

УДК 338.2

ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГИСТИЧЕСКОГО ЦЕНТРА

Т. А. БОРОДИЧ, А. С. КОДОЛИЧ
Белорусско-Российский университет
Могилев, Беларусь

Республика Беларусь находится в центре Европы и занимает очень выгодное географическое положение с позиции основных направлений грузопотоков, к которым относятся Западная Европа – РБ – РФ и Прибалтийские страны – РБ – Украина. Такое преимущество географического положения нужно уметь использовать с целью сокращения цепи поставок и оптимизации грузопотоков. Фактически, для этих целей в Республике Беларусь создаются транспортно-логистические центры, численность которых в настоящий момент составляет 43 единицы, из них 12 являются государственными, в том числе 6 региональных филиалов РУП «Белтаможсервис».

Развитие и повышение эффективности деятельности компании требует оценки текущего состояния и обоснованного выбора соответствующих направлений. Поиск таких путей основан на проведении глубокого анализа показателей эффективности функционирования предприятия за ряд лет для выявления тенденций в динамике, возникающих проблем и слабых мест в деятельности предприятия. Выявленные проблемы и неиспользованные резервы являются альтернативными путями по повышению эффективности деятельности.

На основании оценки результатов работы Могилевского филиала РУП «Белтаможсервис» за 2017–2019 гг. можно сделать общие выводы о недостаточной эффективности функционирования организации. На протяжении анализируемого периода наблюдается снижение долгосрочных и краткосрочных активов. Долгосрочные активы снизились за счет снижения дебиторской задолженности, а краткосрочные – за счет снижения денежных средств как основной составляющей краткосрочных активов. Была также выявлена неустойчивая ликвидность, что свидетельствует о снижении платежеспособности. По проведенному анализу ликвидности было установлено, что у предприятия недостаточно собственного капитала для обеспечения потребности в оборотных средствах и для покрытия краткосрочных обязательств.

В 2019 г. более высокие темпы роста производительности труда по сравнению с темпами роста оплаты труда способствовали экономии фонда заработной платы на сумму 136,8 тыс. р. В то же время наряду с ростом производительности труда и заработной платы в 2018–2019 гг. наблюдается снижение объемов оказанных услуг и их эффективности, что свидетельствует о необходимости разработки мероприятий по стимулированию персонала транспортно-логистического центра.

Основной проблемой неэффективной работы предприятия является убыточность транспортной деятельности. Наблюдается отрицательная тенденция при оценке динамики технико-эксплуатационных показателей работы транспорта: снижение коэффициентов использования пробега и выпуска автомобилей на линию и падение грузооборота. Это связано с усилением конкуренции на рынке транспортных услуг, а также с ростом транспортных расходов организации.

На основе проведенного SWOT-анализа было проведено построение дерева целей повышения эффективности деятельности Могилевского филиала РУП «Белтаможсервис».

Проведенный корреляционно-регрессионный анализ показывает, что для увеличения рентабельности необходимо увеличивать коэффициент использования пробега, тогда как рост коэффициента опережения роста производительности труда над ростом заработной платы приведет к обратному результату, что указывает на необходимость совершенствования стимулирующей функции зарплаты.

Для увязки результатов деятельности сотрудников отдела логистики с размером получаемой премии предлагается использовать балловый метод оценки работы сотрудников по разработанным критериям. Предлагаемая система стимулирования позволит сотрудникам ощутить связь между работой и результатом и повысит качество выполняемых обязанностей.

Для повышения эффективности работы транспорта Могилевского филиала РУП «Белтаможсервис» с целью роста коэффициента использования пробега и снижения затрат на выполнение перевозок предлагается применять современные информационные технологии:

- во-первых, использование сервиса Flagma при составлении маршрутов доставки грузов с использованием различных критериев оптимизации (время, расстояние перевозки и т. д.), что позволит более гибко учитывать запросы потребителей транспортных услуг, повышая тем самым качество транспортного обслуживания и сокращая затраты на доставку. Проведенная оптимизация одного из маршрутов доставки груза в международном сообщении с точки зрения затрат показала, что наиболее рациональным является первый маршрут, по которому экономия составит 1,47 р., а также время доставки сокращается на 16 мин;

- во-вторых, внедрение программного продукта WialonLogistics позволит решить проблему Могилевского филиала с убытками по транспортной деятельности, т. е. сократит транспортные расходы за счет более оптимальной маршрутизации, сократит холостые пробеги автомобилей по маршруту, оптимизирует укладку грузов на транспортном средстве и позволит контролировать работу транспортных средств по маршруту. В процессе использования WialonLogistics полученный эффект составит 16 979 р. в год, срок окупаемости проекта – 0,830 года или 10 месяцев.

Таким образом, применение современных информационных систем и технологий позволит совершенствовать процессы управления, обеспечивая эффективность деятельности организации.