию по предприятию в режиме «вытягивания», мотором которого выступают запросы потребителей. Чтобы реагировать на изменения рынка, производственные процессы должны быть гибкими. Приоритеты производства задаются необходимыми сроками поставки продукции, а изменения в потоке производства позволяют сократить время исполнения заказа, что дает возможность более оперативно реагировать на запросы потребителей.

Значение функции снабжения нужно рассматривать в двух аспектах – тактическом и стратегическом. Снабжение в тактическом плане – ежедневные операции, связанные с закупками и направленные на избежание дефицита или отсутствие продукции. Стратегическая сторона снабжения – связи и взаимодействия с другими отделами компании, внешними поставщиками, потребностями и запросами конечного потребителя, планирование и разработка новых закупочных схем и методов. Целью закупок является приобретение товаров нужного качества в нужном количестве по установленной цене в конкретном источнике и в нужное время.

Эффективный анализ возвратных потоков помогает выявить возможности для повышения производительности, качества продукции, сервиса и осуществить принципиально новые проекты «прорывного» уровня.

В настоящее время на рынке конкурируют не компании, а их цепи поставок. Гибкость и экономическая эффективность цепей поставок достигается за счет грамотного использования современных концепций управления, внедрения интегрированного планирования, принятия взвешенных решений «сделать или купить», применения современных информационных технологий. Все это создает основу для построения высокоэффективных цепей поставок. И сегодня, как никогда, наступили благоприятные времена для пересмотра действующих принципов организации цепей поставок и проведения согласованных мероприятий, способных вывести компании на новый уровень управления.

Современная система управления цепями поставок (SCM) позволяет автоматизировать организацию поставок за счет повышения контроля прохождения и реализации товаров. Система SCM позволяет максимально удовлетворить спрос на товары, при одновременном снижении затрат на закупки и логистику. В идеальном варианте система управления цепями поставок (SCM) должна охватить весь цикл, начиная от покупки до продажи товара конечному потребителю.

Внедрение системы SCM позволяет реализовать оптимальное планирование, в котором будет подробно расписано, в какой последовательности и когда нужно осуществлять производство и доставку товаров для их максимально выгодной реализации. Это помогает полностью удовлетворить спрос на него, минимизировав при этом затраты за счет снижения платы за транспорт и закупку излишних объемов, которые не будут реализованы. Систему управления цепями поставок можно условно разделить на две структурные единицы, которые являются ее подсистемами:

- планирование цепи поставок – Supply Chain Planning (SCP);
- исполнение цепи поставок – Supply Chain Execution (SCE).

В планировании цепи поставок выделяют следующие модули:

1. Прогноз спроса
2. Управление запасами
3. Управление пополнением

Рассмотрим эти модули по отдельности:

1. Прогноз спроса

Прогноз спроса – первое звено всей цепи поставок. Соответственно от точности прогноза зависит работоспособность всей системы. При большом товарном ассортименте компании важно, чтобы для разных товаров применялись разные методы прогнозирования. Обычно в автоматизированных системах разделяют комплекс методов прогнозирования для товаров с гладким спросом (относительно стабильно продаются каждый день) и редким (среднее расстояние между фактами

продаж > 1,25 дня)

Для товаров первой группы применяются такие методы, как скользящее среднее, экспоненциальное сглаживание и нейронные сети. Самым точным (но и самым сложным для реализации) является последний, реализованный в очень маленьком числе программных продуктов. (см. приложения рис.1)

Для товаров редкого спроса используются методы математического моделирования, так как стандартные способы дают очень неточный результат. (см. приложения рис.2)

На графике светло синим цветом построена накопительная вероятность спроса (например, с вероятностью 95% будет продано не более 21 единицы товара). На основании подобных гистограмм и уровня сервиса делается вывод о размере оптимального запаса товара.

Также при прогнозировании спроса не стоит забывать о:

- сезонности продаж
- тренде
- фильтрации аномальных продаж (чтобы они не завышали /занижали прогноз спроса)

При правильном учете всех факторов и верно выбранных методах прогнозирования прогноз спроса будет достаточно точным, что позволит перейти ко второму и третьему звеньям цепочки поставок:

2. Управление запасами и 3. Управление пополнением.

На этих этапах цепочки поставок необходимо:

Проводить аналитику (какие товары лучше продаются, какие хуже, как меняется оборачиваемость, каков средний период между поставками и т.д.)

Исчерпывающего перечня необходимых аналитических показателей не существует, они выбираются исходя из размера компании и стоящих перед ней задач.

Например, в программе Forecast NOW! Можно рассчитать следующие показатели (см приложения рис.3)

Помимо этого, необходимо проводить ABC-XYZ и кросс ABC анализы.

На основании аналитики можно понять, каким товарам стоит установить более высокий уровень сервиса, какие товары стоит исключить из ассортимента, сколько компания теряет на упущенном спросе и многое другое.

После проведения аналитики необходимо перейти к построению заказов поставщикам. (см. приложения рис.4)

Эти параметры нужны для формирования расписания поставок.

Также не стоит забывать об условиях поставки (см. приложения рис.5)

Нужно учитывать и возможности перевозки (чтобы товары были правильно разбиты по доступным фурам с учетом их веса и объема).

После настройки всех параметров можно формировать заказ на пополнение товаров

Как видно из рассмотренного выше, планирование цепи поставок – сложный процесс, требующий учета значительного числа факторов. Однако правильно его построив вы можете быть уверены в том, что заказы на пополнение товаров рассчитаны правильно.

