

ЛОГИСТИЗАЦИЯ КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

В. В. Бойчук, Д. И. Третьякова, Т. А. Бородич

В статье рассмотрены особенности применения логистических подходов к процессу транспортировки, управления запасами производственного предприятия. Особое внимание уделяется маршрутизации, изменению организационной структуры управления на предприятии и оптимизации складской деятельности фирмы.

Ключевые слова: логистика, логистизация, управление запасами, маршрутизация, организационная структура управления.

В настоящее время многие белорусские предприятия находятся в упадке. Для вывода компаний из кризисного состояния необходимо использовать комплексный подход, а именно логистизацию, заключающуюся в подготовке и внедрении принципов и методов логистики в их деятельность [1].

Рассмотрим особенности логистизации на примере предприятия ОАО «Зенит», деятельность которого направлена на разработку и производство радиотехнической аппаратуры.

Изучив показатели его работы за 2013-2015 года можно сделать следующие выводы:

– выручка от реализации продукции в 2015 году увеличилась на 13,13 %, что составило 27 919 млн р, однако приведя данные в сопоставимый вид, можно отметить, что выручка от реализации продукции за анализируемый период снижается;

– рентабельность реализованной продукции в 2014 году снизилась на 7 %, в 2015 году по сравнению с 2014 выросла на 1,4 % и составила 4,7 %;

– запасы готовой продукции растут, и в 2015 году они составили 3 050 млн р. в текущих ценах. Увеличение запасов готовой продукции на складах предприятия повлекло за собой замедление оборачиваемости капитала;

– имеющийся подвижной состав эксплуатируется неэффективно на что указывает постоянное снижение коэффициента использования пробега и грузоподъемности;

– запасы сырья и материалов на конец года из периода в период увеличиваются. Это свидетельствует о неправильном планировании на исследуемом предприятии.

В качестве критериев для оценки удовлетворительности структуры бухгалтерского баланса и платежеспособности предприятия используются следующие показатели: коэффициент текущей ликвидности, который на 01.01.2016 года составил 1,3 при нормативе 1,5, коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, равный на 01.01.2015 год – 0,14, при нормативе 0,2. По результатам работы за 2015 год значение коэффициентов платежеспособности остается ниже нормативного значения.

Структурная схема управления ОАО «Зенит» имеет линейно-функциональный вид. В ней отсутствует логистический отдел. На предприятии функции логистики выполняют следующие отделы: ПДО, ОС, ОБЭСИМ, Диспетчерская служба ТЦ. Изучив документооборот между отделами при имеющейся организационной структуре, можно сделать вывод, что он в значительной степени затруднен.

Исходя из всего вышесказанного предлагаются следующие изменения в организационной структуре управления ОАО «Зенит»: ввести должность главного логиста, который будет отвечать непосредственно перед директором фирмы; переименовать имеющуюся на предприятии диспетчерскую службу в логистический отдел, который находится в подчинении у главного логиста; цех транспортный и отдел снабжение передать в подчинение главному логисту; отдел внешних экономических связей и маркетинга сотрудничает с главным логистом, однако его непосредственным начальником является заместитель директора по коммерческим вопросам. Это позволит предприятию облегчить документооборот, ускорить оборачиваемость капитала. Усовершенствованная структурная схема управления ОАО «Зенит» представлена на рисунке 1.

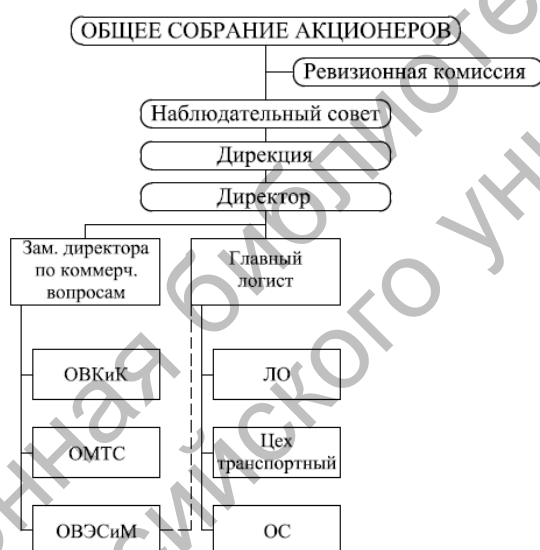


Рис. 1 – Усовершенствованная структурная схема управления

Основными целями работы главного логиста на предприятии являются:

- 1) организация доставки товара так, чтобы сэкономить время и деньги компании-работодателя;
- 2) совместный с ОВЭСиМ поиск новых покупателей.

Оценим рациональность принятия на работу нового сотрудника. Исходя из средней заработной платы руководителей на предприятии ОАО «Зенит», затраты на оплату труда главного логиста составят 5 800 000 белорусских рублей.

Рассматривая в качестве примера опыт одной из немецких фирм можно отметить, что внедрение логистического отдела позволило за два месяца увеличить объем выручки от реализации на 23 %, затраты сократились на 9 %, себестоимость снизилась на 3,5 %. К концу года объем реализации продукции и услуг увеличился более чем на 50 %.

Если применить имеющиеся данные к показателям эффективности работы ОАО «Зенит» за 2015 год, то можно отметить, что выручка от реализации продукции могла бы увеличиться на 55 341,2 млн р., а себестоимость произведенной продукции сократилась бы на 5 827,4 млн р. Таким образом принятие нового сотрудника на работу полностью окупается (таблица 1).

