

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)

38.04.02 «Менеджмент»
(код и наименование направления подготовки)

«Логистика»
(наименование профиля)

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

на тему «Совершенствование сбытовой деятельности предприятия химического
комплекса на основе логистических подходов
(на примере ПАО «КуйбышевАзот»)»

Студент (ка)

М.К. Шевляков

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Научный

к.э.н. С.Ю. Данилова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

руководитель

Руководитель магистерской

программы к.э.н., доцент О.М. Сярдова

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

(личная подпись)

«_____» _____ 201_г.

Допустить к защите

Зав.кафедрой «Менеджмент организации»

к.э.н. Васильева С.Е.

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

(личная подпись)

«_____» _____ 201_г.

Тольятти, 2017

Содержание

Введение	3
1 Теоретические основы организации сбытовой деятельности.....	9
1.1 Организация сбытовой деятельности: содержание и функции, особенности управления	9
1.2 Логистические подходы к организации сбытовых процессов на предприятиях химического комплекса.....	16
1.3 Методы оценки эффективности сбытовой деятельности.....	21
2 Анализ организации сбытовой деятельности АО «КуйбышевАзот».....	25
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия	25
2.2 Анализ факторов внутренней и внешней среды, влияющих на сбытовую деятельность	37
2.3 Анализ организации сбытовых процессов на предприятии.....	42
3 Организационно-экономические мероприятия по совершенствованию сбытовых процессов на основе логистических подходов	60
3.1 Разработка методики управления сбытовыми процессами на основе процессного подхода	60
3.2 Организационно-экономические мероприятия по повышению эффективности сбытовой деятельности	64
3.3 Экономический эффект от внедряемых мероприятий.....	70
Заключение	75
Библиографический список	78
Приложения.....	84

Введение

В современных условиях хозяйствования химическая отрасль остается одной из самых динамично развивающихся. В соответствии с различными прогнозами развития этой промышленности предполагается её рост на уровне 3% в год. Химическая отрасль определяет развитие многих сопряженных отраслей и оказывает влияние на конкурентоспособность машиностроения, сельского хозяйства, энергетики, легкой и лесной промышленности и т.д. также продукция химической промышленности решает проблему нехватки ресурсов энергии и продовольствия.

Российский химический комплекс включает в себя не только промышленные предприятия (их свыше 1000), но и опытные, и проектные организации, и научно-экспериментальные базы. По развитию химическая отрасль в нашей стране находится на уровне развития Канады и занимает 20-е место в мире. Конкурентоспособность химической отрасли обеспечивалась и до сих пор поддерживается за счет низких цен на энергосырьевые товары.

Но это преимущество может быть потеряно, так как в мировой экономике происходят такие изменения, которых мы не наблюдали более 50 лет. Так же негативным фактором, влияющим на ценовое превосходство, может стать ужесточение экологических требований, предъявляемых к организации и технологии химического производства. Это может удорожить отечественную химическую продукцию и снизить ее конкурентоспособность.

Поэтому удержание завоеванных конкурентных преимуществ и выживание в сложных экономических условиях было и остается главным направлением развития предприятий. Сложность в реализации экономии затрат заключается в том, что данные предприятия имеют непрерывный цикл производства. Не является исключением и АО «КуйбышевАзот». Данному предприятию характерны все черты химического комплекса.

В связи с этим актуальным является формирование эффективных бизнес-процессов, которые учитывают непрерывный принцип организации производства, широкую географию поставок продукции, использование в сбытовой деятельности многих видов транспорта (автомобильный, железнодорожный, трубопроводный, морской) и разнообразных складов, и терминалов (морских, грузовых, мультимодальных и др.).

Степень разработанности проблемы. Данное проведенное исследование базируется на научных подходах в области управления, логистики, проектирования бизнес-процессов. Теоретической основой в области управления сбытовой логистики и проектирования бизнес-процессов явились труды таких авторов, как Алесинская Т.В., Аникин Б.А., Гаджинский А.М., Канке А.А., Клевлин А.И., Лукинский В.С., Моисеева Н.К., Миротин Л.Б., Неруш Ю. М., Сергеев В.И. и др.

Фундаментальные исследования с области логистики сбытовой деятельности, а также моделирования логистических бизнес-процессов проводились многими зарубежными специалистами и были отражены в их трудах. В этот список входят такие ученые как: Д.Дж. Бауэрсокс, Дж. Бокс, Д.П. Вумек, Д.М. Ламберт, Дж.Р. Сток, и многие другие.

Тем не менее, требуют постоянной проработки и развития вопросы логистического обеспечения сбытовой деятельности и такой организации сбытового процесса, который отвечал бы требованиям непрерывности, экономичности и оптимизации.

Цель и задачи исследования. Целью магистерской диссертации является разработка методических положений и практических рекомендаций по улучшению сбытовой деятельности предприятия химической отрасли на основе логистических подходов.

Достижение поставленной цели обусловило решение следующих задач:

1. исследовать организацию сбытовых процессов на предприятии;
2. исследовать и обосновать выбор подходов к использованию в сбытовой логистике на химических предприятиях;

3. определить внешние факторы, оказывающие влияние на организацию сбытовой деятельности;
4. разработать «карту потока создания ценностей» для проведения анализа внутренней среды организации сбытовых процессов на исследуемом предприятии;
5. провести анализ организации сбытовых процессов на исследуемом предприятии;
6. разработать методику по управлению сбытовыми процессами на основе процессного подхода и алгоритм принятия решения по отгрузке готовой продукции;
7. разработать предложения по улучшению сбытовой деятельности предприятий химической отрасли.

Объектом исследования является АО «КуйбышевАзот».

Предметом исследования являются материальные и информационные потоки, которые возникают в сбытовых бизнес-процессах при реализации готовой продукции на предприятии химической отрасли с непрерывным циклом производства.

Теоретическая, методологическая и эмпирическая база исследования. Теоретической и методологической основой исследовательской работы являются научные труды отечественных и зарубежных ученых, законы и нормативные акты РФ, открытая статистическая информация о деятельности предприятий химического комплекса и прогнозы развития данной отрасли.

При изучении рассматриваемой в магистерской диссертации проблемы использованы различные методы исследования: аналитический, экономико-статистический, сравнительный, индексный, экспертный и др.

Результаты исследования. Результаты исследования заключаются в разработанных методических положениях и практических рекомендациях по улучшению сбытовой деятельности предприятий химического комплекса и отражены в положениях, выносимых на защиту:

1. обоснование выбора подходов к использованию в сбытовой логистике на химических предприятиях;
2. определение внешних факторов, оказывающих влияние на организацию сбытовой деятельности;
3. «карта потока создания ценностей» для проведения анализа внутренней среды организации сбытовых процессов;
4. методика по управлению сбытовыми процессами на основе процессного подхода и алгоритм принятия решения по отгрузке готовой продукции;
5. предложения по улучшению сбытовой деятельности предприятий химической отрасли и оценка их эффективности.

Теоретическая и практическая значимость работы.

Представленные в диссертации теоретические выводы, а также разработанная автором методика и практические предложения направлены на улучшение сбытовой деятельности исследуемого предприятия.

Предложенные автором в ходе исследования методические и практические рекомендации, изложенные в материалах подразделов 2.3, 3.1, 3.2, по управлению сбытовой деятельности разработаны с учетом подходов, принципов логистики и непрерывности производственного процесса, могут быть использованы в работе как специалистами ПАО «КуйбышевАзот» так и других предприятий.

Основные положения и рекомендации по улучшению сбытовой деятельности сформулированы на основе процессного подхода и логистических концепций.

Апробация результатов исследования. Основные положения и выводы данного исследования изложены в 2-х статьях научно-практических конференций.

Структура работы. Структура работы определена целью и поставленными задачами. Работа состоит из введения, 3-х глав, заключения, библиографического списка из 53 источников и 10 приложений. Общий объём

работы 95 страниц машинописного текста.

Во введении обоснована актуальность темы исследования, дана характеристика степени изученности проблемы, сформулированы цель и задачи, определены объект, предмет и методы исследования, научная новизна и практическая значимость работы.

В первой главе «Теоретические основы организации сбытовой деятельности» изучены функции и организация сбытовой деятельности на предприятии, исследованы логистические подходы к организации сбытовых процессов на предприятиях химического комплекса и на их основе классифицированы и обоснованы подходы к использованию в сбытовой логистике. Изучены методы оценки эффективности сбытовой деятельности.

Во второй главе «Анализ организации сбытовой деятельности АО «КуйбышевАзот» проведены анализ финансового состояния предприятия и дана его организационно-экономическая характеристика. Проведен анализ факторов внешней среды, которые оказывают влияние на протекание такого бизнес-процесса как сбыт. Разработана «карта потока создания ценностей» сбытового процесса. И на ее основе проведен анализ процесса сбыта готовой продукции –полиамид –6 и построена процессная модель сбыта. В результате анализа выявлены, временные потери, которые удлиняют процесс отгрузки произведенной продукции и не добавляют прибавочной стоимости.

В третьей главе «Организационно-экономические мероприятия по совершенствованию сбытовых процессов на основе логистических подходов» предложены мероприятия по улучшению сбытовой логистики и проведена оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

В заключении обобщены полученные результаты и сделаны основные выводы и рекомендации теоретического и практического значения.

Новизна, выносимая на защиту, заключается в следующих положениях:

1. обоснован выбор подходов к использованию в сбытовой логистике на химических предприятиях;

2. определены внешние факторы, оказывающие влияние на организацию сбытовой деятельности;
3. разработана «карта потока создания ценностей» для проведения анализа факторов внутренней среды, влияющих на организацию процесса сбытовой деятельности;
4. разработаны методика по управлению сбытовыми процессами на основе процессного подхода и алгоритм принятия решения по отгрузке готовой продукции.

1 Теоретические основы организации сбытовой деятельности

1.1 Организация сбытовой деятельности: содержание и функции, особенности управления

Организация сбытовой деятельности на любом предприятии начинается с осознания потребности в складах, транспорте и маршрутов отгрузки. Поэтому сбыт есть некоторое единство процессов складирования, продажи и транспортировки. У конечных потребителей нет процесса сбыта, а есть только процесс потребления. На любом предприятии для осуществления сбытовой деятельности необходимо провести ряд мероприятий. А именно необходимо организовать деятельность подразделения, ответственного за все процессы сбыта готовой продукции. Далее надо установить договорные отношения с покупателями готовой продукции и выбрать и обговорить условия и способ поставки готовой продукции. А также необходимо спланировать и пронормировать все сбытовые процессы.

Сбыт готовой продукции на предприятии выполняет ряд функций: складскую, торговую, транспортную. В общих чертах складская функция сбыта, нацелена на процесс продажи готовой продукции и включает в себя обычно следующие процессы и операции: приемочные, упаковочные, комплектацию продукции в соответствии с заказами покупателей, а также хранение готовой продукции. Затраты на хранение готовой продукции являются составной частью цены реализуемой продукции и поэтому увеличивают её.

Торговая функция сбыта является его главной и основной функцией. При реализации данной функции происходит одновременное участие в ней и продавца и покупателя. Заключается торговая функция сбыта в следующем: анализ рынка и формирование заявок покупателей на поставку готовой продукции, обсуждение и заключение договоров поставки и транспортировки на определенных условиях. При обсуждении условий поставки и

транспортировки её стоимостные характеристики становятся главными, так как расходы, связанные с погрузкой, разгрузкой (перегрузкой), транспортировкой и страхованием готовой продукции должны быть распределены между сторонами. В настоящее время такое формирование цены может предусматривать наличие разнообразных сочетаний ответственности: от оплаты всех расходов покупателем, до оплаты всех расходов продавцом. Из этого можно сделать вывод о том, что торговая функция определяет, сбыт как процесс и в экономическом, и в технологическом аспектах.

Следующая функция сбыта – транспортная. Мы уже частично коснулись её. Далее рассмотрим подробнее и оценим значение этой функции в процессе сбыта готовой продукции.

Начнём с того, что транспортная функция завершает процесс доставки готовой продукции покупателю, и, следовательно, является завершающей в материальном и юридическом смысле. То есть происходит процесс перемещения продукции к покупателю материально и, соответственно, юридически, то есть право собственности переходит от продавца к покупателю. Основными, определяющими функциями процесса транспортировки являются: загрузка (погрузка) готовой продукции в транспортную единицу (транспортное средство), собственно процесс транспортировки и контроль за доставкой до потребителя.

Доля участия продавца и покупателя в процессе транспортировки может быть очень различной. Это продиктовано условиями отгрузки, дальностью и сложностью маршрута, видами используемого транспорта и другими условиями. В зависимости от размера этой роли различаются и условия страхования грузов и, соответственно цена на продукцию.

Для реализации вышеуказанных логистических функций, связанных со сбытом продукции, предприятия задействуют в этот процесс такие средства труда как складские помещения и транспортные средства. Склады предприятия используют как уже имеющиеся, так и вновь возводимые. Транспорт могут использовать как собственный, так и привлеченный.

Склады по разнообразию выполняемых функций и размерам, а также видам используемых приспособлений и уровню механизации сильно различаются и имеют разнообразную классификацию.

Так как у складов основные функции связаны с хранением, расфасовкой, перефасовкой, маркированием и т.д., то и роль их в обеспечении бесперебойности отгрузки и в целом выполнения логистической роли существенна. По разнообразию своих размеров складские помещения бывают от совсем небольших до складов-гигантов (складов-терминалов). Так как на складах могут храниться сильно различающиеся товары, то и способы их хранения тоже очень различны: или в зоне доступности человеческой руки или на высоте. При хранении товаров на высоте, как правило, применяется различная техника, в том числе, подъемные механизмы.

В зависимости от необходимости хранимый на складе товар переносить или перемещать, складские помещения могут быть закрытыми, полуоткрытыми или открытыми. И также они могут различаться по степени влажности воздуха и проветриваемости.

Так как в последнее время появились отдельные предприятия, выполняющие роль склада, то и их предназначение может быть различным: или склад для хранения одного вида продукции, или для хранения продукции одного предприятия, или для хранения продукции многих предприятий и организаций. Складские помещения как объект внеоборотных активов может сдаваться в аренду или лизинг.

Теперь немного остановимся на транспортных средствах, которые предприятия используют для реализации логистической сбытовой функции. В данном исследовании целесообразно остановиться на таких видах транспорта, как железнодорожный, автомобильный, речной и морской, потому что в дальнейшем мы будем анализировать его использование на исследуемом предприятии.

На предприятиях химического комплекса, к которому относят и предприятия производящие минеральные удобрения, и синтетический каучук и

аммиак и различные смолы и т.д., сбытовая деятельность была организована тогда, когда эти предприятия открывались. Большинство этих предприятий было построено в 60-е года 20 столетия. И подходы были стандартные для всех предприятий, а именно по принципу «всё включено». То есть в состав предприятия входили и основные производственные подразделения, то есть основные технологические цехи, и вспомогательные и обслуживающие подразделения. Роль таких подразделений заключалась в обслуживание основных технологических цехов.

Так как в условиях плановой экономики сбытом как таковым не занимались, потому что все было распределено заранее, то особого внимания на данный функционал не обращали. Достаточно технически выполнялись функции оформления отгрузочных материалов и отправки готовой продукции соответствующим видом транспорта. В большей мере был задействован железнодорожный транспорт. Позже стали привлекать автомобильный транспорт, так как начались отгрузки большому кругу покупателей более мелкими партиями.

Позже, с переходом на рыночные отношения роль сбытовых структур на предприятиях стала существенно возрастать, так как предприятия стали бороться за рынки сбыта, за своего потребителя, за корпоративного, постоянного покупателя. За такого покупателя, с которым можно заключать долгосрочные договора на отгрузку готовой продукции.

В состав химического комплекса Самарского региона входят предприятия различной производственной направленности.

Но общим для всех этих предприятий является организация технологических процессов, для которых характерны принципы непрерывности, пропорциональности и специализации. Принцип непрерывности реализуется в том, что химический производственный процесс на этих предприятиях не останавливается. Только в исключительных случаях – при проведении капитального ремонта оборудования или аварийно. Такая

непрерывность технологического процесса влияет на организацию всех остальных процессов, включая отгрузку готовой продукции.

Данные химические предприятия, учитывая невозможность остановки оборудования, организуют работу сбытовых подразделений так, чтобы обеспечивать своевременную загрузку транспорта для отправки покупателю. Если нарушается принцип ритмичности, то происходит накопление готовой продукции на складах или специальных площадках. Иногда появляется необходимость хранить ее сверхнормативно.

На некоторых предприятиях, таких как «Тольяттисинтез» и «Тольяттикаучук» реализация принципа специализации выразилась в том, что функции управления, в том числе и сбыта, были переданы управляющей компании. А производственные подразделения сосредоточили свои усилия на решение технологических проблем и задач.

В настоящее время в экономическую и управленческую терминологию на смену сбытовой деятельности приходит понятие сбытовой логистики. Такой переход обоснован тем, что целью процесса реализации или сбыта продукции являлось обеспечение отгрузки готовой продукции покупателю, без учета расходов на хранение готовой продукции, продолжительности транспортного пути, других издержек. Иногда отгрузка производилась с нарушениями правил хранения и транспортировки.

Экономическая обоснованность сбытовой логистики состоит в том, чтобы оптимизировать транспортные потоки при расширении рынков сбыта, снижать издержки на доставку, ремонт транспорта, топливо и другие. Если бы при расширении круга потребителей организация сбыта оставалась на прежнем уровне, то трудно было бы представить размеров запасов, издержек и продолжительность транспортных путей.

Обоснованность перехода от сбытовой деятельности к сбытовой логистике основана на необходимости проведения анализа информации о спросе на производимую продукцию, а также снижении рисков при

транспортировке товаров, расширении прямых долгосрочных постоянных контрактов.

В связи с расширением рынков сбыта, появлением большого круга потребителей, появлением экспортных потребителей, с необходимостью доставки химической продукции различными видами транспорта и различной их вместимостью, значительно расширилась сбытовая терминология и функционал.

Так, для обеспечения рыночных подходов и рыночных отношений с покупателями, стимулирования спроса, планирования производственной программы, вплоть до внедрения новых технологий появилась необходимость внедрения функции маркетинга. Работа по снижению затрат на возрастающий поток отгрузки потребовал организацию оптимальных каналов распределения и введение этих терминов в работу сбытовой службы. Более того появились термины уровень, протяженность канала, вертикальный и горизонтальный канал, члены и посредники канала распределения и др. Введены в работу термины дилер, брокер, дистрибьютор.

А в связи с необходимостью обеспечения на данных химических предприятиях принципа непрерывности внедряется и проводится в жизнь система «от двери до двери» с использованием современных систем складирования.

В связи с расширением производственной кооперации и концентрации производства появляется необходимость и возможность структурирования распределительных каналов с целью снижения затрат. Для этого могут использоваться услуги сбытовых агентов или оптовых посреднических фирм.

В отдельных случаях, реализуя принцип специализации, функции сбытовой логистики могут быть переданы на аутсорсинг другому юридическому лицу. В странах с развитой рыночной экономикой это явление получило сильное развитие. Особенно это выгодно когда у производственного предприятия широкая география покупателей с различной удаленностью и различными объемами потребления. Создание и функционирование таких

специализированных оптовых посреднических организаций позволит производственным предприятиям более углубленно реализовывать принцип специализации и повышать производительность труда.

Свои особенности имеет организация сбыта не только на отдельном предприятии или отрасли, но и в каждой стране. Для химических предприятий в нашей стране характерным является наличие достаточно удаленных источников сырья на собственной территории и покупателей за рубежом. Это диктует необходимость сочетания в сбытовой деятельности разнообразных функций от маркетинга до таможенного оформления, фрахтования судов и отгрузки контейнерами.

В зависимости от ориентации на потребителя, от складывающихся приоритетов потребления и других макроэкономических факторов в будущем будет изменяться структура сбытовых служб предприятий и их функционал.

Это, во-первых, централизация систем распределения, позволяющая повысить надежность поставок при сокращении уровня запасов на предприятиях и, одновременно обеспечить доступ к рынкам сбыта мелким поставщикам; во-вторых, концентрация объема заказов на поставку продукции по большинству товаров; в-третьих, действия поставщиков по сочетанию стимулирования сбыта выпускаемой ими продукции с рекламой предприятий торговли; в-четвертых, развитие информационного обеспечения всех участников хозяйственных договоров о поставке товаров [50].

По итогам проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

- сбыт есть некоторое единство процессов складирования, продажи и транспортировки;
- сбыт готовой продукции на предприятии выполняет ряд функций: складскую, торговую, транспортную.
- для реализации логистических функций, связанных со сбытом продукции, предприятия задействуют в этот процесс такие средства труда как складские помещения и транспортные средства;

- роль складов в обеспечении выполнения основных функций, связанных с хранением, расфасовкой, перефасовкой, маркированием и т.д., существенна;
- разнообразие используемых видов транспорта велико: и железнодорожный, и автомобильный, и речной и морской.

1.2 Логистические подходы к организации сбытовых процессов на предприятиях химического комплекса

В отличие от плановой экономики рыночные подходы к управлению диктуют необходимость использования логистических подходов к организации сбытовых процессов.

Так как при организации сбытовых бизнес-процессов ставится задача снижения затрат на складирование и транспортировку, оптимизацию маршрутов, снижение затрат на перегрузку продукции или их ликвидация, то возникает необходимость внедрения в работу сбытовых подразделений логистических подходов. Поэтому ниже мы рассмотрим рекомендуемые различными авторами методики оптимизации и снижения затрат в сбытовой деятельности. То есть переход от сбытовой деятельности к сбытовой логистике.

Так, по мнению Н.Л. Зайцева, организация сбытовой деятельности может предусматривать использование логистических принципов управления в зависимости от способа управления: централизованное или децентрализованное. Если подразделение, которое отвечает за сбыт продукции, сосредотачивает все функции, связанные с движением материального потока и отвечает за разработку и реализацию единой заготовительно-сбытовой политики, то это централизованная система.