После этого можно переходить к следующему звену цепочки поставок:

Исполнение цепочки поставок производится в режиме реального времени. Система исполнения цепи поставок (SCE) – это одна из стратегий ведения бизнеса, которая обеспечивает эффективность управления всеми типами активов, для их распределения и синхронизации работы в структурах. Важной оставляющей при этом является исполнение договоров. То есть, при исполнении цепочки поставок стороны должны выполнить то, о чем изначально договаривались, только тогда цепочка поставок может быть выполнена.

Еще одним важным условием SCE является своевременная доставка товара. Логистику считают основным проводником услуг и товаров. При этом каждая компания, вовлеченная в цепочку поставок, обязательно

выполняет некоторые логистические операции. Поскольку они не всегда интегрированы внутри одной бизнес-структуры, задачей SCE является синхронизация всех действий, которые обеспечат своевременную доставку товара для эффективного управления запасами.

Таким образом, внедрение системы управления цепями поставок позволяет оптимизировать все бизнес-процессы каждого из звеньев цепочки между производителем и конечным потребителем товара. Это повышает рентабельность предприятия, задействованного в процессе.

3.2 Экономический эффект от предлагаемого метода

Предприятие ООО «Тироль» производит расчет транспортного обеспечения, исходя из коммерческого предложения провайдера системы и консалтинговой компании.

Расчетная продолжительность эксплуатации системы определяется компанией как 5-ти летний период.

Со стороны компании систему будет поддерживать специалист по SCM-решению. Ожидаемая зарплата - 2000/месяц.

Техническая поддержка будет осуществляться системным администратором компании. На время ведения проекта компания выделяет ответственного сотрудника для управления проектом внедрения. Ожидаемая зарплата - 2000/месяц, для повышения быстродействия системы и для обеспечения информационной безопасности компания закупает дополнительный сервер для SCM-системы, для него определен бюджет в 6 000.

Кроме того, в финансовом отделе модернизируется аппаратная инфраструктура - закупается 5 новых компьютеров, однако эти вложения не связаны напрямую с SCM-системой.

Таблица 3.1 - Расчет стоимости лицензий и поддержки SCM-системы

Модуль системы	Параметры расчета	Стоимость
Платформа	25 пользователей x 600	15 000
Финансы: главная книга	10 пользователей x 1 200	12 000
Финансы: А/R, А/P (расчеты с поставщиками и покупателями)	10 пользователей x 1 000	10 000
Финансы: Основные средства	2 пользователя x 350	700
Логистика: Управление складом	7 пользователей x 400	2 800
Логистика: Управление закупками	5 пользователей x 300	1 500
Логистика: Управление продажами	15 пользователей x 300	4 500
Расширенная логистическая функциональность (цепочки поставок)	20 пользователей x 250	5 000
Итого:		51 500
Ежегодная поддержка системы	20% от стоимости лицензий	10 300

Целесообразно было бы, внедрять сначала финансовые, а затем логистические модули системы.

По договоренности с поставщиком решения лицензии оплачиваются в течение трех месяцев равными долями (17167 в месяц), поддержка оплачивается в первый месяц.

Оценочное время внедрения как финансовых, так и логистических модулей системы - 4 месяца.

Логистические модули планируется внедрять после финансовых с перекрытием в 1 месяц.

Для повышения быстродействия системы и для обеспечения информационной безопасности компания закупает дополнительный сервер для системы, для него определен бюджет в 6 000.

Таблица 3.2 - Расчет по услугам внедрения

Этап	Период	Кол-во часов		Стоимость, руб.
		консультанта	заказчика	
1	2	3	4	5
1. Настойка плана счетов	20.03.2017-31.03.2017	36	36	3 600
2. Настройка справочников	01.04.2017-15.04.2017	36	12	3 600

Продолжение таблицы 3.2

1	2	3	4	5
3. Настройка валют	15.04.2017- 20.04.2017	16	20	1 600
4. Настройка формирования проводок из документов	21.04.2017- 30.04.2017	40	24	4 000
5. Настройка отчетов	30.04.2017- 30.05.2017	100	16	10 000
4. Обучение пользователей		20	24	2 000
5. Обучение администраторов системы		20	24	2 000
Итого (финансы):		268		26 800
6. Настройка справочников	01.06.2017- 15.06.2017	36	36	3 600
7. Настройка формирования проводок из документов	16.06.2017- 30.06.2017	40	40	4 000
8. Настройка модели поставок	01.07.2017- 15.07.2017	40	40	4 000
9. Настройка модели продаж	15.07.2017- 31.07.2017	36	40	3 600
10. Настройка отчетов	01.08.2017- 30.08.2017	100	100	10 000
11. Обучение пользователей		20	24	2 000
12. Обучение администратора системы		20	24	2 000
Итого (логистика):		292		29 200
Итого:		560		56 000

После окончания внедрения компания планирует обращаться на «горячую линию» поставщика, в то же время большинство задач компания планирует решать собственными силами.

Для обучения и точечных задач внедрения планируется привлекать консалтинговую компанию. Годовой бюджет для консалтинга и обучения определяется по 3 000.

Проведем расчет затрат за пятилетний цикл с 2017 по 2021 гг. использования системы в таблице 3.3.