ЛОГИСТИЗАЦИЯ КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Таблица 1 – Результат от внедрения логистического отдела

Показатель	Выручка от реализации продукции, млн р.	Себестоимость произведённой продукции, млн р.
До внедрения логистического отдела	240 614	166 497
После внедрения логистического отдела	295 955,22	160 669,605
Результат внедрения	55 341,22	-5 827,40

Представленные выше результаты от изменения организационной структуры позволят предприятию перейти на комбинированные перевозки, а также использовать лепестковые, кольцевые и маятниковые маршруты с обратным гружённым пробегом. Это позволит предприятию снизить себестоимость продукции и стоимость перевозки. Проанализируем, как изменится коэффициент использования пробега при переходе на маятниковый маршрут с обратным полностью груженным пробегом. Результаты проведённых расчетов отражены в таблице 2.

Таблица 2 – Сравнительная оценка транспортировки на маятниковых и кольцевом маршрутах

Показатель	Маятниковый маршрут с обратным холостым	Маятниковый маршрут с обратным полностью гружённым	Кольцевой маршрут
Длина маршрута, км.	10	10	27
Время ездки, ч.	0,51	0,36	0,62
Количество перевезённого груза за ездку, т.	7	7	7
Транспортная работа за ездку, т*км.	35	35	35
Количество ездок	21	31	17
Число оборотов	—	15	8,5
Количество перевезённого груза за день, т.	150,24	216,14	238
Транспортная работа за день, т*км.	—	1 080,70	1 190
Пробег автомобиля за смену, км.	221,63	166,39	236,5
Фактическое время работы в наряде, ч.	4,61	6,49	14,19
Коэффициент использования пробега за смену	0,5	1	0,72

Проанализировав полученные данные можно сказать, что наибольшее количество груза перевозиться при кольцевом маршруте. Наибольший коэффициент использования пробега – при маятниковом маршруте с обратной полностью гружённой ездой.

Это свидетельствует о максимальном использовании транспортного средства. Самым неэффективным способом транспортировки является маятниковый маршрут с обратной холостой ездой.

Для оптимизации закупочной деятельности на предприятии проведём ABC – анализ. Для этого используем коэффициенты оборачиваемости запасов за 2015 год и систематизируем их в порядке убывания. Затем определим группа А, В и С. Группа А составляет 20 % и в нашем случае это 3 наименования, группа В 33% -- 5 позиций, С – 7 элементов (таблица 3) [2,3].

Проведём оптимизацию запасов для группы А. Для этого рассчитаем оптимальный уровень запаса сырья и материалов для этой группы, а затем сравним полученные данные с фактическими (таблица 4).

Проведённые расчёты позволяют сделать вывод, что при оптимизации запасов группы А предприятие сможет сократить запасы на 301,11 кг. и ускорить оборачиваемость запасов, о чем свидетельствует рост коэффициента оборачиваемости.

Таблица 3 – Ранжирование запасов на предприятии ОАО «Зенит» по группам А, В и С

Наименование	Группа	К об
Сода каустическая 100%	А	80,00
Цинк		13,80
Готовый прокат черных металлов		11,03
ЧЁРНЫЕ МЕТАЛЛЫ: всего	В	10,18
Полистирол		10,09
Олово		9,87
Лента стальная холоднокатаная		9,35
Прокат бронзовый		4,21
Алюминий первичный	С	2,84
Прокат латунный		2,81
Никель		2,56
Прокат медный		2,52
Сталь сортовая холоднокатаная		2,12
Прокат алюминиевый		0,61
Трубы стальные		0,48

Таблица 4 – Определение экономии после оптимизации запасов группы А

Средний оптимальный запас, кг	Зк фактический, кг	Отклонение
53,63	200	146,37
27,06	135	107,94
15,41	62,2	46,79
96,09	397,20	301,11

Таким образом, изменение организационной структуры ОАО «Зенит» позволит предприятию более эффективно организовать работу, связанную с закупкой ресурсов, производством и реализацией готовой продукции. Полученная организационная структура управления предприятием является более рациональной, т.к. отвечает основным целям фирмы, главная из которых – максимизация прибыли. Применение логистических подходов к маршрутизации позволяет утверждать, что наиболее эффективными способами транспортировки грузов являются маятниковые с обратным

ЛОГИСТИЗАЦИЯ КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

полностью гружённым пробегом и кольцевой маршруты. Логистизация складской деятельности позволит сократить запасы сырья и материалов группы А на 301 кг., а также позволит ускорить оборачиваемость запасов, что приведёт к относительному высвобождению средств из оборота.

Литература

1. Гаджинский, А.М. Логистика: учебник / А.М. Гаджинский – М. : Маркетинг, 2000. – 375 с
2. Стерлигова, А.Н. Управление запасами в цепях поставок: учебник / А.Н. Стерлигова. – М.: ИНФРА-М (Высшее образование), 2008. – 430 с.
3. Майзлиш, А.В. Экономико-математические модели определения запаса материальных ресурсов на машиностроительных предприятиях: дис. на соискание ученой степени канд. эк. Наук:08.00.13 /А.В. Майзлиш; Ивановский государственный химико-технологический университет. – Иваново. 2013. – 143 с.

Бойчук Виктория Владимировна

Студентка экономического факультета
Белорусско-Российский университет, г. Могилёв
Тел.: +375(44) 720-02-31
E-mail: vikabojjchuk@gmail.com

Третьякова Даниэла Игоревна

Студентка экономического факультета
Белорусско-Российский университет, г. Могилёв
Тел.: +375(29) 387-98-25
E-mail: k.daniela@mail.ru

Бородич Татьяна Анатольевна

Старший преподаватель кафедры «Логистика и организация производства»
Белорусско-Российский университет, г. Могилёв
Тел.: +375(44) 738-45-10
E-mail: tanjabor11@gmail.com