Такая форма управления реализуется предприятиями, которые производят технологически однородную продукцию. Если же предприятия производят продукцию в различных экономических регионах или специализируются на выпуске нескольких видов продукции, то они, как правило, реализуют децентрализованную систему управления. В таком случае,

функции снабжения и сбыта разделены, а группируются по направлениям продаж или закупок.

В таких условиях хозяйствования предприятия могут использовать не только собственный транспорт, но и логистических посредников, вплоть до полной передачи им транспортных функций доставки продукции. Такие логистические посредники могут брать на себя выполнение различного комплекса функций: от частичного участия в погрузке и транспортировке продукции до выполнения полного цикла погрузочно-транспортных услуг.

В зависимости от этого сервис таких логистических предприятий может включать следующие виды услуг: сервис удовлетворения интересов покупателя, сервис предпродажного обслуживания, сервис послепродажного обслуживания, сервис информационного или финансово-кредитного обслуживания. Разнообразие указанных сервисов обусловлено комплексом выполняемых функций.

Для предприятия, которое потребляет данный вид услуг, то есть использует привлеченный транспорт, важно знать о наличии на данном рынке еще подобных предприятий, т.е. конкуренции и принимать соответствующее управленческое решение на основе этого[12].

Если мы обратимся к автору Миротину Л.Б., то он, в своих работах, отмечает следующее: «... в сбытовой логистической системе должно осуществляться тесное взаимодействие всех элементов на основе системного подхода; такое взаимодействие трактуется как единый технологический процесс»[29].

Так же отмечается, что функционирование такой производственно-транспортной системы должно быть устойчиво к влиянию внешних факторов. В связи с этим, возникает необходимость учета ряда специфических вопросов.

А именно на основе изучения конъюнктуры рынка надо осуществлять прогнозирование спроса и предложения, и, соответственно, планировать производственную программу и объемы перевозок, мощности транспортной

системы и уровни запасов готовой продукции. А также планировать и разрабатывать оптимальные маршруты и размер транспортных партий и т.д.

Помимо системного необходимо использование интегрированного подхода. Он находит свою реализацию в построении интегрированной производственно-транспортной системы, которая обеспечит синхронизацию сбыта продукции с производственным расписанием на основе использования сетей Петри [9].

Решение транспортных задач в связи со сложностью и стохастичностью процесса транспортировки требует применения ситуативных методов, логистических процедур для анализа возникающих ситуаций при проектировании и реализации процесса транспортировки грузов.

Перечисленные подходы учитываются при применении различных научных теорий, в частности теории систем, риска, территориальных систем, грузовых перевозок, многомерной классификации, комбинаторного планирования, транспортных потоков и многих других[45].

С точки зрения системного подхода технология транспортировки грузов должна осуществляется в тесном взаимодействии всех элементов логистической системы. Построение интегрированной производственно-транспортной системы позволит учитывать неустойчивость процесса транспортных перевозок и синхронизировать его с непрерывным производственным процессом.

Наряду с системным подходом на предприятиях химического комплекса должен внедряться процессный подход, который направлен на оптимизацию системы транспортно-логистического обеспечения. Такая система должна быть прозрачной для руководства предприятия и гибкой к изменениям внешних факторов.

Интегрированный подход создает реальную возможность объединения функциональных областей логистики путем координации действий, выполняемых независимыми звеньями логистической системы, разделяющими общую ответственность в рамках целевой функции[9].

Государственное регулирование логистических систем предусматривает расширение региональных органов управления развитием инфраструктуры рынка, координацию и стимулирование логистических посредников.

Средствами экономического стимулирования могут выступать: снижение налоговых ставок с прибыли, используемой для развития предприятий и увеличения объемов производства; облегчение условий кредитования предприятий, расширяющих логистические услуги, обслуживающих социальную сферу и поставляющих продукцию для государственных целей; льготное кредитование закупок материальных ценностей, создание страховых запасов на случаи чрезвычайных ситуаций; частичная компенсация транспортных затрат при доставке продукции на склады для государственных целей[12].

Наряду с подходами в логистике существуют и принципы. Они во многом определяют те направления и сущности, которые играют важную роль в обеспечении выполнения логистикой своих функций. Автором в магистерской диссертации изложено их основное содержание и назначение.

В науке под принципом понимают, то основное, исходное положение какой-либо теории, науки или учения. Главным в логистике считается принцип системности. Он означает, что управление потоками, например, материальными, реализуется интегрировано, в виде системы, взаимосвязанных мер, а не в виде совокупности действий независимых друг от друга. В этой связи можно утверждать, что управление потоком на всех стадиях его движения осуществляется как управление единым организмом.

Материальные потоки в экономике складываются в результате действий многих участников, каждый из которых вообще-то преследует свою собственную цель. Если участники смогут согласовать свою деятельность в целях рационализации совместного объекта управления - сквозного материального потока, то все вместе они получают существенный экономический выигрыш.

Системная организация материального потока возможна в пределах одного предприятия или даже его подразделения. Однако максимальный эффект можно получить, лишь оптимизируя совокупный материальный поток на всем протяжении от первичного источника сырья вплоть до конечного потребителя либо отдельные значительные его участки. При этом все звенья материалопроводящей цепи должны работать как единый слаженный механизм. Для решения этой задачи необходимо подходить с системных позиций к выбору техники, к проектированию взаимоувязанных технологических процессов на различных участках движения материалов, к вопросам согласования зачастую противоречивых экономических интересов и к другим вопросам, касающимся организации материальных потоков.

Наряду с системностью к исходным положениям (принципам) логистики относят: комплексность, конкретность, конструктивность, надежность и вариантность.

Кратко охарактеризуем каждый из перечисленных принципов логистики.

Принцип комплексности логистики подразумевает:

- формирование всех видов обеспечения (развитой инфраструктуры) для осуществления движения потоков в конкретных условиях;
- координация действий непосредственных и опосредствованных участников движения ресурсов и продуктов;
- осуществление централизованного контроля выполнения задач, стоящих перед логистическими структурами фирм;
- тесное сотрудничество фирм с внешними партнерами по товарной цепочке и установление прочных связей между различными подразделениями фирм в рамках внутренней деятельности.

Принцип конкретности логистики подразумевает:

- четкое и точное определение расхода всех видов ресурсов в расчете на единицу продвигающейся по сквозной цепи единицы материального потока.

Принцип конструктивности логистики подразумевает:

- диспетчеризация потока, непрерывное отслеживание перемещения и изменения каждого объекта потока и оперативная корректировка его движения; тщательное выявление деталей всех значимых операций транспортировки товаров.

Принцип надежности логистики подразумевает:

- обеспечение безотказности и безопасности движения, резервирование коммуникаций и технических средств для изменения в случае необходимости траектории движения потока.

Принцип вариантности логистики подразумевает:

- возможность гибкого реагирования фирмы на колебания спроса и другие возмущающие воздействия внешней среды;;
- целенаправленное создание резервных мощностей, загрузка которых осуществляется в соответствии с предварительно разработанными резервными планами фирмы

В результате изучения логистических подходов, используемых при организации сбытовой деятельности, автором обоснованы требования, описана классификация подходов к использованию в сбытовой логистике и сделан выбор подходов к использованию в сбытовой логистике химических предприятий: системный подход, процессный подход, интегрированный и ситуативный.

1.3 Методы оценки эффективности сбытовой деятельности

Как было отмечено ранее, в условиях жесткого административного регулирования плановой экономики организация сбыта готовой продукции подчинялась другим требованиям. В современных условиях хозяйствования все бизнес-процессы требуют наличия критериев оценки их эффективности.

Обычно к основным критериям оценки сбытовой деятельности относятся такие показатели:

- затраты на сбытовую деятельность в целом и по структурным подразделениям;
- сроки реализации готовой продукции;
- количество реализуемой продукции за определенные промежутки времени;
- наличие и размеры остатков готовой продукции на складе;
- количество случаев и размеры штрафных санкций за нарушение предприятием условий реализации (отгрузки) готовой продукции покупателям и др.

Поскольку от реализации готовой продукции зависит большая часть денежной выручки предприятия, постольку сбыт всегда является чуть ли не самым главным предметом управленческих решений.

Любая заминка со сбытом означает, что производитель не получает необходимых ему денежных поступлений, а потому это может либо нарушить непрерывность процесса производства (не хватает средств на покупку каких-то предметов труда или на выплату заработной платы работникам), либо привести к резкому росту затрат на процентные платежи, связанных с ростом долговых обязательств предприятия перед банком, который в таком случае предоставляет производителю дополнительные кредиты сверх их обычных (нормальных) размеров.

Увязка сбыта с общей деятельностью предприятия обусловлена тем, что по сути от него зависит размер и своевременность возмещения затрат и получения прибыли. Поскольку сбыт приносит денежную выручку производителю, постольку, пожалуй, не существует таких сторон деятельности предприятия, с которыми сбытовая деятельность не была бы связана в большей или меньшей степени.

Сбыт тесно связан не только со снабжением, но и с собственно процессом производства, с планированием и стимулированием, с маркетингом и финансами на предприятии и т. п.

Оказание («производство») различного рода рыночных услуг с формальной стороны не отличается от производства вещественных благ, поскольку любая организация, оказывающая какие-то рыночные услуги, с одной стороны, «потребляет», расходует какие-то материальные ресурсы, которые она должна постоянно закупать, т. е. у нее имеет место процесс снабжения. А с другой стороны, она продает свои услуги участникам рынка, т. е. в этом смысле у нее всегда имеется, и процесс сбыта «готовой продукции» в форме услуги. В этом и состоят особенности сбытовой деятельности в отраслях услуг.

Главное отличие сбыта услуги от сбыта вещественного продукта состоит в том, что раз услуга не существует отдельно от самого процесса ее оказания, то и сбыт ее может быть только «стоимостным» сбытом, т. е. только процессом ее продажи на рынке (как совокупность множества соответствующих рыночных процедур — реклама, поиск клиентов, заключение договоров, тарифная политика и т. п.), но не может быть материальным процессом, т. е. не может непосредственно включать в себя ни функцию транспортировки (перемещения), ни функцию хранения (складирования).

Однако это не означает, что определенные материальные процессы перемещения и хранения совершенно не свойственны отраслям услуг. В силу невещественности услуг указанные процессы превращаются в процессы перемещения и хранения информации, связанной с оказанием услуг. Перемещаются или хранятся уже не сами услуги, а только информация — материальная «память» о них.

В результате сбытовая деятельность в отраслях услуг складывается как из процессов их продажи, так и материальных процессов, связанных с движением и хранением информации об услугах, которая необходима участникам рынка в процессе потребления этих услуг.

Поэтому оценить эффективность сбытовой деятельности или другими словами эффективность процессов сбыта готовой произведенной продукции следует по таким показателям как:

- норматив по количеству продукции, хранимой на складе;
- количество транспорта, подаваемого под погрузку;
- время хранения на складе (временном или стационарном);
- количество человек, участвующих в процессах обслуживания хранимой продукции и её загрузке в транспортное средство и т.д.

По итогам проведенного исследования можно сделать следующие выводы:

- сбыт есть некоторое единство процессов складирования, продажи и транспортировки;
- сбыт готовой продукции на предприятии выполняет ряд функций: складскую, торговую, транспортную;
- для реализации логистических функций, связанных со сбытом продукции, предприятия задействуют в этот процесс такие средства труда как складские помещения и транспортные средства;
- роль складов в обеспечении выполнения основных функций, связанных с хранением, расфасовкой, перефасовкой, маркированием и т.д., существенна;
- разнообразие используемых видов транспорта велико: и железнодорожный, и автомобильный, и речной и морской;
- автором обоснованы требования, описана классификация подходов к использованию в сбытовой логистике и сделан выбор подходов к использованию в сбытовой логистике химических предприятий: системный подход, процессный подход, интегрированный и ситуативный.
- приведен перечень критериев оценки эффективности сбытовой деятельности (норматив по количеству продукции, хранимой на складе; количество транспорта, подаваемого под погрузку; время хранения на складе (временном или стационарном); количество человек, участвующих в процессах обслуживания хранимой продукции и её загрузке в транспортное средство и т.д.).

2 Анализ организации сбытовой деятельности АО «КуйбышевАзот»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Объектом исследования является публичное акционерное общество «КуйбышевАзот». Строительство Куйбышевского азотнотукового завода (КАТЗ) началось в 1961. Первые производственные мощности (по выработке слабой азотной кислоты и аммиачной селитры на привозном аммиаке) были введены в эксплуатацию в 1965 году. В 1966 году был получен собственный аммиак и предприятие заработало по полной технологической схеме. Этот год является официальной датой рождения завода.

В 1975 г. создано производственное объединение «КуйбышевАзот» с головным предприятием КАТЗ, в которое вошли строящиеся Тольяттинский азотный завод (ТоАЗ), Азотреммаш, Трансаммиак. В 1981 г. в результате реструктуризации они были выделены в самостоятельные юридические лица. В 1991 г. «КуйбышевАзот» стал арендным предприятием, а затем, в 1992 году, создано закрытое акционерное общество «КуйбышевАзот». В 2006 году решением годового общего собрания акционеров тип акционерного общества был изменен с закрытого на открытый. В 2007 году Проведена сертификация интегрированной системы менеджмента на соответствие международным и российским стандартам: ISO 9001:2000, ISO 14001:2004 и OHSAS 18001:1999.

В 2011 году Приобретение нового актива - компании TFG Filamente GmbH (Германия), производителя текстильных полиамидных нитей технического назначения. Подписано соглашение о стратегическом партнерстве ПАО "КуйбышевАзот" и Royal DSM N. V. (Голландия). В рамках указанного сотрудничества созданы два совместных предприятия: "Волгапласт" - по производству инженерных пластиков и торговое СП "Волгалон".

Основная цель ПАО «КуйбышевАзот» - производство и отгрузка потребителям качественной продукции, осуществляемые с минимизацией негативного воздействия на окружающую среду, контролируемые и

управляемыми рисками в области охраны здоровья и безопасности труда с учетом характера и масштаба деятельности.

Миссия предприятия заключается в создание продуктов, которые расширяют возможности людей и повышают качество их жизни. Быть лидером в производстве капролактама, полиамида и продуктов их переработки. Развивать поставки удобрений на отечественный рынок. Сбалансировано удовлетворять интересы государства, акционеров и работников общества.

Стратегия развития ПАО «КуйбышевАзот» состоит в следующем:

- укрепление лидерских позиций на российском рынке капролактама и продуктов его переработки;
- усиление конкурентных позиций за счет повышения эффективности операционной деятельности (проведение технического перевооружения и внедрение новейших технологий, реализация ресурсосберегающих программ, снижение затрат и повышение промышленной безопасности и культуры производства);
- соответствие высоким стандартам качества продукции и требованиям потребителей Соответствие высоким стандартам экологической и промышленной безопасности;
- совершенствование профессионализма сотрудников и обеспечение их социальной защищенности.

Для производственной деятельности ПАО «КуйбышевАзот» имеет все необходимые производственные мощности, технологическое оснащение, квалифицированные кадры рабочих и ИТР. Стабильную и эффективную работу предприятия обеспечивает квалифицированный коллектив, который насчитывает около 5 тысяч человек.

Предприятие расположено в 1000 километрах на юго-восток от столицы России - г. Москвы, в Самарской области, г. Тольятти, ул. Новозаводская, 6.

В настоящее время ПАО «КуйбышевАзот» представляет собой крупное химическое предприятие, является одним из ведущих предприятий российской

химической промышленности. Предприятие осуществляет свою деятельность по двум основным направлениям:

- капролактамы и продукты его переработки (полиамид-6, высокопрочные технические нити, кордная ткань, инженерные пластики);
- аммиак и азотные удобрения.

Доли химического производства ПАО «КуйбышевАзот» в Российской Федерации на 2015 год. (рис.2.1)

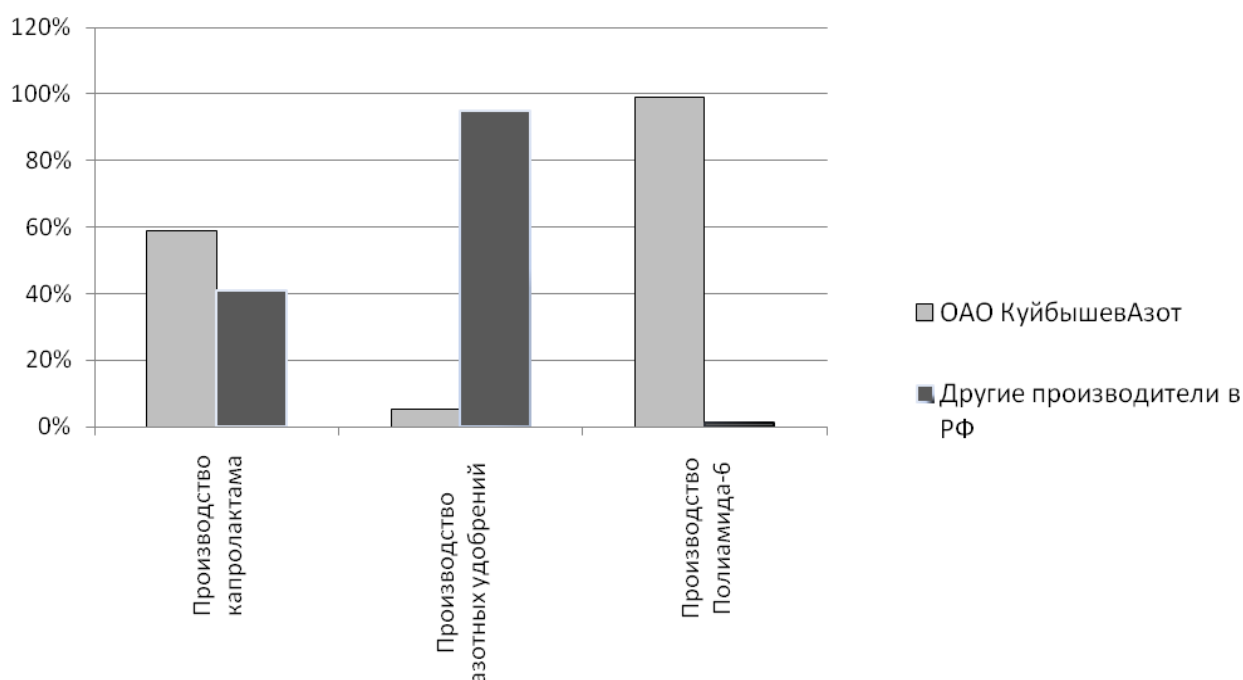


Рисунок 2.1 - Доля химического производства ПАО «КуйбышевАзот» в РФ за 2015г.

Кроме того «КуйбышевАзот» производит технологические газы, обеспечивающие потребности основных бизнес-направлений, и вместе с тем являющиеся самостоятельными товарными продуктами. Полный ассортимент продукции насчитывает около 30 наименований.

Динамика основных производственных показателей производства продукции предприятия за 2012-2016гг. (Приложения 3-7), (Таблица 2.1) наглядно показывает развитие предприятия в целом

Таблица 2.1-Динамика основных производственных показателей производства продукции ПАО «КуйбышевАзот» за 2012 – 2016 г.

Объем производства	Ед.изм.	2012	2013	2014	2015	2016 проектно	Изм., +/- 2013/2012	Изм., +/- 2014/2013	Изм., +/- 2015/2014	Изм., +/- 2016/2015
Капролактам	тыс.тонн	184,6	187,2	181,1	176,3	178,5	1,4%	-3,2%	97,4	4,8
Полиамид-6	тыс.тонн	116,7	135	141,5	135,3	138,1	15,68%	4,81%	95,6	2,8
Техническая нить	тыс.тонн	13,5	16,3	15,1	13,5	12,1	20,74%	-7,36%	89,9	- 1,4
Кордная ткань	тыс.тонн	6,5	6,8	6	10млн.пог. м	9,8 млн.пог.м	4,62%	-11,76%	166,7	---
Аммиачная селитра	тыс.тонн	534,8	560,3	549,2	585,1	550,6	4,77%	-1,98%	106,5	- 34,5
Карбамид	тыс.тонн	308,3	348,5	319,9	349,6	350	13,04%	-8,2%	109,3	---
Сульфат аммония	тыс.тонн	469	471,4	448,7	443	440	0,51%	-4,81%	98,7	---
Аммиак	тыс.тонн	569	657	575	640	620	15,47%	-12,48%	111,3	----

Таблица 2.2 - Динамика показателей прибыли и рентабельности ПАО «КуйбышевАзот» за 2012 – 2016 г.

Экономические показатели	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015	2016 (9 мес)
1. Валовая прибыль, тыс. руб.	7604850	6657680	7047902	11625000	6616193
2. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	4478757	3668140	4108856	7443000	3873053
3. Чистая прибыль отчетного периода, тыс. руб.	2610034	2576536	1852073	4277000	3281411

Из таблицы 2.1 видно, что производство всех видов продукции выросло, особенно производство полиамида-6 и технической нити, что говорит о хорошем спросе на продукцию предприятия и наращивании объемов производства. Что касается 2014 года, то в связи с капитальным ремонтом основных цехов, выработка снизилась.

Характеристика финансовых результатов предприятия, являются показатели прибыли и рентабельности, ведь именно они характеризуют эффективность деятельности организации (табл. 2.2).

Из таблицы 2.2 видно, что все основные показатели прибыли имеют отрицательную динамику на протяжении всего анализируемого периода. В 2013 г. по сравнению с 2012 г. валовая прибыль снизилась на 947170 тыс.руб., а в 2014 г. увеличилась на 390222 тыс. руб. Прибыль от продаж, как и валовая прибыль, упала в 2013 г. на 810617 тыс. руб., а в 2014 г. выросла на 440716 тыс. руб. и соответственно чистая прибыль в 2013 г. уменьшилась на 33498 тыс. руб., а в 2014 г. на 724463 тыс. руб. Так же значения основных показателей рентабельности в 2012 - 2014 гг. снизились, что обусловлено совокупностью ряда факторов таких как рост затрат на сырье, ростом тарифов на электроэнергию, железнодорожную перевозку, а также наблюдается снижение общемировых цен на удобрения. Снижение данных показателей по сравнению с уровнем 2013 года обусловлено уменьшением объемов производства в натуральном выражении в связи с остановочными ремонтами, которые проводятся раз в два года, ростом цен на природный газ, бензол, фенол, электрическую и тепловую энергию, а также неоперационными факторами,

Динамика основных экономических показателей деятельности ПАО «КуйбышевАзот» за 2012 – 2016 гг. (Приложения 3-7) представлена в таблице 2.3 и на рисунке 2.2.