Таблица 3.3 - Расчет затрат за пятилетний цикл использования системы

Вид расходов	2017	2018	2019	2020	2021	Итого
Лицензии	51 500					51 500
Поддержка	10 300	10 300	10 300	10 300	10 300	51 500
Оборудование	6 000					6 000
Внедрение (консалтинг)	56 000	3 000	3 000	3 000	3 000	56 000
Зарплата администратора	24 000	24 000	24 000	24 000	24 000	120 000
Зарплата менеджера проекта	16 000					16 000
Тренинги		3 000	3 000	3 000	3 000	12 000
Итого:	163 800	40 300	40 300	40 300	40 300	325 000

Подводя итоги, совокупная стоимость владения системой (ТСО) в течение 5 лет составила 325000.

При этом первоначальные затраты на систему составили 129500 (без стоимости поддержки и з/п администратора) или 40% ТСО. Постоянная ежегодная стоимость владения составила 40300 или 12,4% ТСО.

Внедрение подобной системы как управленческой технологии повысит инвестиционную привлекательность компании на внутреннем рынке. Переход к иной форме собственности повысит инвестиционную привлекательность компании на внешних рынках.

Теперь рассчитаем первый показатель эффективности инвестиционного проекта - NPV (Net Present Value) – чистая приведенная стоимость проекта. Классическая формула для расчета NPV выглядит следующим образом:

$$NPV = NCF_0 + \frac{NCF_1}{(1+r)^1} + \frac{NCF_2}{(1+r)^2} + \dots + \frac{NCF_n}{(1+r)^n} = \sum_{k=0}^n \frac{NCF_k}{(1+r)^k}, \quad (3.1)$$

где NPV - чистый приведенный денежный поток;

NCF - чистый денежный поток соответствующего периода проекта;

n - горизонт исследования, выраженный в интервалах планирования (срок проекта);

k - период проекта;

r - ставка дисконтирования (в десятичном выражении).

Показатель NPV заключается в суммировании дисконтированных чистых денежных потоков (PV) с 1 по n -ый период проекта и прибавлении к нему отрицательного денежного потока 0-го периода (инвестиций). То есть за счет положительного, либо отрицательного знака чистого денежного потока каждого периода при расчете NPV осуществляется сложение, либо вычитание соответственно дисконтированного денежного потока каждого следующего периода¹.

По данным из таблицы получаем:

$NPV = PV_{1\text{период}} + PV_{2\text{период}} + PV_{3\text{период}} + NCF_0 = 749 + 2\,236 + 2\,583 - 270 = 5\,298$ (тыс. руб.) (см. сумму накопленного чистого денежного потока в 3-м периоде таблицы).

По общему правилу, если $NPV > 0$, то проект принимается. Положительное значение NPV значит, что денежный поток проекта за рассматриваемый срок при установленной ставке дисконтирования покрыл своими поступлениями инвестиции и текущие затраты, то есть обеспечил минимальный доход заданный ставкой дисконтирования (r), равный доходу от альтернативных безрисковых вложений и доход равный значению NPV.

Когда $NPV = 0$ – проект не является ни прибыльным, ни убыточным, он только покрыл свои инвестиции и текущие затраты, обеспечил минимальный доход заданный ставкой дисконтирования (r) при указанных рисках. В данном случае при реализации проекта доход собственников не изменится, но стоимость компании увеличится на сумму инвестиций.

Если $NPV < 0$, это значит, что проект в рассматриваемый период не обеспечил даже минимальный доход, равный доходу от безрисковых вложений, заложенный в ставке дисконтирования, а, возможно, не покрыл даже инвестиции и текущие затраты (когда чистый денежный поток проекта $NCF < 0$).

¹ Савина О. А., Амелин Д. И. Совершенствования кредитной политики коммерческих банков // Изв. Орловского гос. техн. ун-та. Серия: Информ. системы и технологии. - 2013. - № 1 (7). - С. 55-58

Таблица 3.4 - Период окупаемости инвестиций на основе текущей приведенной стоимости (с учетом дисконтирования)

Показатели	Шаг 0	Шаг 1	Шаг 2	Шаг 3
Чистый дисконтированный поток при ставке 12 %, тыс. руб.	-	749	2 236	2 583
То же нарастающим итогом	-270	479	2 715	5 298

В нашем случае показатель $NPV > 0$, то есть проект должен быть принят, но прежде чем делать выводы об эффективности рассматриваемого проекта следует рассчитать остальные показатели и рассматривать их в совокупности.

Определим период окупаемости мероприятий.

Период окупаемости по методу дисконтирования составил – 13 месяцев:

$$1 + 270 : 749 = 1,36 \text{ года или 1 год и 4 месяца.}$$

Еще одним популярным методом оценки эффективности проекта с учетом дисконтирования является метод расчета дисконтированного индекса доходности капитальных вложений. Индексом доходности капитальных вложений называется отношение суммы чистого дохода от операционной деятельности за весь срок реализации инвестиционного проекта к сумме инвестиционных вложений на реализацию данного инвестиционного проекта.

Годовая рентабельность инвестиций оценивается процентным отношением прибыли t -го года к сумме инвестиций.

При этом целесообразно использовать значение чистой прибыли с добавлением к ней суммы амортизационных отчислений t -го года:

$$P_t = \frac{(П_t + A_t) \times 100}{K} \quad (3.2)$$

где P_t – рентабельность инвестиций в году t ;

$П_t$ – чистая прибыль в году t ;

A_t – амортизационные отчисления в году t ;

К – сумма инвестиций.

Расчет годовой рентабельности инвестиций приведен в таблице 3.5.

Таблица 3.5 - Расчет годовой рентабельности инвестиций

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Рентабельность инвестиций, %	-49,11	190,13	564,59	655,05

В среднем по проекту рентабельность инвестиций составит 340,16%.