Как мы видим, показатели деятельности предприятия за последние три года существенно улучшились. Это объясняется и увеличением продаж в натуральном измерении и ростом стоимости валюты.

Таблица 2.3 – Динамика основных экономических показателей деятельности ПАО «КуйбышевАзот» за 2012 – 2016 гг.

Показатели	2012г.	2013 г.	2014 г.	2015 г.	2016 (9 мес)	Изменение									
						2013-2012гг.		2014-2013гг.		2015-2014г.г.					
						Абс (гр.3- гр.2) +/-	Относ. (темп рост), % гр3×100%/гр .2	Абс. (гр4- гр.3)	Относ.темп роста, % гр4×100%/г р.3	Абс. (гр.5- гр.4)	Относ. темп роста, % гр.5×100%/г р.4				
1. Выручка, тыс.руб.	28349661	28045053	30873295	38092000	27600605	-304608	98,9	2828242	110,1	7218705	123,4				
2. Себестоимо сть продаж, тыс.руб.	20744811	21387373	23825393	24801656	20984412	642562	102,1	2438020	109,8	976263	104,09				
3. Валовая прибыль, тыс.руб.	7604850	6657680	7047902	13290214	6616193	- 94710	87,5	390222	105,8	6242312	188,5				
4. Управ. расходы,тыс.руб	-	-	-	-		-	-	-	-	-	-				
5. Коммерчес кие расходы, тыс. руб.	3126093	2989540	2939046	3407327	2743140	-136553	95,6	-50494	98,3	468281	115,9				
6. Прибыль от продаж, тыс. руб.	4478757	3668140	4108856	9883000	3873053	-810617	81,9	440716	112,0	5774144	240,5				
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	2610034	2576536	1852073	5019000	3281411	-33498	98,7	-724463	71,9	3166927	270,9				
8. Основные средства, тыс. руб.	9943204	11831698	15343315	18700847	21237278	1888494	118,9	3511617	129,6	3357532	121,8				
9. Оборотные активы, тыс. руб.	13871887	14727883	19166046	18970651	18605631	855996	106,1	4438163	130,1	-195395	98,9				
10. Численност ь ППП, чел.	5042	4962	5011	5011	5098	-80	98,4	49	100,9	0	100,9				

11. Производит ельность труда, тыс.руб. (стр1/стр.10)	5622,7	5651,9	6161,1	7601,6	5 883.74	29,2	100,5	509,2	109,1	1440,5	123,3		
12. Средняя зар.плата работающего, руб.	28585	32867	36611	40504	40000	4282	144,9	3744	111,3	3893	110,6		
13. Фондоотда ча (стр1/стр8)	2,85	2,37	2,01	2,03	1,30	-0,48	83,1	-0,36	84,8	0,02	100,9		
14. Рентабельн ость по прибыли от продаж, % (стр. 6/стр1) ×100%	15,8	13,1	13,3	25,9	14,03	-2,7	82,9	0,2	101,8	12,6	194,7		
15. Рентабельн ость по чистой прибыли, %	9,2	9,2	6,0	13,2	11,88	0	100	-3,2	65,3	7,2	220		
16. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/с тр1*100 коп.)	84	86	86	76	86	2	102	0	100	-10	88		

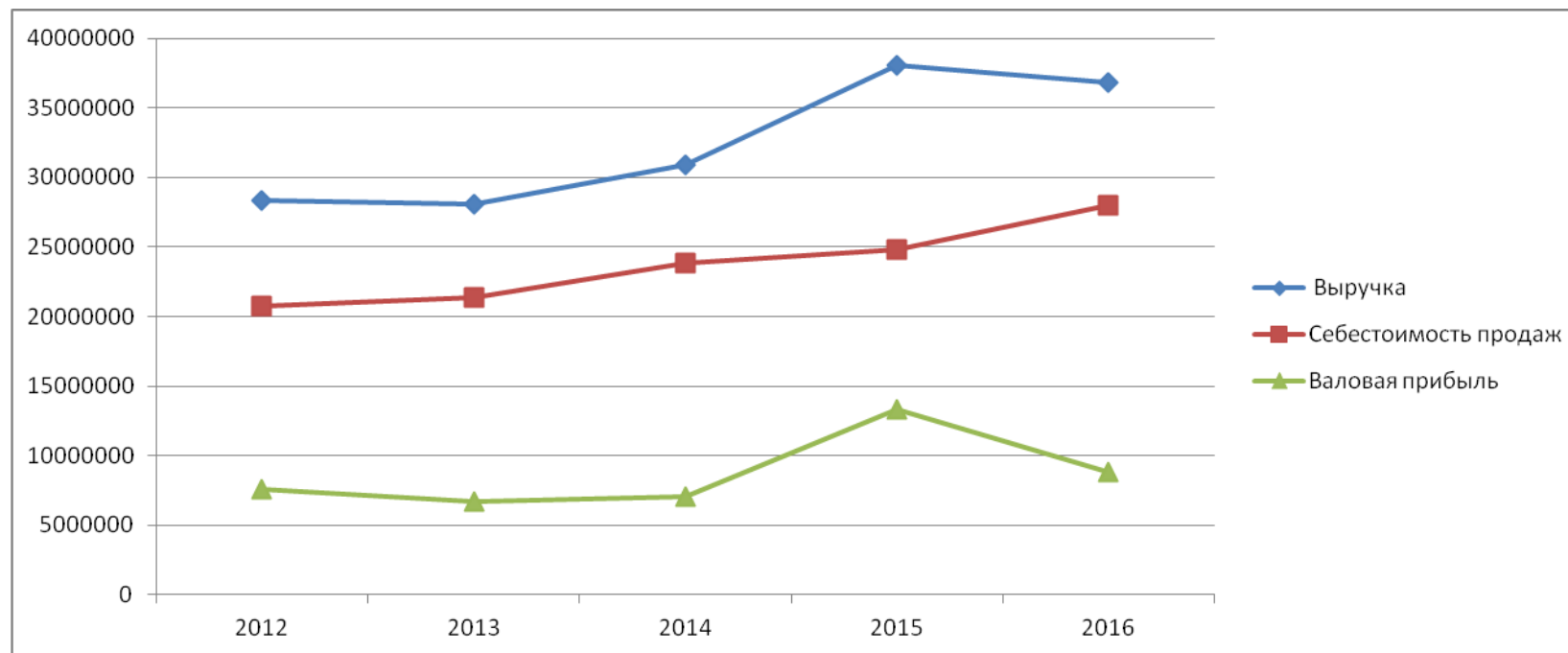


Рисунок 2.2 – Динамика выручки, себестоимости продаж и валовой прибыли ПАО «КуйбышевАзот» за 2012 – 2016 гг., тыс. руб.

Основным элементом при проведении анализа финансового состояния предприятия является анализ его имущественного положения - анализа активов и пассивов. При анализе активов и пассивов баланса прослеживается динамика их состояния в анализируемом периоде. Анализ следует проводить по абсолютным и по относительным показателям структуры баланса.

Анализ динамики валюты баланса, структуры активов и пассивов предприятия позволяет сделать ряд важных выводов, необходимых как для осуществления текущей финансово - хозяйственной деятельности, так и для принятия управленческих решений на перспективу. Исследуем изменения структуры активов баланса, которые приведены в Приложении 3.

Согласно данным таблицы, представленной в Приложении 3 в 2013 г. по сравнению с 2012 г. активы ПАО «Куйбышевазот» возросли на 3480008 тыс. рублей, в том числе за счет увеличения объема оборотных активов на 855996 тыс. руб. и внеоборотных активов на 2624012 тыс. руб., последние в свою очередь, возросли за счет роста долгосрочных финансовых вложений на 646369 тыс. руб. Следует отметить, что доля оборотных активов в балансе предприятия снизилась, в 2012 она составляла 50,9% от общей суммы баланса, а к концу 2014 снизилась до 46,9%. Что касается дебиторской задолженности, то размер ее увеличился в 2013 на 728174 тыс. руб., а в 2014 на 1620873 тыс. руб., но доля дебиторской задолженности в балансе предприятия уменьшилась с 27,7% до 24,2%, что является положительной тенденцией.

Также необходимо оценить финансовую деятельности предприятия при помощи различных показателей прибыли (таблица 2.4), ведь именно они характеризуют эффективность деятельности организации.

Согласно данным, приведенным в таблице 2.4 и рисунка 2.3, следует отметить, что не все показатели прибыли имеют положительную динамику на протяжении всего анализируемого периода. В 2013 году отмечен спад всех показателей прибыли. Как уже отмечалось выше это связано с остановкой основных производственных цехов на капитальный ремонт, что обуславливает снижение выработки продукта, а соответственно и снижение продаж.

Таблица 2.4 - Динамика показателей прибыли ПАО «КуйбышевАзот» в 2012 - 2016 гг.

Показатели	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015	2016 (9 мес)
1. Валовая прибыль, тыс. руб.	7604850	6657680	7047902	13290214	6616193
2. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	4478757	3668140	4108856	9883000	3873053
3. Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.	3363907	3204734	2298420		
4. Чистая прибыль (убыток) отчетного периода, тыс. руб.	2610034	2576536	1852073	5019000	3281411

Таблица 2.5 - Состав, структура и динамика доходов ПАО «КуйбышевАзот»

Показатели	2012 г.	2013 г.	2014 г.	2015	2016 (9 мес)	Изменение, +/-, тыс. руб.		изменение, +/-, %	
						2013/2012 гг.	2014/2013 гг.	2013/2012 гг.	2014/2013 гг.
Прибыль от продажи товаров, продукции, работ, услуг	4478757	3668140	4108856	9883000	3873053	-810617	440716	-18,1	12,01
то же в % к итогу	75,73	76,33	56,83	60,1	40,7	0,6	-19,5	0,79	-34,31
Прочие доходы	1435443	1137511	3120732	6561259	5635974	-297932	1983221	-20,76	174,35
то же в % к итогу	24,27	23,67	43,16	39,89	59,3	-0,6	19,49	-2,53	98,18
Общая сумма доходов	5914200	4805651	7229588	16444259	9515027	-1108549	2423937	-18,74	50,44
то же в % к итогу	100	100	100	100	100	-	-	-	-

Повышение тарифов на грузоперевозки и сырье также способствовало снижению выручки. В 2014 году валовая прибыль и прибыль от продаж возросли, но нестабильная политическая ситуация и нестабильность рубля оказали свое влияние на прибыль. Чистая прибыль в 2014 году уменьшилась на 28% по сравнению с 2013 годом.

Выполнение плана прибыли в значительной степени зависит от финансовых результатов деятельности, не связанных с производством и реализацией продукции. Это, прежде всего, прочие доходы и расходы. Рассмотрим структуру и динамику доходов и расходов ПАО «КуйбышевАзот» и проведем анализ. Данные структуры и динамики доходов предприятия приведены в таблице 2.5.

Согласно данным таблицы 2.5 и рисунка 2.4 можно отметить, что на протяжении анализируемого периода большую долю в составе доходов составляла прибыль от продажи товаров, работ, услуг. В 2012 г. она составляла 75,73% всех доходов предприятия, в 2013 г. 76,33%, в 2014 г. 56,83%. Общая сумма доходов ПАО «КуйбышевАзот» в 2012 г. составила 5914200 тыс. руб., в 2013 г. она снизилась на 18,74%, а в 2014 г. увеличилась до 7229588 тыс. руб.

Таким образом, проанализировав финансовое состояние ПАО «КуйбышевАзот» в 2012 - 2016 гг. можно сделать следующие выводы. Баланс предприятия на протяжении всего анализируемого периода является ликвидным, хотя в 2013 г. отмечен небольшой спад. Показатели платежеспособности и финансовой устойчивости соответствуют нормативным значениям (нормальным ограничениям). По состоянию источников формирования материальных запасов и затрат предприятие имеет достаточный уровень внутренней финансовой устойчивости. ПАО «КуйбышевАзот» характеризуется стабильным развитием, устойчивым финансовым состоянием, по типу финансовой ситуации относится к первому типу - абсолютная независимость финансового состояния. Показатели деловой активности, рентабельности и прибыльности имеют высокие значения, положительную тенденцию и динамику.

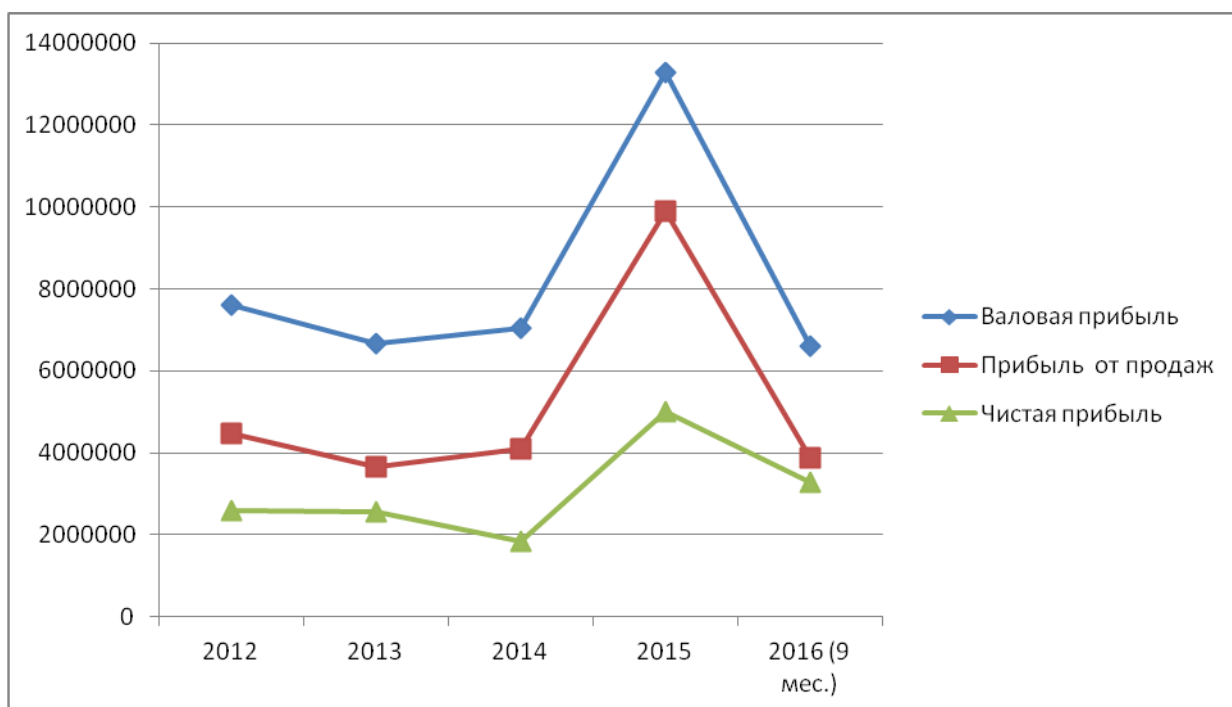


Рисунок 2.3 – Динамика валовой прибыли, прибыли от продаж и чистой прибыли ПАО «КуйбышевАзот» за 2012 – 2016 гг., тыс. руб.

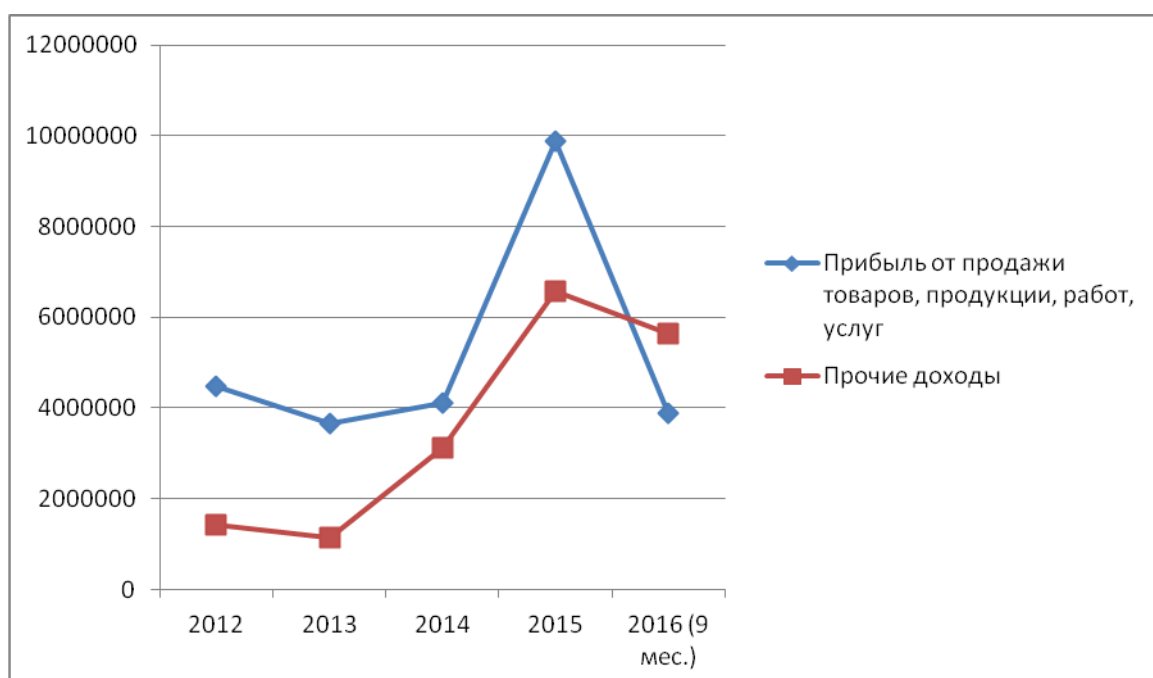


Рисунок 2.4 – Динамика доходов ПАО «КуйбышевАзот» за 2012 – 2016 гг., тыс. руб.

2.2 Анализ факторов внутренней и внешней среды, влияющих на сбытовую деятельность

Анализ факторов внутренней и внешней среды позволит нам понять, какие из них влияют на сбытовую деятельность сильнее, а какие незначительно. На основе этого анализа мы выявим степень слияния и предложим мероприятия по снижению негативного влияния указанных факторов.

Итак, из определения многих авторов в экономической и управленческой литературе под внутренними факторами понимаются все ресурсы и процессы, которые происходят внутри предприятия в процессе выполнения производственных и реализационных процессов.

В свою очередь под внешними факторами принято понимать всё то окружение (государственные органы, контрагенты, рынки сырья, труда и капитала и т.д.), которое влияет на предприятие из вне.

Для нашего конкретного случая внутренними факторами, влияющими на сбытовую деятельность ПАО «КуйбышевАзот» мы отнесем инфраструктуру, обеспечивающую погрузочно-разгрузочные работы (в части отсутствия специализированного склада для хранения готовой продукции), издержки на хранение продукции (в части дополнительных расходов от порчи продукции и нескоординированной отгрузки готовой продукции, дополнительной оплаты труда на повторные работы).

И, соответственно, к внешним факторам, которые оказывают негативное влияние на сбытовой процесс, отнесем работу РЖД (в части задержки подачи вагонов, или подачи вагонов, неподготовленных к загрузке), работу внешней транспортной компании (в части задержки подачи автомобилей).

Источник получения информации для финансового контроля и разделения контрольных функций на ПАО «КуйбышевАзот» является анализ внутренней и внешней среды предприятия, определяющий ситуации, в которых находится предприятие.

Важнейшей аспектом в анализе среды является набор показателей, характеризующих состояние внешней среды организации. При этом необходимо определить уровни внешней среды предприятия в зависимости от степени влияния факторов, включенных в каждый уровень, и на каждом уровне выявить факторы, которые ему не подконтрольны, однако влияют на устойчивость ПАО «КуйбышевАзот» в долгосрочной перспективе (рис. 2.3).

К полностью контролируемым факторам относят поведение зависимых от предприятия субъектов рынка - покупателей, поставщиков, посредников, конкурентов и др. Контролируемые факторы, в основном, относятся к субмикросреде. В отдельных случаях предприятие за счет сотрудничества с властями может добиться позитивных для себя решений - новых федеральных или региональных законов, положений, финансовой поддержки.



Рисунок 2.3 - Уровни (слои) внешней среды ПАО «КуйбышевАзот» и их составные части

Основная масса факторов микро- и макросреды являются частично контролируемыми. Даже общее состояние экономики, политики, культуры может подвергаться влиянию предприятия, при этом результат влияния проявляется в долгосрочной перспективе (например, формирование определенной культуры потребления). К полностью неконтролируемым факторам относятся, как правило, природно-географические факторы, глобальная культура, глобальная конкуренция, влияние других экономик.

На рисунке 2.3 внешняя среда хозяйствующего субъекта разделена на четыре основных уровня или слоя: субмикроуровень (субмикросреда), микроуровень (микросреда), макроуровень (макросреда) и глобальный (мега) уровень (глобальная среда). Стоит отметить, что современные предприятия ориентированы на формирование, прежде всего, стабильной субмикросреды вокруг себя за счет всякого рода партнерств и кооперации, посредством поставщиков, посредников, органов местного контроля и управления. Другими словами, предприятие на микрорынке создает субмикрорынок – наиболее близкий к предприятию уровень рынка / среды, который оно может максимально полно контролировать за счет взаимоотношений и согласования партнерских стратегий и правил поведения.

Таким образом, создание такого субмикрорынка позволяет предприятию формировать практически полностью подконтрольную внешнюю среду, ее наиболее близкий к предприятию уровень, что дает возможность влиять на формирование и развитие более высоких уровней среды – микро и макро, вплоть до глобальной [36].

Кроме внешней среды в любой компании формируется внутренняя среда. Внутренняя среда организации - это ситуационные факторы внутри организации. Оценка факторов внешней и внутренней среды предприятия базируется на SWOT-анализе (S - Strengths - сильные стороны; W - Weaknesses - слабые стороны; O - Opportunities - возможности; T - Threats - угрозы), который позволяет оценить стратегическую рыночную и финансовую позиции организации.

В Приложении 5 представлен SWOT-анализ слабых и сильных сторон ПАО «КуйбышевАзот». SWOT-анализ предприятия позволяет выявить сильные и слабые стороны, возможности, перспективы и опасности ПАО «КуйбышевАзот».

Диагностику внутренней среды ПАО «КуйбышевАзот» в аспекте финансового контроля необходимо оценить с позиции системной устойчивости предприятия. Стоит отметить, что ПАО «КуйбышевАзот» является корпоративным образованием, то есть механизмом, посредством которого осуществляется привлечение потенциальных участников корпоративных отношений, обладающих необходимыми ресурсами, а также взаимный обмен ресурсами между участниками. Результатом такого взаимодействия является реализация некоторой целевой функцией системы. Целевая функция - это то, для чего формируется система, относительно чего можно оценивать функционирование системы.

Системная устойчивость - это характеристика корпоративной социально-экономической системы, определяющая ее способность обеспечивать реализацию целевой функции при изменении условий ее функционирования, на основе приоритета корпоративных интересов. Для оценки системной устойчивости предприятия предлагается использовать интегральный подход к оценке устойчивости корпоративного образования, который предполагает синтезирование производственно-финансовых показателей и оценку ключевых направлений деятельности организации с расчетом интегрального показателя устойчивости[37].

Устойчивость корпоративного образования является комплексной категорией, отражающей совокупность устойчивости всех подсистем предприятия. Данные подсистемы предлагается рассматривать как компоненты устойчивости, основанные на реализации отдельной целевой функции.

Компонентом устойчивости является часть системы, выделенная по функциональному признаку, отвечающая конкретным целям и задачам, обучающаяся самостоятельно и обладающая системными свойствами, а также

вступающая в определенные отношения с другими компонентами этой системы[11].

Подводя итоги, можно сделать следующие основные выводы:

- система финансового контроля ПАО «КуйбышевАзот» в рамках достижения основных целей - обеспечение оптимального уровня ликвидности, поддержание платежеспособности и финансовой устойчивости в средне - и долгосрочном периоде, обеспечение рентабельности и прибыльности - гарантирует комплексное и эффективное управление финансами данного предприятия;

- исследуемое предприятие является платежеспособным и характеризуется стабильным развитием, показатели деловой активности, рентабельности и прибыльности имеют высокие значения, положительную тенденцию и динамику;

- выявленные факторы и показатели внешней среды ПАО «КуйбышевАзот» были структурированы по степени их влияния на деятельность промышленного предприятия. Интегральная оценка показателя системной устойчивости внутренней среды предприятия указывает на высокий уровень устойчивости ПАО «КуйбышевАзот» в 2012 – 2014 гг., что выражается в способности организации адаптироваться к изменяющимся условиям рыночного окружения, сохраняя основные его показатели в допустимых пределах.

Изучив, организационную структуру управления ПАО «КуйбышевАзот» (Приложение 2) можно говорить, что для ключевых подразделений компании каждый отдел вырабатывает собственную миссию, определяющую его роль, сферу деятельности, направление развития и вклад в общую миссию компании, Таким образом, организационная структура вытекает из самой стратегии предприятия, в тоже время и влияя на нее. Структурные подразделения предприятия, как и само предприятие, имеет свои конечные цели, свою миссию, своё видение, свои стратегические цели и программы их достижения.

Итак, из всего вышесказанного сделаем выводы о влиянии факторов внутренних и внешних на сбытовую деятельность ПАО «КуйбышевАзот». Самым, на наш взгляд, существенным фактором внутренней среды, который негативно сказывается на организацию процесса сбыта является инфраструктура, обеспечивающая погрузочно-разгрузочные работы (в части отсутствия специализированного склада для хранения готовой продукции), издержки на хранение продукции (в части дополнительных расходов от порчи продукции и несоординированной отгрузки готовой продукции, дополнительной оплаты труда на повторные работы). Для уменьшения этого влияния или хотя бы его снижения нами будут сделаны предложения в главе 3.

Теперь о внешних факторах. Автором выделены внешние факторы, негативно влияющие на организацию сбытовой деятельности исследуемого предприятия. Сюда отнесем работу РЖД (в части задержки подачи вагонов, или подачи вагонов, неподготовленных к загрузке), работу внешней транспортной компании (в части задержки подачи автомобилей).

2.3 Анализ организации сбытовых процессов на предприятии

Особенности и проблемы организации управления бизнес-процессами транспортировки материальных ресурсов на предприятиях химической промышленности, будут раскрыты на примере ПАО «КуйбышевАзот».

Данное предприятие относится к крупнотоннажным, осуществляет выпуск: капролактама, полиамида-6, технической нити, аммиачной селитры, карбамида, сульфата аммония, аммиака. ПАО "КуйбышевАзот" является одним из самых крупных предприятий в данном комплексе, имеет разнообразную номенклатуру выпускаемой продукции, широкую географию поставок, как на внутреннем, так и на внешнем рынке, а также для доставки готовой продукции использует четыре вида транспорта и различные схемы перевозок.

На ПАО «КуйбышевАзот», как на ярком представителе химической промышленности осуществляются все типовые процессы: снабжение,

производство, транспортировка, сбыт. В данном случае нас интересует процесс сбыта (реализации продукции), так как именно здесь возникают основные проблемы, связанные с организацией процесса доставки готовой продукции потребителю, что влечет за собой складирование в больших объемах готовой не реализованной продукции.

Принимая во внимание непрерывность цикла производства на предприятии, отмечаем что, недостаточно эффективная организация процесса транспортировки готовой продукции влияют на показатели финансово-хозяйственной деятельности. В данном случае снижают эффективность процесса отгрузки затраты на её хранение. Сбытовая служба представлена несколькими звеньями – управление сбытом, транспортное управление, автомобильный и железнодорожный цехи, порт Тольятти и цеха-грузоотправители.

За управлением сбытом закреплён следующий функционал:

- планирование перевозок и заказ транспорта,
- таможенное оформление грузов,
- оформление договоров поставки продукции (контрактов), паспортов сделок,
- контроль поступления оплаты за реализованную продукцию,
- формирование графиков отгрузки продукции и контроль их выполнения цехами отгрузки,
- оформление товаросопроводительной документации,
- учёт и хранение документации, связанной с реализацией продукции, формирование отпускных цен на продукцию.

За отделом логистики закреплены:

- организация доставки продукции потребителю в соответствии с контрактными обязательствами,

- заключение договоров на оказание услуг по транспортировке, страхованию и оформлению товаросопроводительной документации со сторонними организациями,
- обеспечение обратной загрузки собственного автотранспорта и участие в расследовании причин, повлекших претензии от потребителя.

В свою очередь транспортное управление обеспечивают подачу транспорта на погрузку в указанные сроки и в необходимом количестве, осуществляют контроль за состоянием, загрузкой и передвижением железнодорожного, автомобильного и морского транспорта.

В транспортной системе предприятия ПАО «КуйбышевАзот» для перевозки продукции используется 4 вида транспорта: автомобильный, железнодорожный, речной и морской.

Для осуществления транспортировки груза до пункта назначения от пункта отправления, предприятие использует комбинированные перевозки, при которых в процессе доставки участвует несколько видов транспорта, при комбинированном виде перевозок грузов, используются интер- и мультимодальные модели.

Так как, каждый из выше перечисленных видов транспорта является основным при перевозке определенного вида продукции. Предприятие ПАО «КуйбышевАзот» в настоящее время осуществляет переход от интермодальной модели перевозки грузов к мультимодальной. При мультимодальной модели перевозки грузов один из видов транспорта выступает основным, а взаимодействующие виды транспорта являются клиентами, оплачивающими его услуги. Это позволяет создать единый коммерческо-правовой режим, комплексный подход к решению финансово-экономических вопросов организации перевозок; единый организационно - технологический подход к управлению перевозками; координация действия всех логистических посредников, участвующих в процессах транспортировки.

Транспортно-логистический процесс доставки готовой продукции охватывает не только процесс перевозки. Он в целом решает процесс доставки

грузов независимо от видов транспорта, но с учетом необходимых сроков, а также качественных и количественных показателей.

Продукция ПАО «КуйбышевАзот» пользуется устойчивым спросом в России и мире. Согласно статистическим данным около 70% объема продаж приходится на экспорт. Основными направлениями являются страны Европы, Латинской Америки, Африки, Азии, Ближнего Востока и СНГ.

В настоящее время ПАО «КуйбышевАзот» является ведущим производителем полиамид (ПА) -6 в СНГ и Восточной Европе и единственным предприятием в РФ, которое выпускает высоковязкий полиамид, высокопрочную техническую нить и кордную ткань на её основе. Доля компании в общероссийской выработке капролактама в среднем по году составляет 55%, доля полиамида ПА-6 - 80% .

Сбытовая логистическая цепь транспортного процесса ПАО «КуйбышевАзот» состоит из нескольких звеньев – управление сбытом, транспортное управление, автомобильный цех (цех №16), железнодорожный цех (цех №15), порт Тольятти и цеха-грузоотправители.

В транспортной системе предприятия ПАО «КуйбышевАзот» для перевозки продукции используется 4 вида транспорта: автомобильный, железнодорожный, речной и морской.

Для осуществления транспортировки груза до пункта назначения от пункта отправления, предприятие использует комбинированные перевозки, при которых в процессе доставки участвует несколько видов транспорта, при комбинированном виде перевозок грузов, используются интер- и мультимодальные модели.

Схема отгрузки готовой продукции различными видами транспорта представлены на рисунках 2.4, 2.5.

Основной продукцией ПАО «КуйбышевАзот» доставляемой различными видами транспорта покупателям является полиамид, также осуществляется доставка сульфата аммония, аммиачной селитры, карбамида полиамидной

нити, капролактама, отходов производства полиамидной нити и кордной ткани. Перевозки осуществляются как по РФ, так и в страны Европы и Азии.

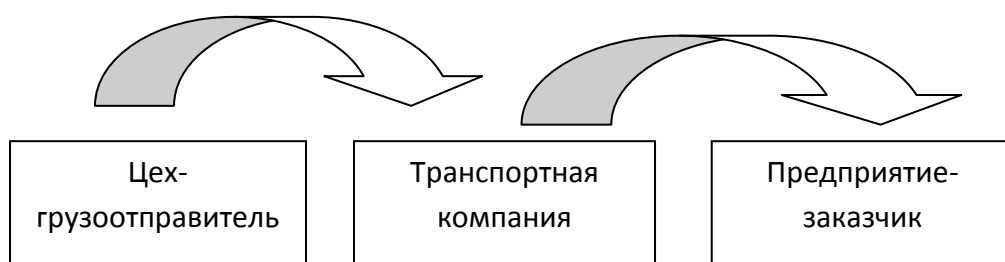


Рисунок 2.4 – Укрупненная схема отгрузки автомобильным транспортом

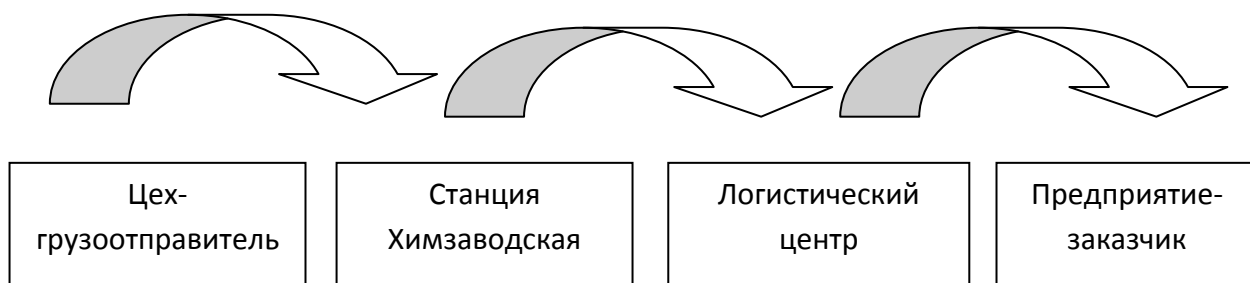


Рисунок 2.5 - Укрупненная схема отгрузки железнодорожным транспортом

В таблицах 2.6, 2.7 представлены основные направления внешних и внутренних грузоперевозок по видам транспорта, продукции и тоннажу.

Из данных таблиц 2.6, 2.7 видно, что основным видом транспорта, для перевозки грузов по России, является железнодорожный. Его доля в общем объеме грузоперевозок составляет свыше 80%. Из них перевозка аммиачной селитры составляет 65%. Доставка сульфата аммония железнодорожным транспортом составляет всего 15,7% и осуществляется только до станции «Обшаровка». Далее продукция перегружается и отправляется по всей России. Морской транспорт находится на втором месте по объему перевезенной продукции ПАО «КуйбышевАзот» в 2013 г., его доля составляет 15,7%. Из них перевозка сульфата аммония занимает 61,6%. Объем продукции, перевозимой автомобильным транспортом, составляет всего 3,3%.

Таблица 2.6 – Основные направления внутренних грузоперевозок по видам транспорта

Вид транспорта	Наименование груза	Основные направления
Автомобильный	Полиамид	Москва
		Курск
		Екатеринбург
		Энгельс
		Хутор Ленина
	Кордная ткань	Нижнекамск
	Полиамидная нить	Курск
Железнодорожный	Сульфат аммония	Волжский
		Калининград
		Санкт-Петербург
		Саранск
	Карбамид	Юг России
		Саранск
	Сульфат аммония	Юг России
Морской (речной)	Сульфат аммония	Ст. Обшаровка
		Порт Санкт-Петербурга
	Карбамид	Порт Кавказ
		Усть-Донецкий порт
		Порт Кавказ

Таблица 2.7 – Основные направления экспортных грузоперевозок по видам транспорта

Вид транспорта	Наименование груза	Основные направления
Автомобильный	Полиамид	Турция
		Германия
		Италия
Железнодорожный	Карбамид	Восточная Европа
		Западная Европа
		Страны СНГ
	Сульфат аммония	Восточная Европа
		Западная Европа
		Страны СНГ
Морской (речной)	Карбамид	Америка
		Турция
		Северная и Западная Европа
		Южная и Юго-Восточная Азия
		Сербия
		Африка
		Южная Европа
	Сульфат аммония	Африка
		Америка
		Северная и Западная Европа
		Турция

Основным видом продукцииперевозимой автомобильным транспортом, является полиамид – его доля составляет 80% от общего объема автомобильных грузоперевозок.

Динамика отгруженной продукции потребителю на внутреннем и внешнем рынке по трем видам транспорта представлена на рисунке 2.6.

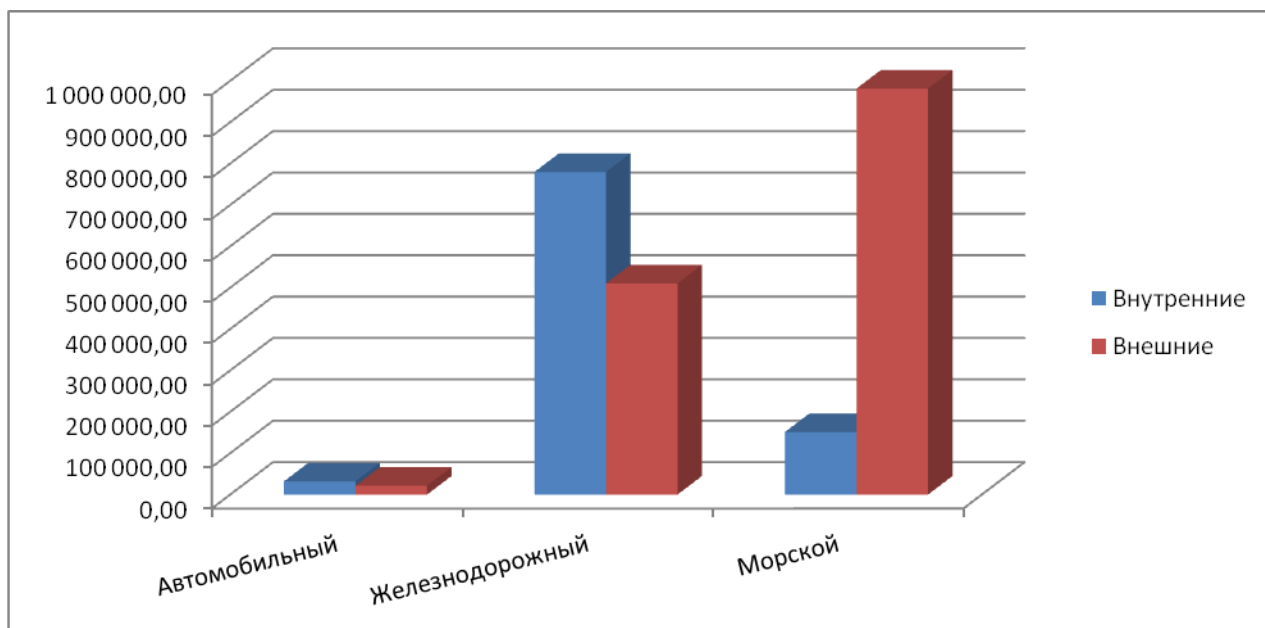


Рисунок 2.6 – Динамика отгруженной продукции потребителю внутренним и внешним покупателям по трем видам транспорта, тн.

Таким образом, проведен анализ схем логистической цепи движения материального, информационного, финансового потоков при перевозке грузов автомобильным, железнодорожным, морским (речным) транспортом.

Выделена основная продукция производимая предприятием химического комплекса Самарской области ПАО "КуйбышевАзот", а также представлены основные направления перевозок (доставки) готовой продукции на внутреннем и внешнем рынках.

Тоннаж отгруженной продукции на внутреннем рынке автомобильным транспортом составил около 32 тыс. тонн, железнодорожным транспортом почти 780 тыс.тонн.

Проведенный анализ показал, что средний объем за год по отгрузке продукции на внешний рынок составил 1,5 млн. тонн. При этом основную долю в общем объеме грузоперевозок на внутреннем рынке составляет железнодорожный транспорт - 80%, а на внешнем рынке морской - 65%. Это характерно для всех предприятий химического комплекса Самарской области.

Все это свидетельствует о многообразии выпускаемой продукции, возрастающем тоннаже отгрузки, разнообразии видов транспорта, сложной логистической цепочки самого процесса транспортировки и широкой географии поставок, требующих от логистических систем четкой, качественно организованной работы по обеспечению покупателей заказанной продукцией в нужных объемах и в нужное время. При этом следует ориентироваться на время производства продукции, которое имеет непрерывный цикл, объем тоннажа и объем склада для ее хранения.

В данном пункте в общем виде рассмотрен процесс организации процесса сбыта готовой продукции на предприятии с непрерывным циклом производства. Не выявленными остались вопросы, касающиеся времени прохождения всех потоков внутри предприятия связанных с отгрузкой продукции, причин возникновения той или иной проблемы связанной с данным процессом, а также основных показателей, которые влияют на время и качество доставки продукции конечному потребителю.

Для анализа данных проблем автором предлагается применить такой инструмент как «карта потока создания ценности». С помощью данного инструмента будут выявлены потери времени и те процессы, которые не добавляют продукции стоимости.

С целью улучшения организации сбытовой деятельности на ПАО "КуйбышевАзот" автором выдвинуты следующие мероприятия:

1. построить «карту потока создания ценности» процесса сбыта готовой продукции;
2. провести анализ управления процессом сбыта готовой продукции на предприятии на основе построенной «карты»;

Мероприятие 1 - построение «карты потока создания ценности» процесса сбыта готовой продукции - будет заключаться в следующем (рис. 2.7):

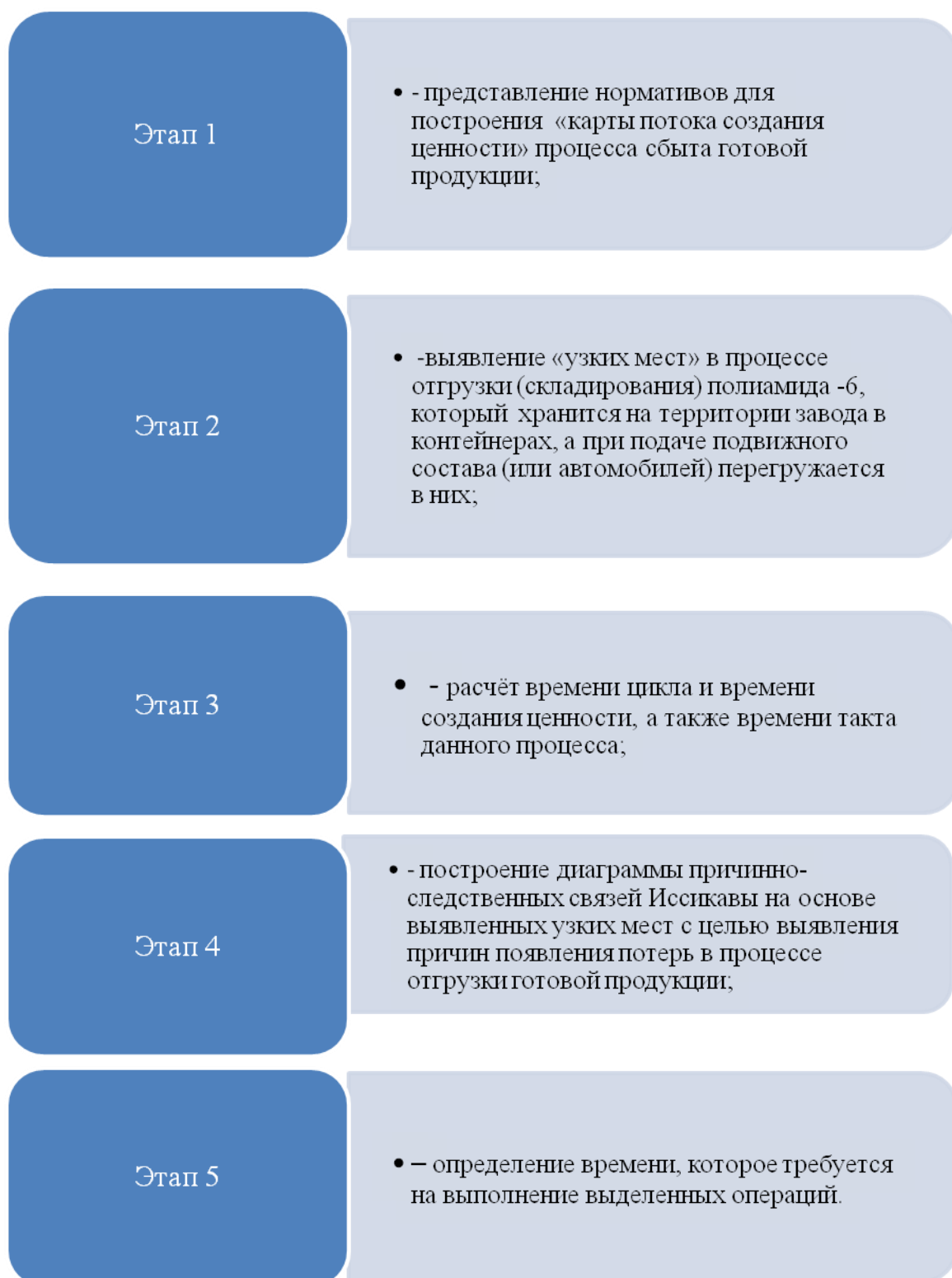


Рисунок 2.7 –Этапы построения «карты потока создания ценности» процесса сбыта готовой продукции

Этап 1 –представление нормативов для построения «карты потока создания ценности» процесса сбыта готовой продукции;

Этап 2 - -выявление «узких мест» в процессе отгрузки (складирования) полиамида -6, который хранится на территории завода в контейнерах, а при подаче подвижного состава (или автомобилей) перегружается в них;

Этап 3 - -расчёт времени цикла и времени создания ценности, а также времени такта данного процесса;

Этап 4 - построение диаграммы причинно-следственных связей Иссикавы на основе выявленных узких мест с целью выявления причин появления потерь в процессе отгрузки готовой продукции;

Этап 5 – определение времени, которое требуется на выполнение выделенных операций.