В таблицу 3.6 сведены все необходимые данные и полученные расчеты, отражающие эффективность мероприятий по управлению цепями поставок ООО «Тироль».

Таблица 3.6 - Эффективность мероприятий по управлению цепями поставок ООО «Тироль»

Показатель	Единица измерения	Обозначение	Значение показателя
Коэффициент дисконтирования	%	r	12,0
Чистая приведенная стоимость	тыс. руб.	NPV	5 298>0
Период окупаемости инвестиций	лет	PP	1,36
Рентабельность инвестиций	%	PI	340,16

Таким образом, расчеты показателей экономической эффективности мероприятий по управлению цепями поставок ООО «ТИРОЛЬ» показали, что проект при 12 % ставке дисконтирования окупится через 16 месяцев, чистый приведенный доход составит 5 298 тыс. руб. что больше нулевого значения. Общая сумма затрат по внедрению данных мероприятий составит 2 086 тыс. руб.

Рентабельность инвестиций планируется на уровне 340,16%. Таким образом, можно сделать вывод об эффективности проекта и проект можно принять к реализации.

Заключение

Компания «Тироль» зарегистрирована 1 ноября 2004 года, регистратор — Межрайонная ИМНС РФ №2 по Самарской области. Полное наименование — общество с ограниченной ответственностью «Тироль». Компания находится по адресу: 445037, Самарская область, г. Тольятти, пр-д Новый, д. 8.

Основным видом деятельности является: «Розничная торговля галантерейными изделиями». Юридическое лицо также зарегистрировано в таких категориях ОКВЭД как: «Розничная торговля изделиями из кожи и дорожными принадлежностями», «Специализированная розничная торговля часами, ювелирными изделиями, спортивными товарами, играми и игрушками». Должность руководителя компании — директор. Организационно-правовая форма (ОПФ) — общества с ограниченной ответственностью. Тип собственности — частная собственность.

Основной задачей организации и функционирования транспортного хозяйства на предприятии является своевременное и бесперебойное обслуживание производства транспортными средствами по перемещению грузов в ходе производственного процесса.

Выполнение перевозок можно осуществлять, используя одну из схем. Первая схема получила название «маятниковая» или «веерная», а вторая — «кольцевая». Для «маятниковой» схемы характерно одностороннее, двустороннее и веерное движение транспортных средств. Одностороннее движение характеризуется тем, что транспорт перемещает груз только в одну сторону. Двустороннее движение осуществляется ускорения их оборачиваемости, сохранности груза в пути.

При организации складских перевозок необходимо учитывать номенклатуру хранимых материалов, оборачиваемость грузов, периодичность их поступления и выдачи со склада, выполнение на складе операций комплектования, упаковки, выборочного контроля, вид транспорта,

поставляющего грузы на склад и со склада в цеха, т.е для рассматриваемого предприятия поставляющего скоропортящуюся продукцию, организация перевозок должна быть рациональна организована, чтобы товар не успел испортиться.

Проведенное исследование позволило выявить как положительные, так и отрицательные факты в организации транспортного обеспечения международных перевозок ООО «Тироль». В целом, транспортная логистика организована рационально. Однако не все ее составляющие оптимизированы. В процессе анализа был выявлен ряд существенных проблем, а именно:

- рост уровня транспортных расходов предприятия;
- рост затрат на содержание автотранспортных средств;
- рост стоимости доставки продукции из-за повышения цен на ГСМ;
- завышение пробега и расхода топлива водителями;
- увеличение затрат времени на ремонт и обслуживание устаревших транспортных средств;
- сокращение коэффициента полезного пробега.

Наличие данных проблем негативно отражается на финансовых результатах деятельности ООО «Тироль», что указывает на острую необходимость совершенствования системы транспортной логистики в части устранения выявленных недостатков и оптимизации системы управления транспортом. Это возможно за счет использования современного программного обеспечения, позволяющего просчитать и проанализировать различные варианты принятия решений и оптимизировать расходы на организацию транспортного обеспечения международных перевозок.

Создание систем эффективного управления компанией – одна из проблем, стоящих перед современным менеджментом. Универсального решения для создания таких систем управления не существует, однако возможна разработка общих принципов. В число наиболее передовых методов построения систем эффективного управления входит управление

цепями поставок (Supply Chain Management).

Supply Chain Management (SCM) представляет собой интегрирование ключевых бизнес-процессов, начинающихся от конечного пользователя и охватывающих всех поставщиков товаров, услуг и информации.

Современная система управления цепями поставок (SCM) позволяет автоматизировать организацию поставок за счет повышения контроля прохождения и реализации товаров. Система SCM позволяет максимально удовлетворить спрос на товары, при одновременном снижении затрат на закупки и логистику.

Таким образом, внедрение системы управления цепями поставок позволяет оптимизировать все бизнес-процессы каждого из звеньев цепочки между поставщиком и конечным потребителем товара. Это повышает рентабельность всех предприятий, задействованных в процессе, повышая их конкурентоспособность в условиях рынка.

Совокупная стоимость владения системы (ТСО) в течение 5 лет составила 325000 руб. Расчеты показателей экономической эффективности мероприятий по управлению цепями поставок ООО «Тироль» показали, что проект при 12 % ставке дисконтирования окупится через 16 месяцев, чистый приведенный доход составит 5 298 тыс. руб. что больше нулевого значения. Общая сумма затрат по внедрению данных мероприятий составит 2 086 тыс. руб. Рентабельность инвестиций планируется на уровне 340,16%. Таким образом, можно сделать вывод об эффективности проекта и проект можно принять к реализации.

Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 30.11.2011)// Справочно-правовая система "КонсультантПлюс": [Электронный ресурс] /Компания "КонсультантПлюс".
2. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ (ред. от 30.11.2011) "Об обществах с ограниченной ответственностью"// Справочно-правовая система "КонсультантПлюс": [Электронный ресурс] /Компания "КонсультантПлюс".
3. Абрютина М.С., Грачев А. В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия, М., «Дело и сервис», 2011. - 450 с.
4. Акмаева Р.И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент: учеб.пособие для вузов / Р.И. Акмаева ; Астрах. гос. техн. ун-т. - М. : Финансы и статистика, 2013. - 207 с.
5. Аналитическая составляющая в деятельности организации : сб. ст. / Отв. ред. А. Т. Пилипенко, Б. И. Набиванец. – М. : Наук. думка, 2014. – 119 с.
6. Баринов В.А. Организационное проектирование. – М.: Инфра-М, 2012. – 384 с.
7. Веснин В. Р. Менеджмент: учеб. - М.: ТКВелби, Изд-во Проспект, 2011. - 504с.
8. Виссема Х. Менеджмент в подразделениях фирмы (предпринимательство и координация в централизованной компании): пер. с англ. М.: ИНФРА-М, 2016.
9. Верещагина, А. Л. Организационная структура / А. Л. Верещагина. – М. : Научный мир, 2014. – 192 с.
10. ГибсонДж.Л., Иванцевич Д.М., Донелли Д.Х.. Организации: поведение, структура, процессы / пер. с англ. – 8-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2015. – XXVI. – 662 с.

11. Иванов, Н. Определение типа организационной структуры: практика ЕС и России/ Николай Иванов // Коммерсантъ. – 2013. – 4 дек. – С. 8.
12. Галенко В.П. Менеджмент: уч.-СПб.: Питер, 2013.-224с.
13. Герчикова И.Н. Менеджмент: уч.-М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010.-511с.
14. Канке А.А., Кошечкина И.П. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2010.-288с.
15. Колчина Н.В. Финансы предприятий: учебник / ред. Н. В. Колчина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Юнити, 2011. - 447с.
16. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие/А.И.Алексеева, Ю.В.Васильев, А.В., Малеева, Л.И.Ушвицкий. - М.: Финансы и статистика, 2011.-529с.
17. Козлов, Н. С. Совершенствование деятельности организации / Н. С. Козлов, Л. Ф. Гладченко // Экономика. – 2012. – № 1. – С. 86–89.
18. Крутова А.В., Молодчик М.А., Пустовойт К.С. Методические вопросы оценки процессов саморазвития организации // Менеджмент и бизнес-администрирование. 2014, № 4. С. 160-169.
19. Козырь Н.С. Экономический механизм реструктуризации промышленных предприятий в системе управления капитализацией / Автореферат дисс. канд. экон. наук / КубГТУ. Краснодар, 2015.
20. Клейнер Г. Системный подход к экономической политике // Проблемы теории и практики управления. – 2013. – № 5. – С. 30–42.
21. Козырь Н.С., Полиди А.А. Теоретические основы управления капитализацией на основе реструктуризации // Terra Economicus. 2015. Т. 6. № 3-2. С. 128-130.
22. Коренькова Л.В., Козырь Н.С. Основные проблемы российской металлургической промышленности // Актуальные вопросы экономических наук. 2014. № 39. С. 107-112.

23. Катернюк А.В. Исследование систем управления. Введение в организационное проектирование /А.В. Катернюк: учеб.пособие. – М.: Высшее образование. – 2015. 315 с.
24. Кнышова Е.Н. Менеджмент: учеб.пособие / Е.Н. Кнышова. – М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2015. – 304 с.
25. Листопад М.Е. Роль сетевых структур в реорганизации российской промышленности /Автореферат дисс. ...канд. экон. наук / КубГУ. Краснодар, 2014.
26. Мошкина Т. Многоликая структура // Управление персоналом. – 2013. – № 12. – С. 63–69.
27. Молодчик М.А. Самоорганизация и саморазвитие компании: анализ успешных практик // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки [Электр. журнал]. 2012. Вып. 4.
28. Марчук, Т. В. Организационная структура и ее виды / Т. В. Марчук, Г. Д. Брыкина, Т. А. Белявская // Экономика. – 2012. – Т. 36, № 3. – С. 513–517.
29. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: Учебник/ Под ред. проф. В.А. Алексунина .- 3-е изд., -М: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2009.- 716 с.
30. Менеджмент: учебник / ред. В. И. Королев ; Всерос. акад. внешн. торговли М-ва экон. развития и торговли РФ. - М. : Экономистъ, 2010. - 431 с.
31. Менеджмент организации: учеб. для вузов / А.В. Тебекин, Б.С. Касаев. - М. : КНОРУС, 2011. - 408 с.
32. Портер Майкл. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ Майкл Портер; Пер. с англ.- 3-е изд.-М.: Альпина Бизнес Букс, 2013.-453 с.
33. Реализация стратегии компании: финансовый анализ и моделирование / В.В. Неудачин. - М: Вершина, 2010. - 175 с.

34. Синяева И.М. Маркетинг в малом бизнесе: уч. пособ. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.-287с.
35. Синяева И.М. Управление маркетингом: уч. пособ. – М.: ВЗФЭИ, 2013.-224с.
36. Стратегическая конкурентоспособность: учебник / Р.А.Фатхутдинов. - М. : Экономика, 2011. - 504 с.
37. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа: переводное издание / А. А. Томпсон-мл., А. Д. Стрикленд III ; пер. А. Р. Ганиева [и др.] ; ред. Н. М. Макарова. - 12-е изд. - М. ; СПб. ; Киев : Вильямс, 2010. - 924 с.
38. Стратегический менеджмент: курс лекций: учебное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.; Новосибирск: ИНФРА-М: Сибирское соглашение, 2013. - 287 с.
39. Стратегический менеджмент: теория и практика : учеб. пособие / А. Т. Зуб. - М.: Аспект Пресс, 2011. - 415 с.
40. Стратегический менеджмент: учебник / А. Н. Петров [и др.] ; ред. А. Н. Петров. - СПб.: Питер, 2010. - 495 с.
41. Стратегический менеджмент: учебное пособие / М.Б. Шифрин. - СПб. : Питер, 2013. - 240 с.
42. Стратегический менеджмент: учебник / Р. А. Фатхутдинов ; Акад. нар. хоз-ва при Правительстве РФ. - 5-е изд., испр. и доп. - М. : Дело, 2012. - 448 с.
43. Indicators of Sustainable Development: framework and methodologies. Commission on Sustainable Development. 9-th session, UN 2001.
44. Towards Sustainable Development – Environmental Indicators, OECD 2008
45. Climate Analysis Indicators Tool (CAIT) version 1.5., 2003. World Resources Institute, Washington DC.

Приложение 1

Бухгалтерский баланс на 31 декабря 2015 г.

Организация ООО "Тироль" Форма по ОКУД _____
 Дата (число, месяц, год) _____ по ОКПО _____
 Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН _____
 Вид экономической деятельности Розничная торговля галантерейными изделиями по ОКВЭД _____
 Организационно-правовая форма/форма собственности _____ по ОКОПФ/ОКФС _____
 Общества с ограниченной ответственностью / частная _____ по ОКЕИ _____
 Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.) _____
 Местонахождение (адрес) Самарская обл. г. Тольятти, пр-д Новый, 8

Коды		
0710001		
31	12	2015
75174605		
6321142840		
52.41.2		
1 21 65	16	
384 (385)		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	На <u>31 декабря</u>	На 31 декабря	На 31 декабря
			20 <u>15</u> г. ³	20 <u>14</u> г. ⁴	20 <u>13</u> г. ⁵
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	4	6	8
	Результаты исследований и разработок	1120			
	Нематериальные поисковые активы	1130			
	Материальные поисковые активы	1140			
	Основные средства	1150	26731	26601	22055
	Доходные вложения в материальные ценности	1160			
	Финансовые вложения	1170	930	1200	960
	Отложенные налоговые активы	1180	74	81	83
	Прочие внеоборотные активы	1190			
	Итого по разделу I	1100	27735	27882	23098
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	2386	2120	2330
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	549	534	521
	Дебиторская задолженность	1230	28586	26245	17257
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240			
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	6254	4194	5722
	Прочие оборотные активы	1260	1676	1752	651
	Итого по разделу II	1200	39451	34845	26481
	БАЛАНС	1600	67186	62727	49579

Продолжение приложения 1

Форма 0710001 с. 2

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	На 31 декабря 20 15 г. ³	На 31 декабря 20 14 г. ⁴	На 31 декабря 20 13 г. ⁵
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ⁶				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	10	10	10
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	() ⁷	()	()
	Переоценка внеоборотных активов	1340			
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350			
	Резервный капитал	1360			
	Неразмещенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	29643	27165	24615
	Итого по разделу III	1300	29653	27175	24625
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	6950	7620	7948
	Отложенные налоговые обязательства	1420	12	16	18
	Оценочные обязательства	1430			
	Прочие обязательства	1450			
	Итого по разделу IV	1400	6962	7636	7966
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	3178	2221	3687
	Кредиторская задолженность	1520	27393	25695	13301
	Доходы будущих периодов	1530			
	Оценочные обязательства	1540			
	Прочие обязательства	1550			
	Итого по разделу V	1500	30571	27916	16988
	БАЛАНС	1700	67186	62727	49579

Руководитель _____ Л.Г. Ягудян
 (подпись) (расшифровка подписи)
 " 31 " декабря 20 15 г.

Продолжение приложения 1

Отчет о финансовых результатах

за _____ год 20 15 г.

Организация <u>ООО "Тироль"</u>	Форма по ОКУД	0710002	
Идентификационный номер налогоплательщика	Дата (число, месяц, год)	31	12 2015
Вид экономической деятельности	по ОКПО	75174605	
Розничная торговля галантерейными изделиями	ИНН	6321142840	
Организационно-правовая форма/форма собственности	по ОКВЭД	52.41.2	
Общества с ограниченной ответственностью / частная	по ОКОПФ/ОКФС	1 21 65	16
Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)	по ОКЕИ	384 (385)	

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За _____ год	За _____ год
			20 15 г. ³	20 14 г. ⁴
	Выручка ⁵	2110	125146	102707
	Себестоимость продаж	2120	(90530)	(67441)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	34616	35266
	Коммерческие расходы	2210	()	()
	Управленческие расходы	2220	(30637)	(25279)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	3979	9987
	Доходы от участия в других организациях	2310		
	Проценты к получению	2320	4	29
	Проценты к уплате	2330	(4763)	(2387)
	Прочие доходы	2340	12078	3385
	Прочие расходы	2350	(9488)	(3988)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	1810	7026
	Текущий налог на прибыль	2410	(362)	(1405)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	74	81
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	4	2
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	7	2
	Прочее	2460		
	Чистая прибыль (убыток)	2400	1448	5621

Форма 0710002 с. 2

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За _____ год	За _____ год
			20 15 г. ³	20 14 г. ⁴
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520		
	Совокупный финансовый результат периода ⁶	2500	1448	5621
	Справочно			
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910		

Руководитель _____ Л.Г. Ягутян

(подпись)

(расшифровка подписи)

" 31 " декабря 20 15 г.