Далее мы предлагаем мероприятие 2 - проведение анализа управления процессом сбыта готовой продукции на предприятии, которое будет заключаться в следующем (рис. 2.8):

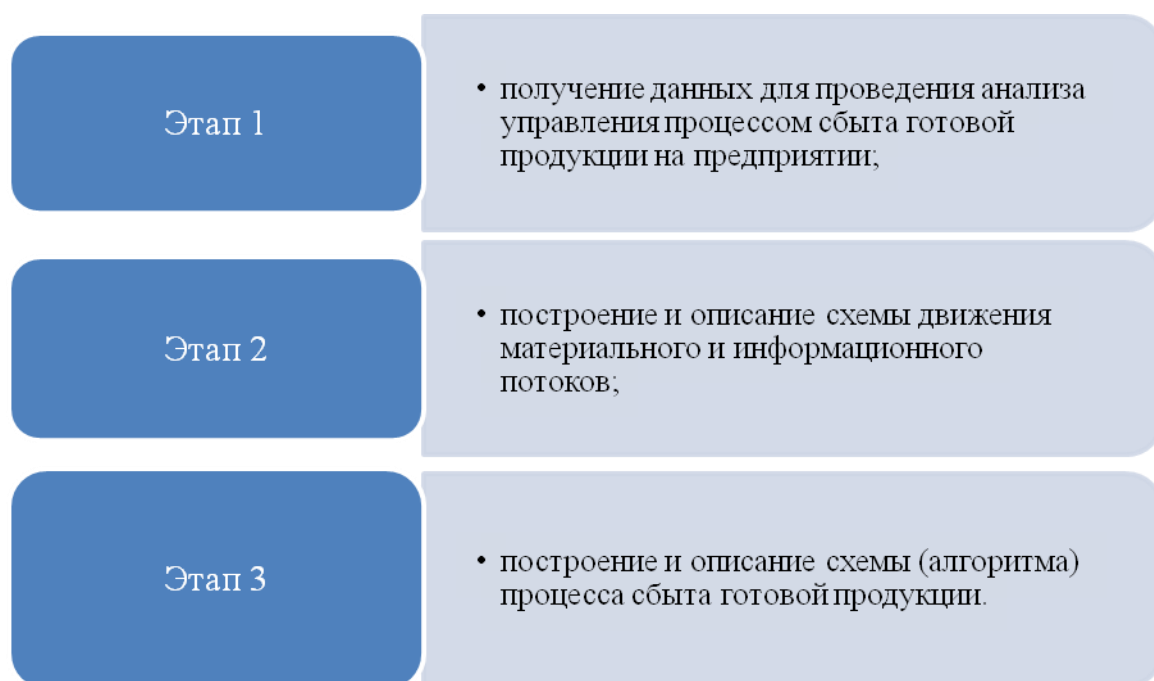


Рисунок 2.8 –Этапы проведения анализа управления процессом сбыта готовой продукции на предприятии

Этап 1 – получение данных для проведения анализа управления процессом сбыта готовой продукции на предприятии;

Этап 2 - построение и описание схемы движения материального и информационного потоков;

Этап 3 - построение и описание схемы (алгоритма) процесса сбыта готовой продукции.

Далее принимаем некоторые условные показатели и показываем, как они будут увязаны в «карте» при анализе процесса отгрузки готовой продукции.

При этом исходим из сбытовой политики, принятой на предприятии (рис. 2.9).

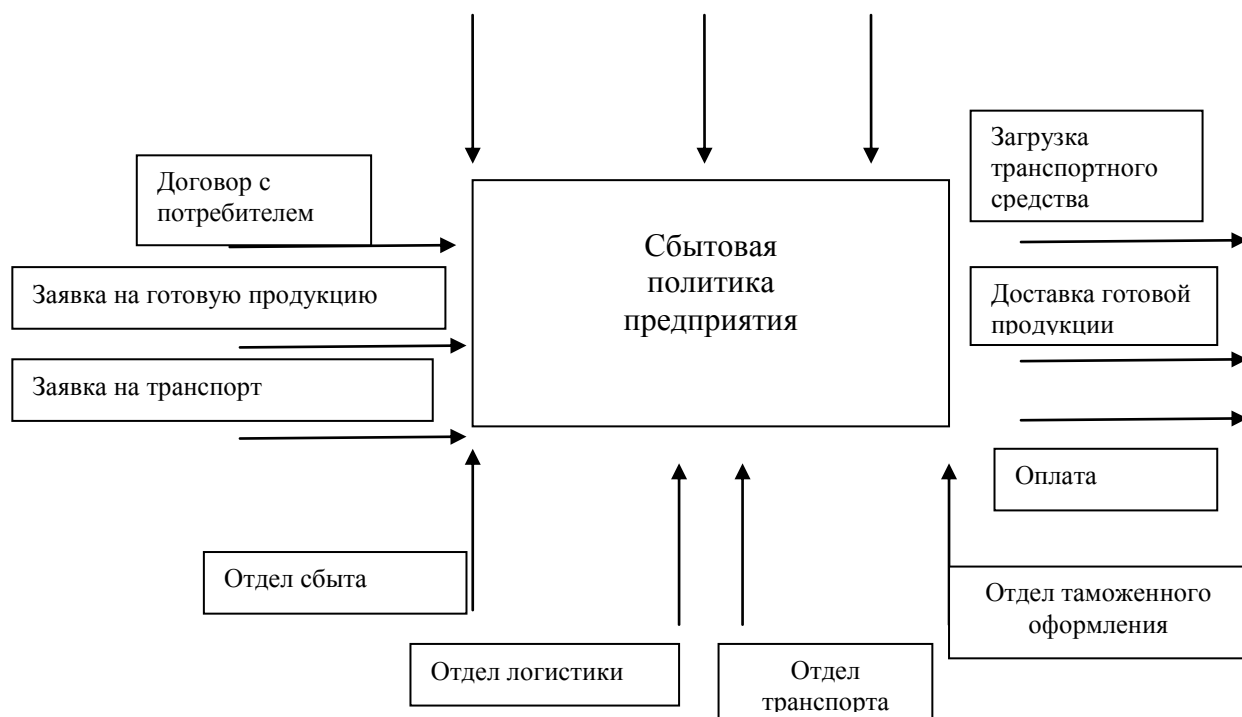


Рисунок 2.9 – Компоненты сбытовой политики предприятия

Связи с тем, что мы планируем применить «карты потока создания ценности» для анализа процессов сбыта готовой продукции, мы проиллюстрировали процесс сбыта готовой продукции на стадии выхода из конечного цеха и начала погрузки в контейнеры на контейнерной площадке.

Далее описали и обосновали необходимые данные для иллюстрации и построения процесса сбыта продукции на химическом предприятии с указанием моментов создания ценности и места, где стоимость не создается (рис. 2.10). Это место на рисунке обозначено треугольником, это перегрузка продукции из контейнеров в транспортную единицу.

Выделяем показатели, расчет которых потребуется для обоснования потерь, это: количество контейнеров на контейнерной площадке; площадь, занимаемая контейнерами; объем хранимой продукции; количество автомобилей, подаваемых под погрузку; время на подачу транспорта; время перегрузки продукции на автотранспорт и объем отгруженной продукции за определенный период.

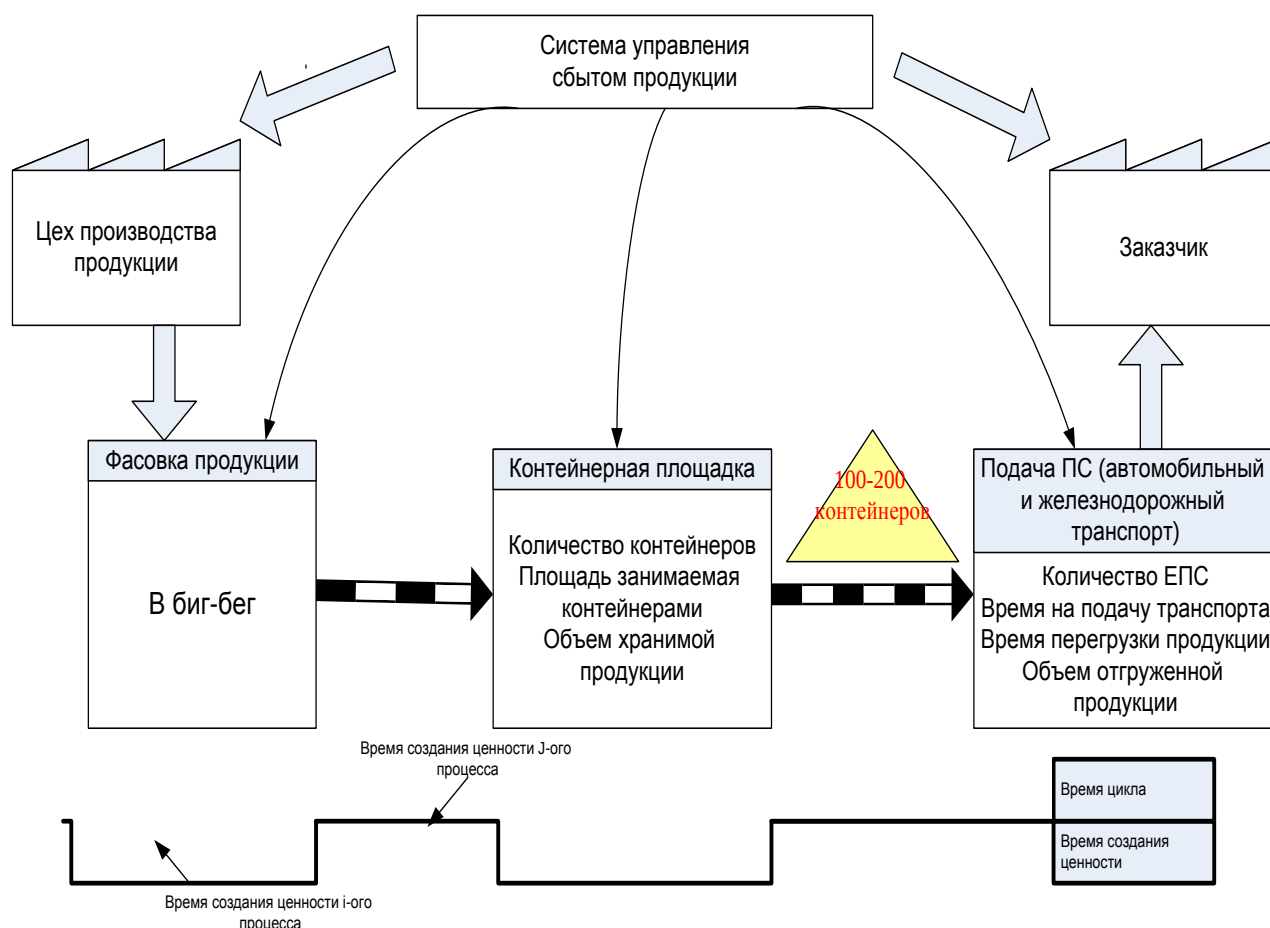


Рисунок 2.10 – «Карта потока создания ценностей» процесса отгрузки готовой продукции до внедрения мероприятий

На схеме (см. рис. 2.10) выделен временной разрыв, который удлиняет время цикла отгрузки продукции, но при этом не приносит добавленной стоимости.

В итоге процесс отгрузки готовой продукции из конечного выходного цеха на контейнерную площадку и далее заказчику будет выглядеть, так, как представлено на рис. 2.11.

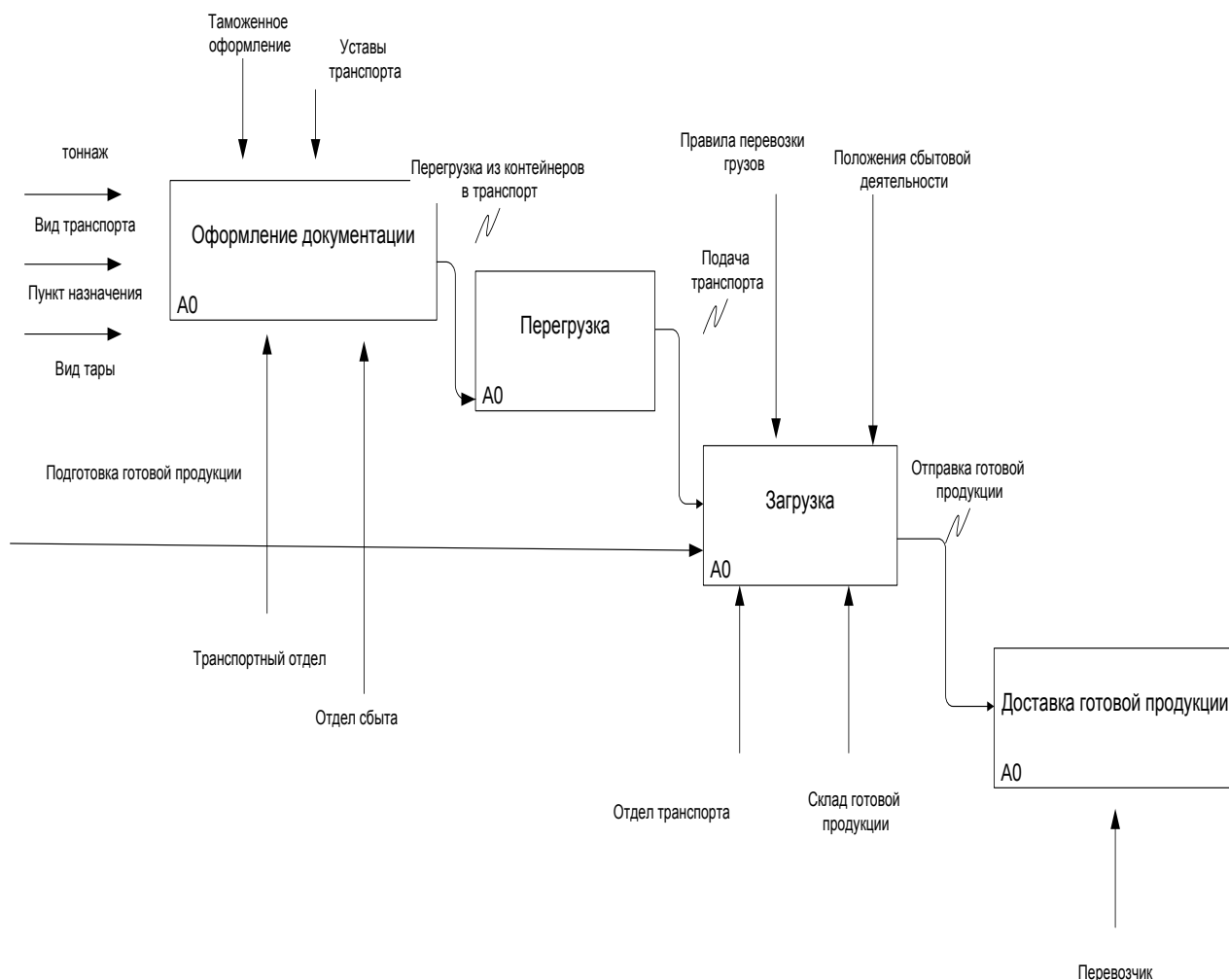


Рисунок 2.11 – Процессная модель управления сбытом продукции

Таким образом, мы описали практику построения «карты потока создания ценностей» в качестве инструмента анализа бизнес-процессов, показали как будем применять данный инструмент и какой результат по затратам будем стремиться получить при их снижении.

Теперь проведем анализ управления процессом сбыта готовой продукции на предприятии ПАО "КуйбышевАзот" на примере продукции полиамид – 6.

Готовая продукция – полиамид -6 выходя из конечного производственного цеха должна быть, отгружена потребителям. Отгрузка и транспортировка готовой продукции полиамид – 6 осуществляется двумя видами транспорта: железнодорожным и автомобильным.

Перед непосредственной загрузкой в тот или иной вид транспорта полиамид – 6, как готовая продукция, хранится контейнерах. Для этого на предприятии существует открытая площадка, на которой эти контейнеры и размещаются. Поэтому получается «двойная» работа по отгрузке. При этом предприятие имеет дополнительные затраты в виде перегрузки полиамида -6 в автомобили. И при этом подача автомобилей может быть задержана. А это еще дополнительное время. И в целом получается, что процесс отгрузки готовой продукции – полиамид – 6 удлиняется в 2-2,2 раза.

Процесс сбыта готовой продукции включает в себя как основные операции, так и сопутствующие, но без которых процесс доставки груза потребителю невозможен. К основным операциям относится погрузка и непосредственно транспортировка, а к вспомогательным или сопутствующим операциям мы отнесем маркировку, перевалку, перегрузку, расфасовку, хранение на временных склада и терминалах, таможенное оформление и др. Все эти операции несут затратную составляющую и порой очень весомую.

Поэтому важно выделять и сами процессы, которые не несут прибавочной стоимости, и всевозможные дополнительные потери, возникающие в процессе отгрузки. При учете и анализе финансовых затрат при транспортировке продукции можно использовать следующую взаимозависимость (формула 1):

$$S = \frac{S_{yd} \cdot V_n}{N_{конт}}, \quad (1)$$

где S - издержки на перевозку за рейс, руб.;

S_{yd} - удельные транспортные расходы, руб. ;

V_n - объем продаж, млн. руб., или ед. товара;

N - количество рейсов в году.

Из формулы 1 видно, что на величину издержек при перевозке влияют удельные транспортные расходы и объем продаж. Поэтому для их снижения необходимо уменьшать удельные транспортные расходы или увеличивать количество рейсов в году при условии, что мы стремимся сохранить объем продаж и, по возможности, его увеличивать.

Но так как удельные транспортные расходы являются переменными затратами, то увеличение рейсов ведет к их пропорциональному увеличению. Исходя из этого, предприятию необходимо анализировать удельные транспортные расходы и разрабатывать мероприятия по их снижению.

Для анализа затрат на хранение продукции – полиамид – 6 мы трансформируем формулу 1 в формулу 2 с учетом изменения процесса.

$$S_{xp} = \frac{S_{удxp} \cdot V_{пхх}}{N_{контхр}} \quad (2)$$

где S_{xp} - издержки на хранение продукции в 1 контейнере, руб.;

$S_{удxp}$ - удельные расходы на хранение 1 контейнера, руб.;

$V_{пхр}$ - объем продукции, хранимой в контейнерах, тыс. тонн;

$N_{конт хр}$ - количество контейнеров, хранящихся на контейнерной площадке, в течение года.

Так как нам надо рассчитать только удельные расходы на хранение 1 контейнера, то мы в данном случае пренебрегаем данными о самой продукции и получаем формулу (3) по которой определим издержки на хранение контейнеров, хранящихся на контейнерной площадке, в течение года.

$$S_{хрконт} = S_{удхр} \cdot K_{конт}, \quad (3)$$

где, $S_{уд\ хр}$ - удельные расходы на хранение 1 контейнера, руб.;

$K_{конт.}$ – количество контейнеров, хранящихся на контейнерной площадке, шт.

Принимая во внимание тот факт, что все контейнеры являются арендованными на особых условиях аренды, то есть, бесплатное пользование в течение 30 дней, а затем начисляется штраф за сверхнормативное использование, то в расчет примем среднюю величину штрафов в месяц.