Продолжение приложения 1

Отчет о финансовых результатах

за _____ год 20 14 г.

Организация ООО "Тироль"
 Идентификационный номер налогоплательщика _____
 Вид экономической деятельности Розничная торговля галантерейными изделиями
 Организационно-правовая форма/форма собственности _____
 Общество с ограниченной ответственностью / частная
 Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)

Форма по ОКУД _____
 Дата (число, месяц, год) _____
 по ОКПО _____
 по ОКВЭД _____
 по ОКОПФ/ОКФС _____
 по ОКЕИ _____

Коды		
0710002		
31	12	2014
75174605		
6321142840		
52.41.2		
1 21 65	16	
384 (385)		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За _____ год	За _____ год
			20 14 г. ³	20 13 г. ⁴
	Выручка ³	2110	102707	98620
	Себестоимость продаж	2120	(67441)	(63810)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	35266	34810
	Коммерческие расходы	2210	()	()
	Управленческие расходы	2220	(25279)	(21983)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	9987	12827
	Доходы от участия в других организациях	2310		
	Проценты к получению	2320	29	6
	Проценты к уплате	2330	(2387)	(1890)
	Прочие доходы	2340	3385	3150
	Прочие расходы	2350	(3988)	(2360)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	7026	11733
	Текущий налог на прибыль	2410	(1405)	(2347)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	81	83
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	2	5
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	2	3
	Прочее	2460		
	Чистая прибыль (убыток)	2400	5621	9386

Форма 0710002 с. 2

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	Код	За _____ год	За _____ год
			20 15 г. ³	20 14 г. ⁴
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520		
	Совокупный финансовый результат периода ⁵	2500	5621	9386
	Справочно			
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910		

Руководитель _____ Л.Г. Ягудян
 (подпись) (расшифровка подписи)

" 31 " декабря 20 14 г.