И тогда будем иметь сумму издержек (в виде предъявляемого штрафа) за год:

$$1300 \text{ руб./мес} \cdot 2000 \text{ конт} \cdot 11 \text{ мес} = 28 \text{ млн руб./год}$$

При контейнерном хранении готовой продукции – полиамид – 6 мы имеем ещё ряд дополнительных затрат, которые выражаются в следующем:

- наличие достаточно большого количества перегрузов. Среднее количество перегрузов составляет от 100 до 200 в месяц;
- расходование финансовых ресурсов на оплату труда грузчиков. Количество человек занятых на данных работах (3 чел.);
- затраты от порчи упаковки, что означает порчу всей продукции, находящейся в данном тарном месте. Среднее количество случаев порчи упаковки, а следовательно и всей продукции, которая находится в мешке составляет примерно 0,3-0,5% общего объема отгрузки, что составляет 360 тонн в год, или 30 тонн в месяц;
- штраф за простои транспортных средств, таких как (автомобили, контейнеры, ж/д вагоны) (средний размер штрафа 100 долларов /сутки).

Поведя анализ процесса отгрузки готовой продукции – полиамид -6 было установлено, что данный процесс имеет следующие недостатки:

- отсутствие стационарных специализированных складов для хранения готовой продукции – полиамид -6;

- удорожание процесса хранения готовой продукции – полиамид – 6 в связи с тем, что удлиняется процесс хранения в контейнерах на площадке;
- увеличение вероятности повреждения упаковки готовой продукции – полиамид – 6, в связи с многочисленными перегрузками.

По результатам анализа, проведенного автором в главе 2, сформированы следующие выводы:

- баланс предприятия на протяжении всего анализируемого периода является ликвидным, хотя в 2013 г. отмечен небольшой спад. Показатели платежеспособности и финансовой устойчивости соответствуют нормативным значениям (нормальным ограничениям);

- по состоянию источников формирования материальных запасов и затрат предприятие имеет достаточный уровень внутренней финансовой устойчивости. ПАО «КуйбышевАзот» характеризуется стабильным развитием, устойчивым финансовым состоянием, по типу финансовой ситуации относится к первому типу - абсолютная независимость финансового состояния.

- показатели деловой активности, рентабельности и прибыльности имеют высокие значения, положительную тенденцию и динамику.

- о влиянии факторов внутренних и внешних на сбытовую деятельность ПАО «КуйбышевАзот». Самым, на наш взгляд, существенным фактором внутренней среды, который негативно сказывается на организацию процесса сбыта является инфраструктура, обеспечивающая погрузочно-разгрузочные работы (в части отсутствия специализированного склада для хранения готовой продукции), издержки на хранение продукции (в части дополнительных расходов от порчи продукции и нескоординированной отгрузки готовой продукции, дополнительной оплаты труда на повторные работы). Для уменьшения этого влияния или хотя бы его снижения нами будут сделаны предложения в главе 3.

Автором выделены внешние факторы, негативно влияющие на организацию сбытовой деятельности исследуемого предприятия. Сюда отнесем работу РЖД (в части задержки подачи вагонов, или подачи вагонов,

неподготовленных к загрузке), работу внешней транспортной компании (в части задержки подачи автомобилей).

- для хранения готовой продукции – полиамид - 6 отсутствуют стационарные специализированные склады;

- процесс хранения готовой продукции – полиамид – 6 удороживается в связи с тем, что удлиняется процесс хранения в контейнерах на площадке;

- наличие достаточно большого количества перегрузов;

- расходование финансовых ресурсов на оплату труда грузчиков;

- затраты от порчи упаковки, что означает порчу всей продукции, находящейся в данном тарном месте;

- штраф за простои транспортных средств, таких как (автомобили, контейнеры, ж/д вагоны).

Как видим, увеличился и усложнился функционал служб сбыта. Такие изменения требуют адекватного управления данными процессами. Поэтому предприятиям может быть рекомендовано внедрение инструментов «бережливого производства» и использование различных логистических подходов и методов.

3 Организационно-экономические мероприятия по совершенствованию сбытовых процессов на основе логистических подходов

3.1 Разработка методики управления сбытовыми процессами на основе процессного подхода

В результате исследования показателей деятельности предприятия, факторов внешней и внутренней среды, а также сбытовых процессов, проведенного в главе 2, были выявлены недостатки в организации сбытовых процессов на предприятии.

В частности установлено, что:

- для хранения готовой продукции – полиамид - 6 отсутствуют стационарные специализированные склады;
- процесс хранения готовой продукции – полиамид – 6 удороживается в связи с тем, что удлиняется процесс хранения в контейнерах на площадке;
- имеет место увеличение вероятности повреждения упаковки готовой продукции – полиамид – 6, в связи с многочисленными перегрузками.

С целью устранения выявленных проблем и недостатков автором разработана методика управления сбытовыми процессами на основе процессного подхода.

Разработка методики управления сбытовой деятельностью на основе процессного подхода как мероприятие - будет заключаться в следующем (рис. 3.1):

Этап 1 - определение ответственных за выполнение операций на основе положений сбытовой политики (рис. 2.9) и системы управления процессом сбыта (рис. 2.10);

Этап 2 - описание функций и нормативных документов (стандартов), необходимых для осуществления процесса сбыта;

Этап 3- выявление взаимосвязи структурных подразделений, участвующих в процессе сбыта полиамида -6, с учетом выявленных временных разрывов (рис. 2.11).



Рисунок 3.1 – Методика управления сбытовой деятельностью на основе процессного подхода

С точки зрения дискретности и непрерывности процессы перемещения готовой продукции (груза) к потребителю могут быть скалярными и потоковыми или векторными. Процесс отгрузки готовой продукции – полиамид – 6 до загрузки в транспорт является процессом скалярным. И для устранения

выявленных выше недостатков данного процесса необходимо обратить внимание на информационные потоки, которые сопровождают процесс отгрузки.

На основании данной методики мы построили алгоритм принятия решения по отгрузке готовой продукции – полиамид – 6 (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 – Алгоритм принятия решения по отгрузке готовой продукции – полиамид – 6

В качестве основных процессов, из которых складывается отгрузка готовой продукции – полиамид – 6 – выступают: процесс хранения, оформления соответствующей документации, своевременная подача транспортного средства под погрузку.

В связи с тем, что управленческие решения будут принимать с учётом методики управления сбытовой деятельностью, построенной на основе процессного подхода, и соответствующего алгоритма принятия решения по отгрузке готовой продукции – полиамид – 6, мы получим новую процессную модель управления сбытом продукции, в которой ликвидированы повторы и несоответствия (рис.3.3).

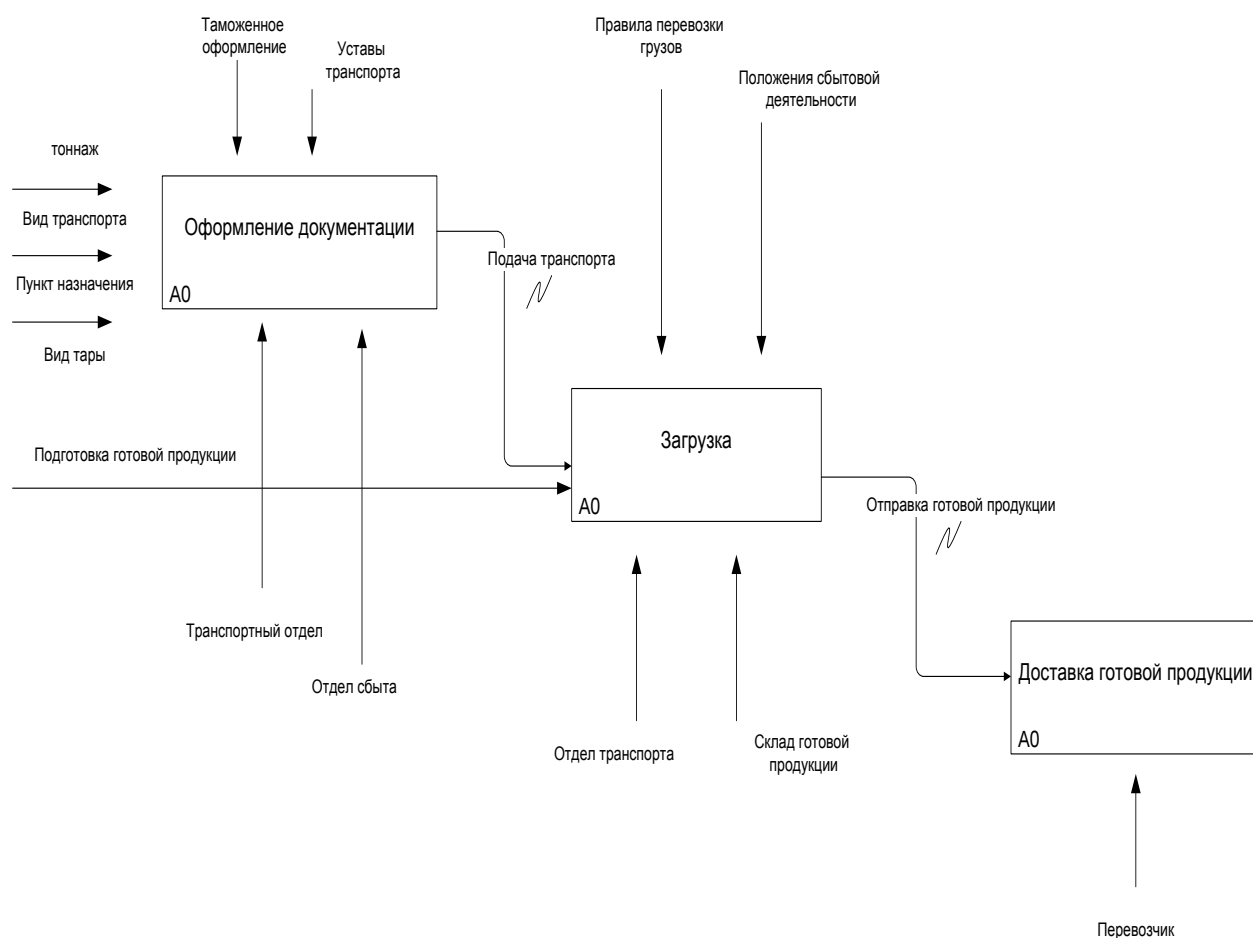


Рисунок 3.3 – Проектная процессная модель управления сбытом продукции

Таким образом, мы добьемся улучшения процесса отгрузки готовой продукции.

3.2 Организационно-экономические мероприятия по повышению эффективности сбытовой деятельности

С целью повышения эффективности сбытовой деятельности нами предложены организационно-экономические мероприятия. Основой для выработки данных мероприятий послужили результаты анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на организацию сбытового процесса ПАО «КуйбышевАзот».

В результате этого анализа мы выделили внешние факторы, негативно влияющие на организацию сбытовой деятельности исследуемого предприятия. Сюда отнесем работу РЖД (в части задержки подачи вагонов, или подачи вагонов, неподготовленных к загрузке), работу внешней транспортной компании (в части задержки подачи автомобилей).

А самым существенным фактором внутренней среды, который негативно сказывается на организацию процесса сбыта на наш взгляд, является инфраструктура, обеспечивающая погрузочно-разгрузочные работы (в части отсутствия специализированного склада для хранения готовой продукции), издержки на хранение продукции (в части дополнительных расходов от порчи продукции и несоординированной отгрузки готовой продукции, дополнительной оплаты труда на повторные работы).

И как результат всего этого имеем следующие отклонения в осуществлении сбытового процесса:

- для хранения готовой продукции – полиамид - 6 отсутствуют стационарные специализированные склады;
- процесс хранения готовой продукции – полиамид – 6 удороживается в связи с тем, что удлиняется процесс хранения в контейнерах на площадке;
- имеет место увеличение вероятности повреждения упаковки готовой продукции – полиамид – 6, в связи с многочисленными перегрузками.

Ещё одним весомым аргументом в пользу строительства стационарного специализированного склада является существенный рост объемов

производства данной продукции (Приложение 9), который свидетельствует об увеличении производства полиамида – 6 на 473% в 2015 году по сравнению с 2005 годом.

Следующим весомым аргументом в пользу строительства стационарного специализированного склада являются Объемы и основные направления грузоперевозок перевозимых грузов, в том числе полиамида – 6 по различным направлениям.

Объемы и основные направления внутренних грузоперевозок перевозимых грузов, в том числе полиамида – 6, осуществляемые автомобильным видом транспорта размещены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Основные направления внутренних грузоперевозок ПАО "КуйбышевАзот"

Вид транспорта	Наименование груза	Количество груза, тн	Основные направления	Стоимость доставки, руб.
1	2	3	4	5
Автомобильный	Полиамид	2537,025	Москва	12 000–16 000 руб./а/м
		8698,35	Курск	16 000–20 000 руб./а/м
		9416,325	Волжский	22 000-26 000 руб./а/м
		649,125	Екатеринбург	40 000-44 000 руб./а/м.
		2132,7	Энгельс	12 000-16 000 руб./а/м
		2130,675	Хутор Ленина	27 000-31 000 руб./а/м
	Итого	25564,42		

Из данных таблицы 3.1 видно, куда поставляется полиамид и по какой цене.

Объемы и основные направления экспортных грузоперевозок перевозимых грузов, в том числе полиамида – 6, осуществляемые автомобильным видом транспорта размещены в таблице 3.2.

Таблица 3.2 – Основные направления экспортных грузоперевозок полиамида 6
ПАО "КуйбышевАзот"

Вид транспорта	Наименование груза	Количество груза, тн	Основные направления	Стоимость доставки
1	2	3	4	5
Автомобильный	Полиамид	11 664,3	Турция	2 800-3 200 долл./а/м
		6 478,35	Германия	2 000-2 600 долл./а/м
		3 235,95	Италия	2 500-2 800 долл./ а/м
Итого автомобильным		21 378,6		

Для ликвидации выявленных недостатков мы предлагаем:

- организовать специализированный склад (площадью 2 тыс. кв.м);
- организовать процессы хранения и отгрузки готовой продукции – полиамид – 6 в соответствии с положениями сбытовой политики и системы управления процессом с учетом выявленных временных разрывов данного сбытового процесса.

Внедрение предлагаемых организационно-экономических мероприятий позволит повысить эффективность сбытовой деятельности, а именно:

- сократить количество перегрузов и средств на оплату труда грузчиков;
- сократить или уменьшить до минимума вероятность порчи упаковки, что означает порчу всей продукции;
- сократить простои транспортных средств, таких как (автомобили, контейнера, ж/д вагоны);
- сократить или полностью исключить сверхнормативное использование контейнеров.

Вышеперечисленные недостатки, мероприятия и эффект от их реализации представлены в таблице 3.3.

Таблица 3.3 - Недостатки, мероприятия и эффект от их реализации

№	Недостатки	Мероприятия	Эффект от их реализации
1	отсутствуют стационарные специализированные склады для хранения готовой продукции – полиамид - 6	организовать специализированный склад (площадью 2 тыс. кв.м);	сократить количество перегрузов и средств на оплату труда грузчиков;
2	процесс хранения готовой продукции – полиамид – 6 удораживается в связи с тем, что удлиняется процесс хранения в контейнерах на площадке		сократить или уменьшить до минимума вероятность порчи упаковки, что означает порчу всей продукции
3	имеет место увеличение вероятности повреждения упаковки готовой продукции – полиамид – 6, в связи с многочисленными перегрузками	полиамид – 6 в соответствии с положениями сбытовой политики и системы управления процессом с учетом выявленных временных разрывов данного сбытового процесса	сократить простой транспортных средств, таких как (автомобили, контейнеры, ж/д вагоны)
			сократить или полностью исключить сверхнормативное использование контейнеров

Организация специализированного склада для хранения и отгрузки готовой продукции – полиамид – 6 подчиняется требованиям, которые предъявляет функционирование складской подсистемы. В этой связи следует отметить, что как функционирование логистической системы, так и функционирование её подсистем, в частности складской, является сложным процессом, который характеризуется многогранностью и включает ряд аспектов – организационные, технологические, экономические и другие.

Поэтому прежде чем проектировать склад как элемент складской подсистемы, необходимо сформулировать требования к складам в зависимости от функций, которые они должны будут выполнять в логистической системе.

Так как склад является важным элементом общей логистической системы, то эффективное построение складской подсистемы существенно влияет на величину затрат, которые возникают в процессе транспортировки готовой продукции до заказчика (потребителя).

При проектировании складов, в том числе специализированных, возникает ряд задач (проблем), которые решаются на стадии предпроектной проработки. А именно: необходимо определиться с тем, что за цель мы преследуем при проектировании нового склада. Как правило, это улучшение условий хранения и процесса загрузки с целью ликвидации или снижения потерь, вызванных этими факторами.

И с этой связи решаются вопросы о количестве самих складов, их размерности, выполняемых функциях и т.д.

При размещении складов на своих производственных площадях предприятия могут сэкономить на аренде или покупке земельного участка.

В результате улучшения процесса отгрузки готовой продукции – полиамид -6 мы получим «карту потока создания ценностей», в которой ликвидированы временные потери и процесс является более «сглаженным» (рис. 3.4).

Как видно из рисунка 3.4 в результате строительства склада общей площадью 2 тыс. кв.м исчезает временной разрыв, который не приносил добавочной стоимости процессу отгрузки готовой продукции.

Далее рассчитаем эффект, который будет заключаться в экономии денежных средств и времени на проведение перегрузочных работ, полученной от сокращения количества перегрузов, порчи продукции и упаковки, простоя транспортных средств, а также от сокращения расходов (штрафов) за сверхнормативное использование контейнеров.

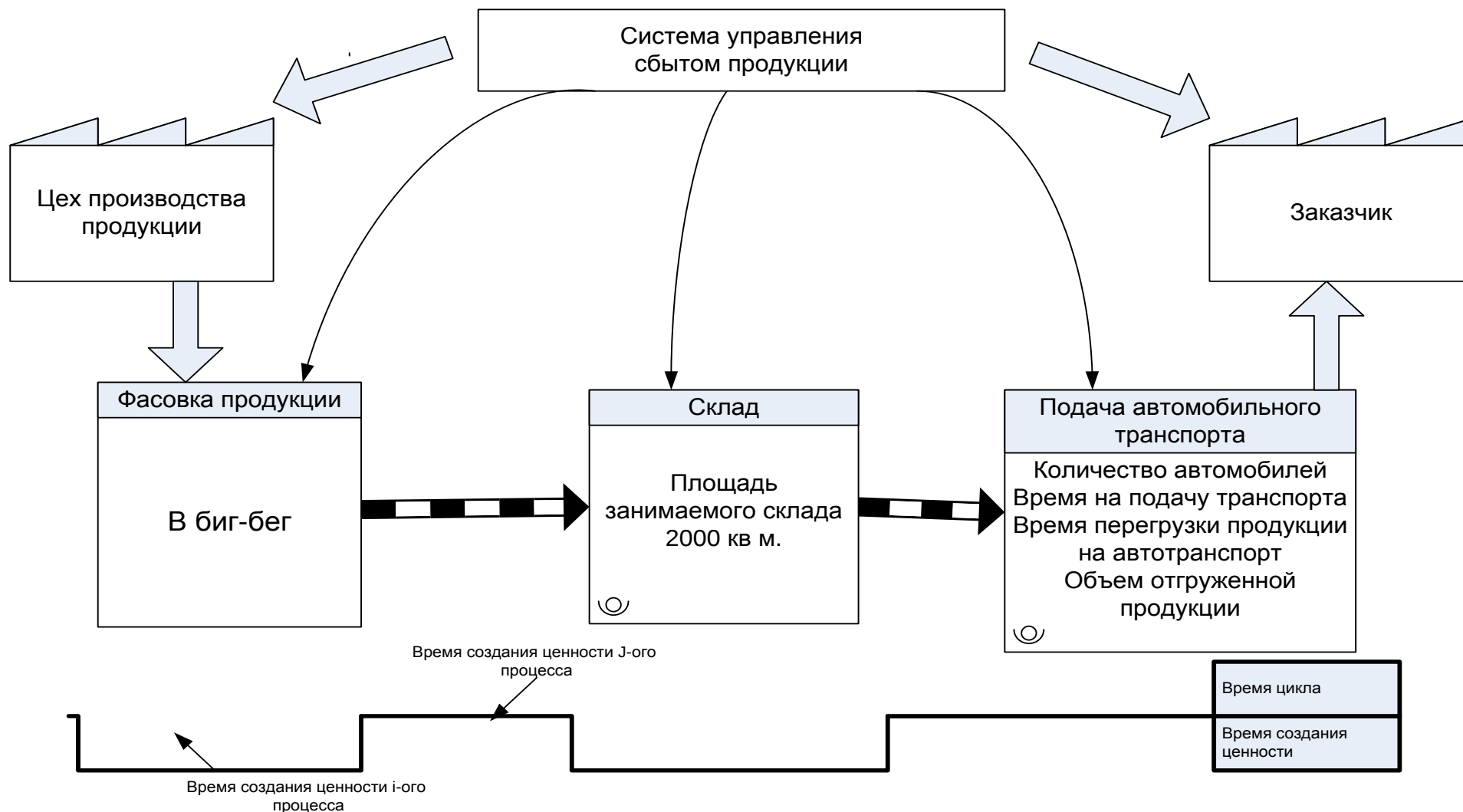


Рисунок 3.4 - «Карта потока создания ценностей» процесса отгрузки готовой продукции после внедрения мероприятий

3.3 Экономический эффект от внедряемых мероприятий

Для оценки эффективности предложений по совершенствованию сбытовой деятельности предприятия химического комплекса автором определены ключевые показатели: время и затраты.

Эффект будет заключаться в экономии денежных средств и времени на проведение отгрузочных работ, полученной от сокращения количества перегрузов, порчи и упаковки, простоев транспортных средств, а также от сокращения расходов за сверхнормативное использование контейнеров.

Для строительства склада общей площадью 2 тыс. кв.м потребуется: свободный участок земли, находящийся на территории предприятия; модульный каркас площадью 2 тыс. кв.м; затраты на возведение, монтаж и установку. Что касается модульного каркаса, то мы предлагаем использовать типовое модульное каркасное сооружение, не утепленное, без окон (Приложение 10).

В части его размещения на территории предприятия, то такой участок имеется. Поэтому тут финансовых затрат нет. Далее рассчитываем эффект.

Сначала рассчитаем затраты на модульное каркасное сооружение, предназначенное под хранение готовой продукции – полиамид -6, т.е. по сути это и будет специализированный склад (площадью 2 тыс. кв.м) (табл. 3.4).

Таблица 3.4 – Данные по затратам на возведение модульного сооружения

№	Наименование объекта	Ед. изм.	Количество	Сумма затрат, тыс.руб.
1	Участок земли	кВ.м	1	-
2	Модульный каркас площадью 2 тыс. кв.м. При условии, что цена 60 евро за кв.м) $60 \cdot 70 \cdot 2000 = 8400000$		1	8400
3	Расходы по возведению каркасного сооружения (строительно-монтажные работы)	% от ст-ти здания	12 %	1000
4	Итого			9400

1. Расчёт эффекта от сокращения количества перегрузки контейнеров и экономии средств на оплату труда грузчиков;

Среднее количество перегрузов составляет от 100 до 200 контейнеров в месяц (в расчёт примем 150). С учетом того, что на один перегруз затраты складываются из затрат на оплату труда грузчиков и потреблённое электричество, используемое электрокаром, общие затраты на все перегрузы в среднем за месяц будут складываться из сдельной тарифной ставки грузчиков (60 рублей за контейнер), количества человек занятых на данных работах (3 чел.), и количества потреблённого электричества. Для перегруза требуется электрокар, который потребляет электричество в размере за месяц 3000 кВт.час.

Затраты на оплату труда грузчиков составят:

$$150 \text{ конт} / \text{раз} \cdot 60 \text{ руб} / \text{конт} \cdot 3 \text{ чел} = 27000 \text{ руб}$$

Отчисления на соц. страх. (30%)

$$27000 \cdot 0,3 = 8100 \text{ руб}$$

Затраты на электричество составят:

$$5,20 \text{ руб} / \text{кВт.час} \cdot 3000 \text{ кВт.час} = 15000 \text{ руб}$$

$$\text{Итого} = 27000 + 8100 + 15000 = 50100 \text{ руб}$$

2.Расчёт эффекта от сокращения или уменьшения до минимума вероятности порчи упаковки, что означает порчу всей продукции (мешок или 625 кг или 825 кг, так как портится вся продукция, находящаяся в мешке от контакта с кислородом воздуха).

Среднее количество случаев порчи упаковки, а следовательно и всей продукции, которая находится в мешке составляет примерно 0,3-0,5% общего объема отгрузки, что составляет 360 тонн в год, или 30 тонн в месяц. Эффект

будет складываться из расчета среднего количества тонн, испорченных за месяц и стоимости 1 т полиамида (110 тыс. руб. / тонна).

Отсюда расчет экономии: среднее количество тонн, испорченных в месяц умножить на цену (руб.).

$$30 \text{ тонн} \cdot 110000 \text{ руб} / \text{тонн} = 3300000 \text{ руб}$$

При выгрузке такого полиамида возникают дополнительные трудности, так как мешки завалились и это так же приводит к дополнительным расходам и задержке транспорта.

3.Расчёт эффекта от сокращения простоев транспортных средств, таких как (автомобили, контейнера, ж/д вагоны).

При условии, что штраф (неустойка) составляет 100 долларов сутки. А среднее значение штрафов в месяц = 5000 долларов.

Отсюда расчет экономии за месяц: количество доллар в месяц * на курс доллара в рублях.

$$5000 \text{ долларов} / \text{мес} \cdot 65 \text{ руб} / \text{доллар} = 325000 \text{ руб} / \text{мес}$$

4 Расчёт эффекта от сокращения или полного исключения сверхнормативного использования контейнеров. Для расчета возьмем средние данные по заводу в виде размера предъявленного штрафа от 20 до 80 тыс. долларов в месяц. Принимая в расчет среднее из этих значений, получим

$$50 \text{ тыс} \text{ долларов} / \text{мес} \cdot 65 \text{ руб} / \text{доллар} = 3250000 \text{ руб}$$

Итого получаем среднюю величину экономии в месяц (руб.):

$$50100 + 3300000 + 325000 + 3250000 = 6925100$$

Все результаты сведены в таблицу 3.5. С учетом средств необходимых для строительства модульного каркасного сооружения, мы получим окупаемость в течение года (формула 3).

$$T_{ок} = \frac{6925}{9400} = 0,82 года \quad (3)$$

Таким образом, мы доказали эффективность всех предложенных мероприятий.

Таблица 3.5 – Эффект от предложенных мероприятий

№	Мероприятия	Эффект	Изменение показателей, +/-; тыс. руб.
1	Организация специализированного склада (площадью 2 тыс. кв.м)	- сократить кол-во перегрузов и средств на оплату труда грузчиков;	Экономия 50,1
		- сократить или уменьшить до минимума вероятность порчи упаковки, что означает порчу всей продукции (мешок или 625 кг или 825 кг, так как портится вся продукция, находящаяся в мешке от контакта с кислородом воздуха);	Экономия 3300
2	Организация процессов хранения и отгрузки готовой продукции – полиамид – 6 в соответствие с положениями сбытовой политики и системой управления процессом с учетом выявленных временных разрывов данного сбытового процесса.	- сократить простои транспортных средств, таких как автомобили, контейнера, ж/д вагоны;	Экономия 325
		- сверхнормативное использование контейнеров, так как продукция хранится для погрузки в автомобиль и опять перегрузы.	Экономия 3250
3		Итого	Экономия 6925,1
4		Окупаемость	0,8 года

Заключение

По итогам исследования проведенного в магистерской диссертации на тему «Совершенствование сбытовой деятельности предприятия химического комплекса на основе логистических подходов (на примере ПАО «КуйбышевАзот»)» были получены следующие выводы и результаты:

- сбыт есть некоторое единство процессов складирования, продажи и транспортировки;
- сбыт готовой продукции на предприятии выполняет ряд функций: складскую, торговую, транспортную;
- автором обоснованы требования, описана классификация подходов к использованию в сбытовой логистике и сделан выбор подходов к использованию в сбытовой логистике химических предприятий: системный подход, процессный подход, интегрированный и ситуативный.
- приведен перечень критериев оценки эффективности сбытовой деятельности (норматив по количеству продукции, хранимой на складе; количество транспорта, подаваемого под погрузку; время хранения на складе (временном или стационарном); количество человек, участвующих в процессах обслуживания хранимой продукции и её загрузке в транспортное средство и т.д.).

По результатам анализа, проведенного автором в главе 2, сформированы следующие выводы:

- баланс предприятия на протяжении всего анализируемого периода является ликвидным, хотя в 2013 г. отмечен небольшой спад. Показатели платежеспособности и финансовой устойчивости соответствуют нормативным значениям;
- по состоянию источников формирования материальных запасов и затрат предприятие имеет достаточный уровень внутренней финансовой устойчивости. ПАО «КуйбышевАзот» характеризуется стабильным развитием,

устойчивым финансовым состоянием, по типу финансовой ситуации относится к первому типу - абсолютная независимость финансового состояния.

- показатели деловой активности, рентабельности и прибыльности имеют высокие значения, положительную тенденцию и динамику.

- о влиянии факторов внутренних и внешних на сбытовую деятельность ПАО «КуйбышевАзот» сформулирован следующий вывод: самым, на наш взгляд, существенным фактором внутренней среды, который негативно сказывается на организацию процесса сбыта является инфраструктура, обеспечивающая погрузочно-разгрузочные работы (в части отсутствия специализированного склада для хранения готовой продукции), издержки на хранение продукции (в части дополнительных расходов от порчи продукции и несоординированной отгрузки готовой продукции, дополнительной оплаты труда на повторные работы). Автором выделены также внешние факторы, негативно влияющие на организацию сбытовой деятельности исследуемого предприятия. Сюда отнесли работу РЖД (в части задержки подачи вагонов, или подачи вагонов, неподготовленных к загрузке), работу внешней транспортной компании (в части задержки подачи автомобилей). При анализе организации сбытовых процессов на предприятии обнаружено, что

- для хранения готовой продукции – полиамид - 6 отсутствуют стационарные специализированные склады;

- процесс хранения готовой продукции – полиамид – 6 удороживается в связи с тем, что удлиняется процесс хранения в контейнерах на площадке;

- имеет место увеличение вероятности повреждения упаковки готовой продукции – полиамид – 6, в связи с многочисленными перегрузками.

Вспомогательными инструментами для проведения указанного выше анализа явилась, разработанная автором «карта потока создания ценностей». Также была построена процессная модель отгрузки готовой продукции – полиамид - 6, в которой показаны процессы, не приносящие дохода – это перегрузка продукции из контейнеров в транспортные единицы.

Для ликвидации выявленных недостатков мы предлагаем:

- организовать специализированный склад (площадью 2 тыс. кв.м);
- организовать процессы хранения и отгрузки готовой продукции – полиамид – 6 в соответствии с положениями сбытовой политики и системы управления процессом с учетом выявленных временных разрывов данного сбытового процесса.

Внедрение предлагаемых организационно-экономических мероприятий позволит повысить эффективность сбытовой деятельности, а именно:

- сократить кол-во перегрузов и средств на оплату труда грузчиков;
- сократить или уменьшить до минимума вероятность порчи упаковки, что означает порчу всей продукции;
- сократить простои транспортных средств, таких как (автомобили, контейнера, ж/д вагоны);
- сократить или полностью исключить сверхнормативное использование контейнеров.

Общая экономия от внедряемых мероприятий 6925,1 тыс. руб., окупаемость в течение года.

Библиографический список

1. Гражданский кодекс РФ. 30ноября1994года N 51-ФЗ. Режим доступа свободный: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/
2. Федеральный закон «Об акционерных обществах». Федеральный закон от 13 июня 1996 года N 65-ФЗ. Российская газета, N 116, 21.06.96. Режим доступа свободный: <http://docs.cntd.ru/document/9000108>
3. Федеральный закон от 29.06.2015 № 210-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации». Режим доступа свободный: <http://kremlin.ru/acts/bank/39867>
4. Закон «Об акционерных обществах 2016». Режим доступа свободный: <http://www.assessor.ru/zakon/zakon-ob-ao/>
5. Акимов О.Ю. Малый и средний бизнес: эволюция понятий, рыночная среда, проблемы развития. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 192 с.: ил. - ISBN 5-279-02813-4.
6. Алесинская Т.В. Основы логистики. Функциональные области логистического управления [Электронный ресурс] - Часть 3. Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. 116 с. – Режим доступа : <http://www.aup.ru/books/m193/>, свободный. – Загл. с экрана. – Яз.рус., англ.
7. Гаджинский А.М. Логистика / А.М. Гаджинский. - М.: Дашков и К, 2010. - 484с. - ISBN 5-7856-0021-8.
8. Григорьев М.Н. Логистика: учебник для бакалавров / М.Н. Григорьев, С.А. Уваров. - 4-е изд., испр. и доп. - М. : Издательство Юрайт, 2016. - 836 с. - Серия : Бакалавр. Базовый курс. - ISBN 978-5-9916-2731-3.
9. Данилова С.Ю. Подходы к формированию бизнес-процессов в транспортной логистике на предприятиях химического комплекса. Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2014. №2 (51). С. 45-51

10. Евтодиева Т.Е. Характерные особенности организационных форм логистики в условиях неэкономии. : монография / Евтодиева Т.Е. ; науч. ред. Д.В.Чернова. – Самара : Изд-во Самар. гос. экон. ун-та, 2011. – 168 с. ISBN 978-5-94622-347-8. Режим доступа свободный:

<https://books.google.ru/books?id=VqkdbQAAQBAJ&pg=PA165&lpg=.....>

11. Жарковская Е. П. Антикризисное управление : учеб. для экон. спец. вузов / Е. П. Жарковская, Б. Е. Бродский, И. Б. Бродский. - 5-е изд., перераб. - М. : Омега-Л, 2010. - 438 с.

12. Зайцев Н.Л. Экономика, организация и управление предприятием : учебное пособие / Н.Л.Зайцев. –5-е изд., перераб., - «ИНФРА-М», 2008. С.455

13. Канке А.А. Основы логистики / А.А. Канке, И.П. Кошечкина. - М.: КНОРУС, 2015. - 576 с. ISBN 978-5-406-00172-1. Режим доступа свободный: <https://books.google.ru/books?id=iXskAgAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=ru#v=onepage&q&f=false>

14. Клевлин А.И., Моисеева, Н.К. Организация гармоничного производства (теория и практика): учебное пособие . - М.: Омега-Л, 2003. = 360с. - ISBN 5-98119-065-5

15. Координационно-логистические центры: учеб. пособие / В.М. Николашин, С.Ю. Елисеев, А.С. Синицына, Е.П. Шмугляков; под ред. В.М. Николашина и С.Ю. Елисеева. - М.: ФГБОУ «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте», 2013. - 228 с. - ISBN 978-5-89035-637-6.

16. Корпоративная логистика в вопросах и ответах: / Сергеев В.И. - Издательство: Инфра - М, 2016. - 634 с. - Серия: Менеджмент в высшей школе. - ISBN 978-5-16-004556-6.

17. Логистика автомобильного транспорта: Учеб. пособие / В.С. Лукинский, В.И. Бережной, Е.В. Бережная и др. - М.: Финансы и статистика, 2004. - 368 с.: ил. - ISBN 5-279-02719-7.

18. Логистика в примерах и задачах: учеб. пособие / В.С. Лукинский, В.И. Бережной, Е.В. Бережная и др. - М.: Финансы и статистика, 2009. - 288 с.: ил. - ISBN 978-5-279-03163-4.
19. Логистика / Б.А. Аникин [и др.]; под ред. Б. А. Аникина, Т. А. Родкиной – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Проспект, 2010. – 406 с. – ISBN 978-5-392-01325-8.
20. Логистическое управление грузовыми перевозками и терминально-складской деятельностью: учеб. пособие / Г.С. Абдикеримов и др.; под ред. С.Ю. Елисеева, В.М. Николашина, А.С. Сеницыной. - М.: ФГБОУ «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте», 2013. - 428 с. - ISBN 978-5-89035-671-0.
21. Логистика. Учебник / Тебекин А.В. - Издательство: Дашков и К, 2014. - 356 с. - ISBN 978-5-394-00571-8.
22. Логистика для бакалавров. Учебник / Карпова С.В. - Издательство: Инфра-М, Вузовский учебник, 2016. - 323 с. - ISBN 978-5-9558-0442-2.
23. Логистика. Учебное пособие / Секерин В.Д. - Издательство: КноРус. Серия: Литература для специалистов, 2016. - 240 с. - ISBN 978-5-406-04339-4, 978-5-406-00573-6.
24. Логистика. Учебник для бакалавров / Степанов Владимир Иванович - Издательство: Проспект, 2016. - 488 с. - ISBN 978-5-392-18333-3, 978-5-392-20014-6.
25. Логистика. Учебное пособие / Носов А.Л. - Издательство: Инфра-М, Магистр. Серия: Бакалавриат, 2016. - 184 с. - ISBN 978-5-9776-0315-7.
26. Логистика. Гриф МО РФ / Канке А.А., Кошечкина И.П. - Издательство: Форум. Серия: Профессиональное образование, 2016. - 384 с. - ISBN 978-5-8199-0299-8, 5-8199-0299-8.
27. Лукинский В.С. Логистика и управление цепями поставок: учебник и практикум для академического бакалавриата / В.С. Лукинский, В.В. Лукинский, Н.Г. Плетнева. – М. : Издательство Юрайт, 2016 – 359 с. ISBN 978-5-9916-5619.

https://www.hse.ru/pubs/share/direct/demo_document/156003360

28. Маликов О.Б. Перевозки и складирование товаров в цепях поставок: монография. - М.: ФГБОУ «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте», 2014. - 536 с. - ISBN 978-5-89035-704-5.

29. Миротин Л.Б. Транспортная логистика: учебник для транспортных вузов / под общей редакцией Л.Б., Миротина. - М.: Издательство "Экзамен". 2003. - 512с. - ISBN 5-94692- 036-7

30. Неруш Ю. М. Логистика / Ю. М. Неруш. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : Проспект, 2011. - 520 с. - ISBN 978-5-392-5-01331-9.

31. Нестеров С.Ю. Управление и организация грузоперевозок автотранспортным логистическим предприятием : монография / С.Ю. Нестеров. - М.: Флинта : Наука, 2010. - 184 с. илл. - ISBN 978-5-9765-1124-8 (ФЛИНТА); - ISBN 978-5-02-037677-9

32. Ольве Н. Г. Сбалансированная система показателей: практическое руководство по использованию сбалансированной системы показателей / Н. Г. Ольве, Ж. Рой, М. Ветер ; пер. с англ. Э. В. Кондукова, И. С. Половица. - М. : Вильямс, 2006. - 304 с. – ISBN 5-8459-0917-1.

33. Перевозка экспортно-импортных грузов: организация логистических систем / А. В. Кириченко [и др.] ; под ред. А. В. Кириченко. – 3-е изд., доп. и перераб. – СПб. : Питер, 2006. – 506 с. – ISBN 5–94723–783–0.

34. Проектирование логистических систем: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Ю.М. Неруш, С.А. Панов, А.Ю. Неруш. - М. : Издательство Юрайт, 2016. - 422 с. - Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс. - ISBN 978-5-9916-3882-1.

35. Проценко О. Д. Логистика // Большая российская энциклопедия: в 30 т. / председатель науч.-ред. совета Ю. С. Осипов; отв. ред. С. Л. Кравец. Т. 17. — М.: Большая российская энциклопедия, 2010. С.734 [ISBN 978-5-85270-350-7](#) (т.17) [ISBN 5-85270-320-6](#)

36. Рэдхэд К. Управление финансовыми рисками / К. Рэдхэд, С. Хьюс ; пер. с англ. А. В. Дорошенко. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 288 с.
37. Самохвалова А. Р. Управление предпринимательскими рисками / А. Р. Самохвалова. – М. : «Палеолит», 2012. – 116 с.
38. Сарычева Т.В. Организационно-экономический механизм взаимодействия партнеров в системе обеспечения автосборочных заводов комплектующими изделиями : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 : Москва, 2000 214 с. РГБ ОД, 61:00-8/986-7
39. Сергеев В.И. Корпоративная логистика: 300 ответов на вопросы профессионалов / под.общ. ред. В.И., Сергеева. _ М.: Инфра-М, 2008. - 976с. - ISBN 978-5-16- 001675-7.
40. Сергеев В.И. Управление цепями поставок: учебник для бакалавров и магистров / В.И. Сергеев. - М.: Издательство Юрайт, 2015. - 479 с. - Серия: Бакалавр. Углубленный курс. - ISBN 978-5-9916-3457-1.
41. Сергеев В.И. Логистика снабжения: учебник для бакалавриата и магистратуры / В.И. Сергеев, И.П. Эльяшевич; под общ. ред. В.И. Сергеев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 398с. - Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс. - ISBN 978-5-9916-5546-0.
42. Склад: логистика, управление, анализ / Волгин В. - Издательство: Дашков и К, 2015. - 724 с. - ISBN 978-5-394-01944-9.
43. Современная логистика [Текст] / Д. Джонсон [и др.]. - 8-е изд. - М. : Вильямс, 2009. – 624 с. - ISBN 978-5-8459-0969-5.
44. Транспортное обеспечение коммерческой деятельности: учеб. пособие / под ред. Г.Я. Резго. - М.: Финансы и статистика, 2009. - 128 с.: ил. - ISBN 5-279-02767-7.
45. Транспортно- технологические схемы перевозок отдельных видов грузов: учебное пособие / Н.А. Троицкая, М.В. Шилимов. - М.: КНОРУС. 2010. - 232 с.

46. Троицкая Н.А. Транспортно-технологические схемы перевозок отдельных видов грузов: учебное пособие / Н.А., Троицкая, М.В., Шипилов. - М.: КНОРУС, 2010. - 232с. - ISBN 978-5-406- 00166-0.

47. Тяпухин А.П. Проектирование товаропроводящих систем на основе логистики: учеб. пособие / А.П. Тяпухин, А.И. Голощапова, Е.Н. Лындина. - М.: Финансы и статистика, 2007. - 240 с.: ил. - ISBN 978-5-279-03069-9.

48. Федоров Л.С. Общий курс транспортной логистики [Текст]/ Л.С., Федоров. В.А. Персианов, И.Б. Мухаметдинов; под общ. ред. Л.С., Федорова. - 2-е изд., стер. - М.: КНОРУС, 2013. - 312с. - ISBN 978-5-406-02677-9.

49. Шевлякова Е. М. Организационно-экономические резервы повышения эффективности сборочного производства (По материалам ОАО "АвтоВАЗ"): Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 : Тольятти, 2004. 207 с. РГБ ОД, 61:04-8/4346

50. Экономические основы логистики. Гриф УМО ВУЗов России / Моисеева, Н.К., Сергеев, В.И. - Издательство Инфра - М, 2015. - 528с. - Серия: Высшее образование. - ISBN 978-5-16-003146-0.

51. Яхнеева И.В. Моделирование и проектирование систем поставок в условиях риска : Монография / И.В. Яхнеева - М.: БИБЛИО-ГЛОБУС, 2013. - 176 с. - ISBN 978-5-906454-01-0.

52. Daniel R. The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production - Toyota's Secret Weapon in the Global Car Wars That Is Now Revolutionizing World Industry / Daniel Roos, James P. Womack, Daniel T. Jones. – New York : Free Press, Reprint, 2007. – 352 p. – ISBN 0743299795/0-7432-9979-5.