Приложение 2

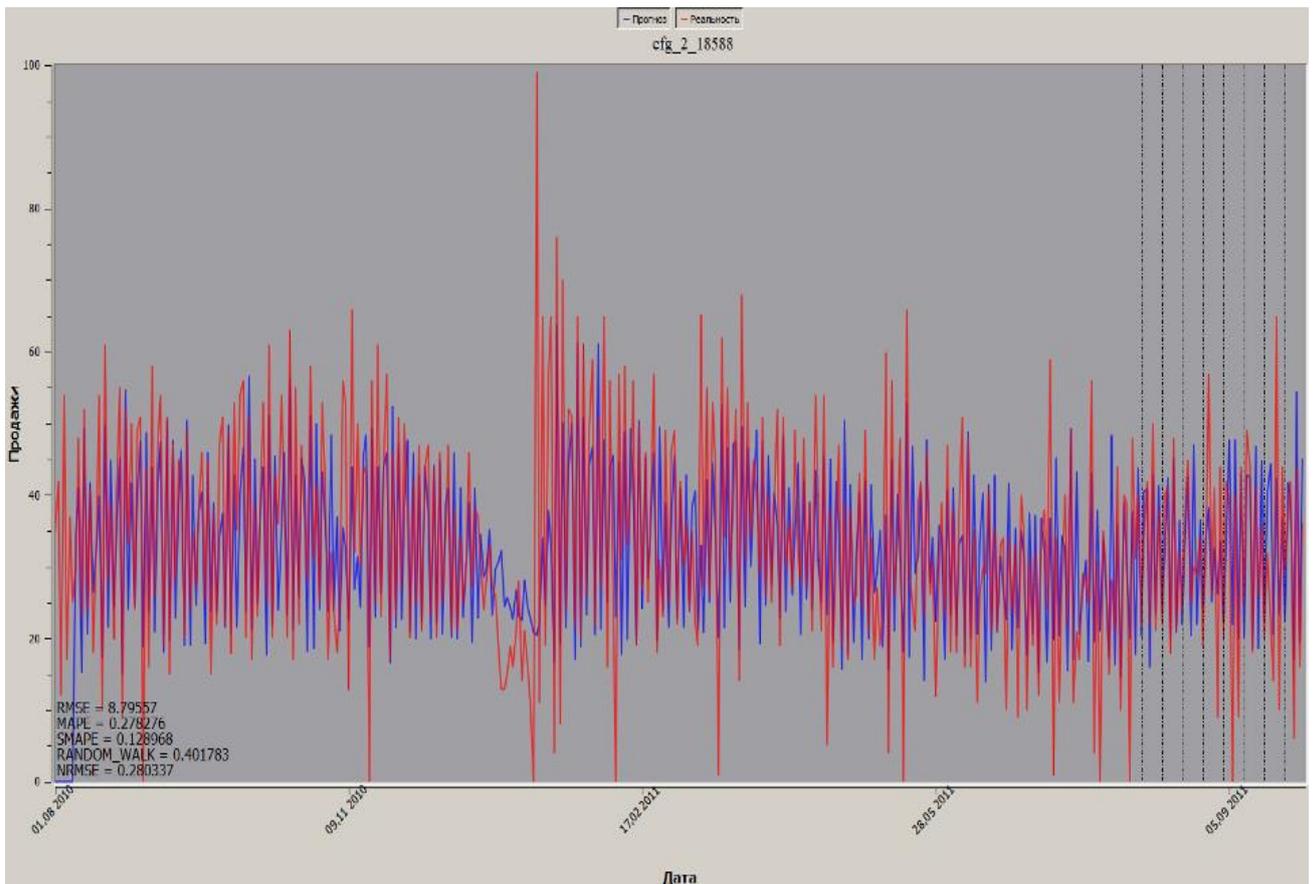


Рисунок 1 - Прогнозирование нейронными сетями

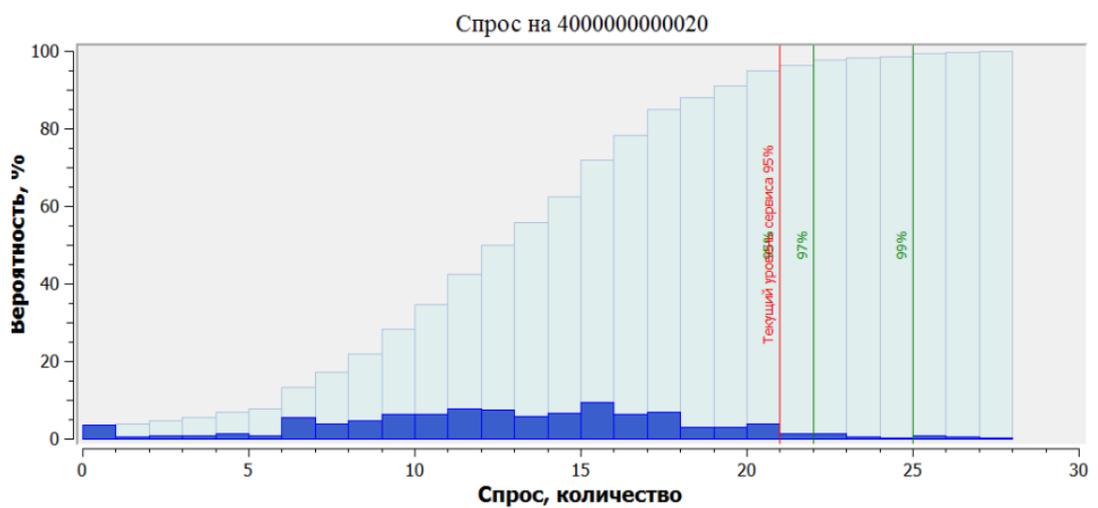


Рисунок 2 - Работа методов математического моделирования в программе Forecast Now!

Продолжение приложения 2

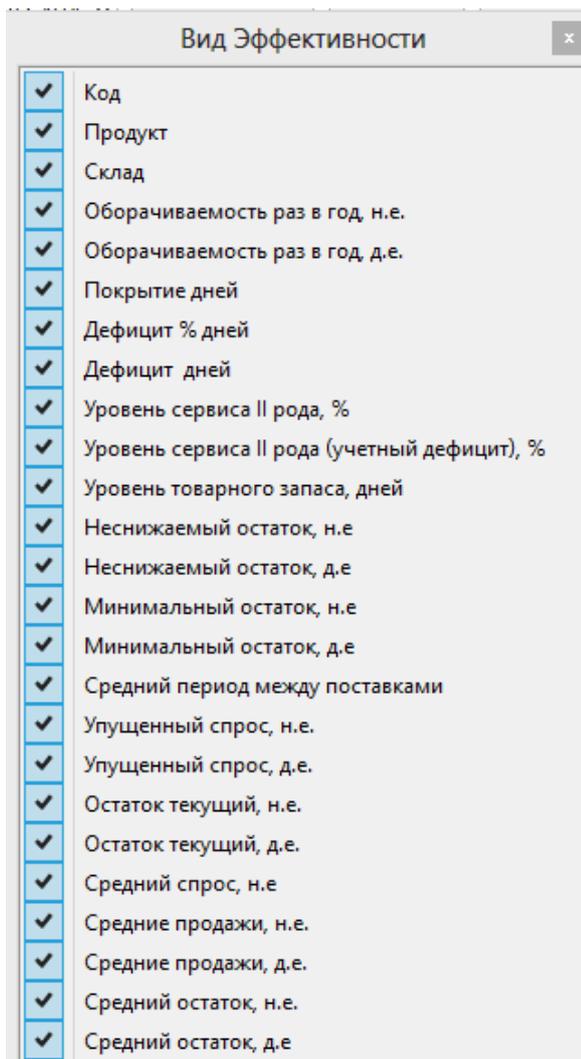


Рисунок 3 - Выбор показателей эффективности в программе Forecast NOW!

Дата последнего размещения заказа	Срок доставки в днях	Периодичность в днях	Горизонт планирования в днях	Срок изготовления в днях	Срок хранения в днях
<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.07.2014	5	3	0	0	0

Рисунок 4 - Выбор параметров для формирования расписания поставок в программе Forecast NOW!

Минимальная партия, ед.	Точка заказа, дней.	Кратность, ед.
<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Рисунок 5 - Выбор параметров условий поставки в программе Forecast NOW!