53. Japanische Erfolgskonzepte: Kaizen, Kvp, Lean Production Management, Total Productive Maintenanceshopfloor Management, Toyota Production Management, [Text]: Lean Development. – New York : Hanser Fachbuchverlag, 2011.- 352 p. ISBN 3446418830/3-446-41883-0

Приложение 1 Ключевые показатели эффективности BSC

Перспективы	Показатели результативности
1. Финансы	1.1. Выручка от продажи товаров, продукции, работ, услуг 1.2. Валовая прибыль 1.3. Прибыль (убыток) от продажи 1.4. Уровень расходов на продажу товаров 1.5. Коэффициенты ликвидности 1.6. Показатели рентабельности 1.7. Коэффициенты деловой активности 1.8. Денежные потоки 1.9. Показатель EVA и др.
2. Клиенты	2.1. Доля рынка 2.2. Удельный вес постоянных клиентов 2.3. Удельный вес новых клиентов 2.4. Индекс удовлетворительности клиентов 2.5. Выручка в расчете на одного клиента 2.6. Показатели восприятия цен клиентами 2.7. Уровень возврата товаров и др.
3. Внутренние бизнес-процессы	3.1. Показатели производительности труда 3.2. Среднее обслуживание клиента 3.3. Срок исполнения заказа 3.4. Коэффициент наличия требуемых клиентов товаров 3.5. Широта ассортимента ключевых товаров 3.6. Коэффициент наличия ключевых товаров на складе 3.7. Уровень закупочных цен и др.
4. Инфраструктура	4.1. Коэффициенты движения рабочей силы 4.2. Индекс удовлетворительности персонала 4.3. Показатели квалификации персонала 4.4. Показатели использования торговых, складских помещений 4.5. Уровень расходов на оплату труда, повышение квалификации 4.6. Уровень расходов на развитие системы складского хозяйства и др.
5. Поставщики	5.1. Число альтернативных поставщиков по отдельным товарным группам 5.2. Уровень надежности поставщиков 5.3. Средний срок доставки 5.4. Удельный вес потерь при поступлении 5.5. Доля сделок с предоставлением скидок 5.6. Показатели достижения закупочных цен 5.7. Удовлетворенность поставщиков совместной работой

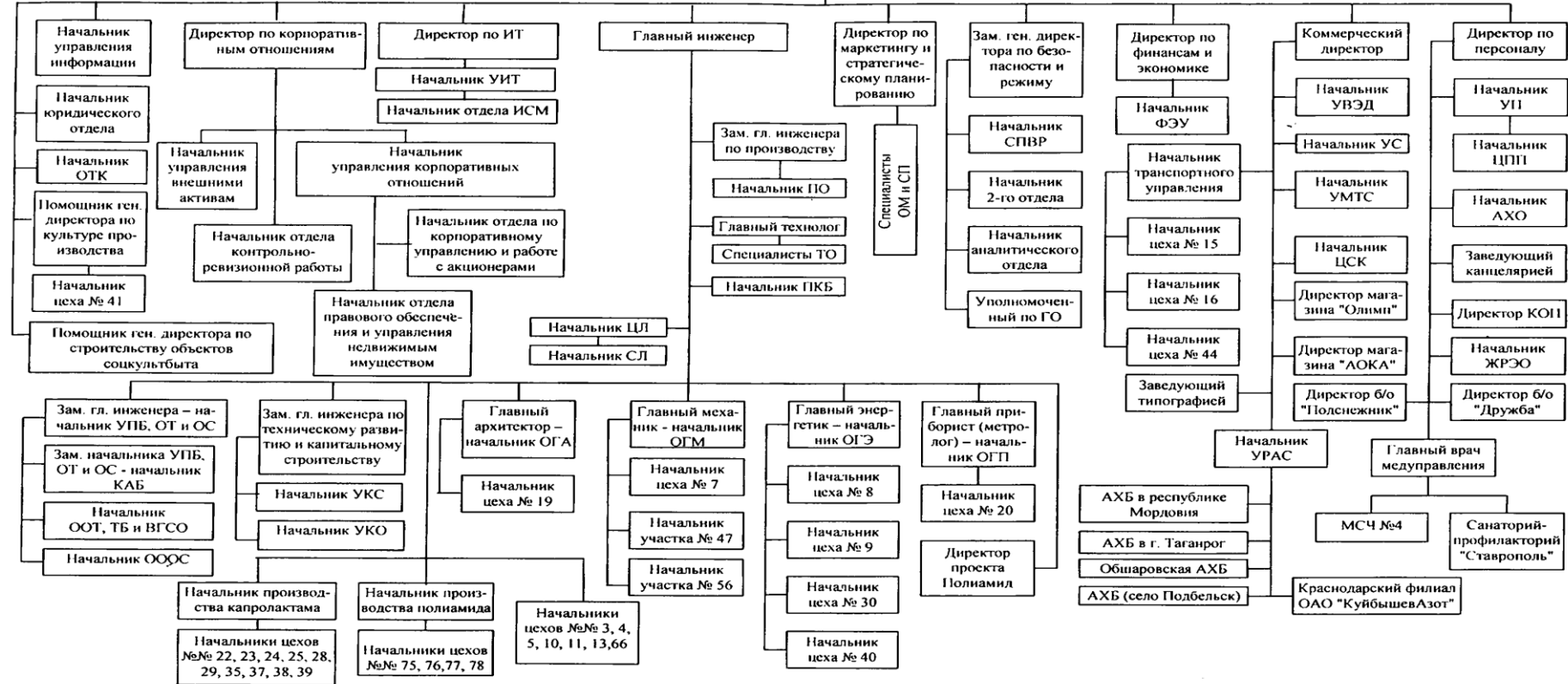


Рисунок 1 - Организационная структура управления ПАО «КуйбышевАзот»

Форма бухгалтерского баланса за 2014 год

Бухгалтерский баланс

Форма по ОКУД

Дата (число, месяц, год)

Организаци ПАО «КуйбышевАзот»

Идентификационный номер налогоплательщика

Вид Производства пластмасс и синтетич. смол в
экономической первич. форма
деятельности

Организационно-правовая форма/форма собственности

Общество с ограниченной ответственностью

Единица измерения: тыс. руб. (млн. руб.)

Местонахождение (адрес) 445007.Россия,г.Тольятти,ул.Новозаводская.6

по ОКПО

ИНН

По
ОКВЭДпо
ОКОПФ/ОКФС

по ОКЕИ

Коды		
0710002		
2012	12	31
00282323		
6320005915		
24.16		
47	16	
384		

Пояснения ¹	Наименование показателя ²	31 декабря 2012г.	31 декабря 2013г.	31 декабря 2014г.
	АКТИВ			
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Нематериальные активы	376	304	232
	Результаты исследований и разработок	123	-	42
	Основные средства	9 943 204	11 831 698	15 343 315
	Доходные вложения в материальные ценности	934 695	1 020 976	1 066 434
	Финансовые вложения	2 439 850	3 086 219	5 170 746
	Отложенные налоговые активы	0	0	0
	Прочие внеоборотные активы	14 310	17 373	47 583
	Итого по разделу I	13 332 558	15 956 570	21 628 352
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Запасы	3 390 306	4 035 036	5 405 760
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	599 022	743 283	792 415
	Дебиторская задолженность	7 548 845	8 277 019	9 897 892
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1 589 411	378 322	1 754 001
	Денежные средства и денежные эквиваленты	674 601	541 307	96 375
	Прочие оборотные активы	69 702	752 916	1 219 603
	Итого по разделу II	13 871 887	14 727 883	19 166 046
	БАЛАНС	27 204 445	30 684 453	40 794 398

Приложение 3 (продолжение)

Пояснения 1	Наименование показателя ²	31 декабря 2012г.	31 декабря 2013г.	31 декабря 2014г.
	ПАССИВ			
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ ⁶			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	240 740	240 740	240 740
	Добавочный капитал (без переоценки)	1 029 248	1 026 188	1 023 515
	Резервный капитал	60 185	60 185	60 185
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	13 912 228	15 290 974	16 800 439
	Нераспределенная прибыль отчетного года	2 128 942	2 095 056	1 611 333
	Итого по разделу III	17 371 343	18 713 143	19 736 212
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	5 756 034	6 457 658	15 731 506
	Отложенные налоговые обязательства	798 868	785 436	973 183
	Итого по разделу IV	6 554 902	7 243 094	16 704 689
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Заемные средства	0	190 723	115 306
	Кредиторская задолженность	3 108 521	4 342 198	4 008 616
	Доходы будущих периодов	2 447	2 254	3 944
	Оценочные обязательства	167 232	193 041	225 631
	Итого по разделу V	3 278 200	4 728 216	4 353 497
	БАЛАНС	27 204 445	30 684 453	40 794 398

Отчет о прибылях и убытках за 2014 год

Форма по ОКУД	Коды		
Дата (число, месяц, год)	0710002		
Организац	ПАО «КуйбышевАзот»	по ОКПО	31 12 2012
ия			00205311
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН	6320005915
Вид	Производство пластмасс и синтетических смол	по	24.16
экономической	в перв.	ОКВЭ	
деятельности		Д	
Организационно-правовая	форма/форма		
собственности			
Открытое акционерное общество		по	47 16
		ОКОПФ/ОКФС	
		по ОКЕИ	384
Единица измерения: тыс. руб.			
Показатель	31 декабря 2012 г.	31 декабря 2013 г.	31 декабря 2014 г.
Выручка от реализации продукции и усл	28 349 661	28 045 053	30 873 295
Себестоимость продаж	20 744 811	21 387 373	23 825 393
Валовая прибыль	7 604 850	6 657 680	7 047 902
Коммерческие расходы	3 126 093	2 989 540	2 939 046
Прибыль от продаж	4 478 757	3 668 140	4 108 856
Доходы от участия в других организациях	36 681	64 939	136 726
Проценты к получению	68 254	107 559	230 850
Проценты к уплате	432 218	388 877	889 855
Прочие доходы	1 435 443	1 137 511	3 120 732
Прочие расходы	2 223 010	1 384 538	4 408 889
Прибыль (убыток) до налогообложения	3 363 907	3 204 734	2 298 420
Текущий налог на прибыль	793 348	641 630	487 880
Изменение отложенных налоговых обязательств	-31 326	-25 758	189 328
Изменение отложенных налоговых активов	8 795	-12 326	1 581
Прочее	-646	0	229 280
Чистая прибыль (убыток) отчетного периода	2 610 034	2 576 536	1 852 073

Руководитель _____
 (подпись) (расшифровка подписи)

Главный бухгалтер _____
 (подпись) (расшифровка подписи)

Динамика показателей структуры активов ПАО «КуйбышевАзот» за 2012 - 2014 гг.

Показатели	2012 г., тыс. руб.	2013 г., тыс. руб.	2014 г., тыс. руб.	Абсолютное отклонение, тыс. руб.		Удельный вес, %		
				2013/ 2012	2014/ 2013	2012 г.	2013 г.	2014 г.
I. Внеоборотные активы								
Нематериальные активы	376	304	232	-72	-72	0,001	0,0009	0,0005
Основные средства	15 343 315	11 831 698	15 343 315	-3511617	3511617	56,4	38,5	37,6
Доходные вложения в материальные ценности	934 695	1 020 976	1 066 434	86281	45458	3,4	3,3	2,6
Долгосрочные финансовые вложения	2 439 850	3 086 219	5 170 746	646369	2084527	8,9	10	12,6
Отложенные налоговые обязательства	0	0	0	0	0	0	0	0
Итого по разделу I	13332558	15956 570	21628352	2624012	5671782	49	52	53
II. Оборотные активы								
Запасы:	3 390 306	4 035 036	5 405 760	644730	1370724	12,5	13,1	13,2
НДС по приобретенным ценностям	599 022	743 283	792 415	144261	49132	2,2	2,4	1,9
Дебиторская задолженность (платежи до 12 мес.)	7 548 845	8 277 019	9 897 892	728174	1620873	27,7	26,9	24,2
Краткосрочные фин. Вложения	1 589 411	378 322	1 754 001	-1211089	1375679	5,8	1,2	4,3
Денежные средства	674 601	541 307	96 375	-133294	-444932	2,4	1,7	0,2
Итого по разделу II	13 871 887	14 727 883	19 166 046	855996	4438163	50,9	47,9	46,9
Баланс	27 204 445	30 684 453	40 794 398	3480008	10109945	100	100	100

Приложение 6

Бухгалтерский баланс на 30.09.2016

	Коды
Форма по ОКУД	0710001
Дата	30.09.2016
Организация: Открытое акционерное общество "КуйбышевАзот"	по ОКПО 00205311
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН 6320005915
Вид деятельности: Производство пластмасс и синтетических смол	по ОКВЭД 24.15
Организационно-правовая форма / форма собственности: открытое акционерное общество / Смешанная российская собственность	по ОКОПФ / ОКФС 12247 / 17
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ 384
Местонахождение (адрес): 445007 Российская Федерация, Самарская область, г.Тольятти, Новозаводская 6	

Пояснения	АКТИВ	Код строк и	На 30.09.2016 г.	На 31.12.2015 г.	На 31.12.2014 г.
1	2	3	4	5	6
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110	182	196	232
	Результаты исследований и разработок	1120	100	0	42
	Нематериальные поисковые активы	1130			
	Материальные поисковые активы	1140			
	Основные средства	1150	21 237 278	18 700 847	15 343 315
	Доходные вложения в материальные ценности	1160	908 089	969 949	1 066 434
	Финансовые вложения	1170	10 287 314	9 281 173	5 170 746
	Отложенные налоговые активы	1180			
	Прочие внеоборотные активы	1190	34 874	39 386	47 583
	ИТОГО по разделу I	1100	32 467 837	28 991 551	21 628 352
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	5 745 833	5 427 965	5 405 760
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220	614 754	691 585	792 415
	Дебиторская задолженность	1230	10 627 415	9 154 528	9 897 892
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	505 181	2 879 261	1 754 001
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	313 425	127 702	96 375
	Прочие оборотные активы	1260	799 023	689 610	1 219 603
	ИТОГО по разделу II	1200	18 605 631	18 970 651	19 166 046

	БАЛАНС (актив)	1600	51 073 468	47 962 202	40 794 398
--	----------------	------	------------	------------	------------

Приложение 6 (продолжение)

Пояс нени я	ПАССИВ	Код строк и	На 30.09.2016 г.	На 31.12.2015 г.	На 31.12.2014 г.
1	2	3	4	5	6
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	240 740	240 740	240 740
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320	0	0	0
	Переоценка внеоборотных активов	1340	1 000 216	1 000 216	1 001 096
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	22 419	22 419	22 419
	Резервный капитал	1360	60 185	60 185	60 185
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	21 550 252	22 485 264	18 411 772
	Нераспределенная прибыль отчетного года	1371	3 281 411	0	0
	ИТОГО по разделу III	1300	26 155 223	23 808 824	19 736 212
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	19 127 418	18 205 004	15 731 506
	Отложенные налоговые обязательства	1420	1 089 193	1 023 751	973 183
	Оценочные обязательства	1430	0	0	0
	Прочие обязательства	1450	0	0	0
	ИТОГО по разделу IV	1400	20 216 611	19 228 755	16 704 689
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	105 931	105 931	115 306
	Кредиторская задолженность	1520	4 352 799	4 553 713	4 008 616
	Доходы будущих периодов	1530	9 891	2 671	3 944
	Оценочные обязательства	1540	233 013	262 308	225 631
	Прочие обязательства	1550			
	ИТОГО по разделу V	1500	4 701 634	4 924 623	4 353 497
	БАЛАНС (пассив)	1700	51 073 468	47 962 202	40 794 398

**Отчет о финансовых результатах
за Январь - Сентябрь 2016 г.**

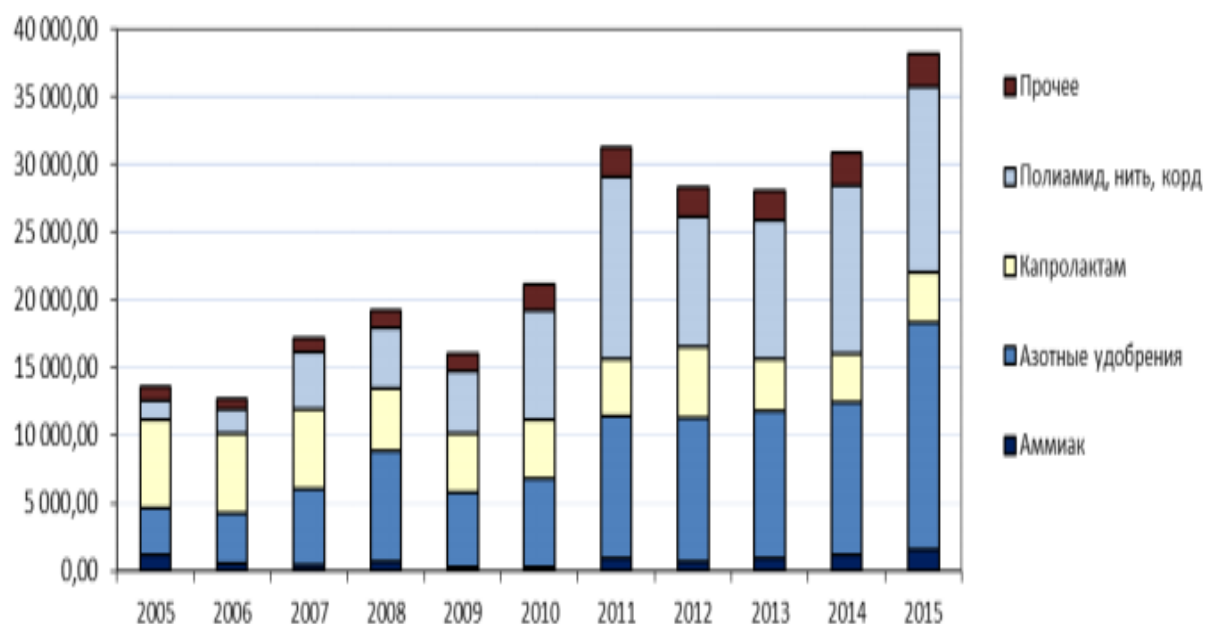
Организация: Открытое акционерное общество "КуйбышевАзот" Идентификационный номер налогоплательщика Вид деятельности: Производство пластмасс и синтетических смол Организационно-правовая форма / форма собственности: открытое акционерное общество / Смешанная российская собственность Единица измерения: тыс. руб. Местонахождение (адрес): 445007 Российская Федерация, Самарская область, г.Тольятти, Новозаводская 6	Форма по ОКУД	Коды
	Дата	0710002
	по ОКПО	30.09.2016
	ИНН	00205311
	по ОКВЭД	6320005915
	по ОКОПФ / ОКФС	24.15
	по ОКЕИ	12247 / 17
		384

По- яс- не- ния	Наименование показателя	Код стро- ки	За 9 мес.2016 г.	За 9 мес.2015 г.
1	2	3	4	5
	Выручка	2110	27 600 605	27 880 402
	Себестоимость продаж	2120	-20 984 412	-17 759 598
	Валовая прибыль (убыток)	2100	6 616 193	10 120 804
	Коммерческие расходы	2210	-2 743 140	-2 377 597
	Управленческие расходы	2220	0	0
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	3 873 053	7 743 207
	Доходы от участия в других организациях	2310	66 524	53 226
	Проценты к получению	2320	309 793	321 424
	Проценты к уплате	2330	-890 831	-931 338
	Прочие доходы	2340	5 635 974	6 561 259
	Прочие расходы	2350	-4 836 213	-7 287 636
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	4 158 300	6 460 142
	Текущий налог на прибыль	2410	-816 890	-1 337 606
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	50 671	36 163
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	-55 626	15 405
	Изменение отложенных налоговых активов	2450	-9 815	-5 991
	Прочее	2460	5 442	28 231
	Чистая прибыль (убыток)	2400	3 281 411	5 160 181
	СПРАВОЧНО:			
	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	2500		
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910		

SWOT-анализ сильных и слабых сторон и возможных перспектив и опасностей ПАО «КуйбышевАзот»

Сильные стороны	Возможности
1. Стабильная общественно-политическая ситуация в области, доверие населения губернатору, правительству области, мэру г.о. Тольятти; 2. Благоприятное географическое положение области, наличие транзитной магистральных газопроводов и трубопроводов федерального значения, транспортно-логистическая сеть; 3. Низкая стоимость рабочей силы; 4. Промышленная отрасль, обладающая высокими технологиями, высокий интеллектуальный и кадровый потенциал; 5. Наличие вузовской науки, имеющей научные разработки мирового уровня; 6. Наличие свободных производственных площадей; 7. Наличие ресурсов и перерабатывающих мощностей; 8. Развитая инфраструктура, обеспеченная экологически чистым сырьем и трудовыми ресурсами; 9. Высокая рекреационная привлекательность области, города; 10. Налаженные связи с поставщиками и подрядчиками; 11. Высокий инвестиционный потенциал;	1. Условия для реализации социально-экономических преобразований; 2. Повышение конкурентоспособности товаропроизводителей и инвестиционной привлекательности области; 3. Увеличение объемов производства и рост добавленной стоимости в структуре доходов от реализации продукции; 4. Рост объемов производства за счет внедрения новых конкурентоспособных, импортозамещающих товаров, рост добавленной стоимости в структуре доходов от реализации продукции, развитие малого бизнеса, предприятий, входящих в холдинг; 5. Рост объемов производства за счет диверсификации производства, рост добавленной стоимости в структуре доходов от реализации продукции; 6. Повышение конкурентоспособности производителей; 7. Создание коммерческих проектов с привлечением сторонних партнеров, в том числе конкурентов и инвестиций; 8. Способность обеспечить комплектующими и запасными частями новых заказчиков или выйти на новые его сегменты
Слабые стороны	Угрозы
1. Низкая загруженность производственных мощностей; 2. Значительная степень износа основных фондов; 3. Высокая стоимость энергоресурсов; 4. Ограниченная собственная сырьевая база области; 5. Недостаточная организация маркетинговой деятельности; 6. Крайне слабое стимулирование работников предприятия по достижению стратегических и финансовых целей, высокая текучесть специалистов;	1. Нарушение баланса в развитии отраслей экономики области; 2. Сворачивание производства, рост социальной напряженности в обществе; 3. Падение конкурентоспособности товаров, рост напряжения в социальной сфере; 4. Ограниченный рост производства и диверсификации производства; 5. Технические и эксплуатационные проблемы; 6. Стагнация рынка производства российских химической промышленности в ближайшие три года

Динамика выручки от реализации с разбивкой по основным продуктам, 2005-2015 гг.,
млн.руб.



Типовое модульное каркасное сооружение

