

УДК 656.029.4

АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСПОРТОМ В ЦЕПЯХ ПОСТАВОК ПРОДУКЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ВНУТРЕННИЙ И ВНЕШНИЙ РЫНКИ**Е.В. ПОПЛАВСКАЯ***(Представлено: канд. техн. наук, доц. М.Ж. БАНЗЕКУЛИВАХО)*

В статье дана краткая характеристика системы управления транспортом цепях поставок продукции предприятия, определены способы доставки продукции конечным потребителям, описаны используемые при поставке готовой продукции документы, выявлены критерии, учитываемые при формировании маршрутов движения транспортных средств, определены затраты на транспортировку, включаемые в себестоимость продукции, выявлены проблемы в системе управления транспортом в цепях поставок продукции предприятия.

Введение. Система управления транспортом играет важную роль при организации поставок продукции предприятия, как на внутренний, так и внешний рынки. Именно от затрат на транспортировку зависит выбор схемы снабжения предприятия материально-сырьевыми ресурсами, реализации готовой продукции и размещения производства. Именно затраты на транспортировку имеют решающее значение при принятии многих других решений в области управления операционной деятельностью предприятий. Система управления транспортом выполняет важные функции обслуживания основных и вспомогательных процессов в логистических подсистемах закупок, производства, и распределения. Назначение транспортного хозяйства предприятия заключается в полном удовлетворении нужд и потребностей предприятия в грузоперевозках при максимальном использовании транспортных средств и минимальной себестоимости транспортных операций. Это возможно только при правильной организации транспортного обеспечения предприятия и эффективным планировании грузоперевозок.

Эффективное управление транспортным хозяйством предприятия во многом определяет его успех, и существенно влияют на его конкурентоспособность. От транспорта зависит не только скорость доставки товаров потребителям, но их сохранность, качество перевозки, а также затраты на перевозку, которые занимают значительный удельный вес в издержках обращения. Высокая оперативность, надёжность и стабильность доставки товаров из пунктов производства в пункты потребления с минимальными затратами, а также без потерь их количества и качества, являются первостепенными условиями эффективной коммерческой деятельности предприятия.

В пределах данной научной статьи проводится анализ системы управления транспортом в цепях поставок продукции филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» на внутренний и внешний рынки. Предприятие является одним из ведущих производителей молочной продукции на Витебщине.

Основная часть. Управление транспортом на филиале «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» осуществляет транспортный отдел.

Права транспортного отдела осуществляются начальником транспортного отдела и по установленному должностными инструкциями распределению обязанностей другими работниками [1].

Транспортный отдел филиала осуществляет грузоперевозки, а также все производственные функции по техническому обслуживанию, ремонту, хранению и снабжению автопарка.

На внутренний рынок филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» поставляет масло животное, цельномолочную продукцию, сухие молочные продукты и мороженое. На внешний рынок – масла животного и сухих молочных продуктов.

Рассмотрим участников цепей поставок филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат».

Участников цепи поставок филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» можно разделить по функциональному признаку на производителя, поставщиков и потребителей, в том числе конечных. В их число входят все компании, с которыми филиал либо прямо, либо косвенно осуществляет свое взаимодействие.

Ключевыми участниками цепей поставок продукции филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» на внутреннем рынке являются сам филиал, торговые организации и предприятия, районные потребительские общества. При поставке на внутренний рынок используются собственные транспортные средства филиала. Заявка на транспортные средства поступает диспетчеру в устной форме, что может привести к ошибкам, связанных с человеческим фактором.

Поставка продукции осуществляется после оплаты товара через ОАО «Белагропромбанк» или ОАО «АСБ Беларусбанк».

Страхование грузов при поставке продукции на внутренний рынок не осуществляется, что является существенным недостатком в деятельности филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат», которые может привести к огромным потерям при возникновении рискованных ситуаций.

При поставке продукции филиала на внешний рынок ключевыми участниками являются сам филиал, торговые организации и предприятия стран-импортеров, Белорусская железная дорога, транспортные организации. При поставке за страны ЕАЭС появляются дополнительные ключевые участники, такие как ГП «Центр Систем Идентификации» и ООО «Внешевросервис».

Реализация готовой продукции филиала на внешний рынок осуществляется путем заключения контрактов посредством прямых переговоров и через ОАО «Белорусская универсальная товарная биржа».

Заключение договоров со странами, не входящих в ЕАЭС происходит после регистрации на ГП «Центр Систем Идентификации» (Республика Беларусь, г. Минск).

При заключении внешнеторгового договора используется такой базис поставки, как FCA.

Термин «FCA» Incoterms 2020 означает, что продавец исполняет свои обязательства по внешнеторговому контракту, когда передаёт в распоряжение покупателю продукцию, загруженную на определённое транспортное средство в заранее указанном месте и выпущенную таможеней в рамках процедуры экспорта [2].

При этом импортное таможенное оформление и страхование груза остаётся обязанностью покупателя.

Таможенное оформление и расчет таможенных платежей, в случае необходимости, для филиала осуществляет ООО «Внешевросервис» (Республика Беларусь, г. Минск), которое специализируется в области таможенного декларирования и международных перевозок. В результате, по требованию филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат», ООО «Внешевросервис» предоставляет статистические отчеты с расчетами таможенных платежей.

Филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» имеет железнодорожную ветку и использует её для поставки продукции на внешний рынок. Однако филиал не имеет собственных вагонов. Для аренды вагонов, филиал заключает договор с Белорусской железной дорогой. Также, для поставки на внешний рынок филиал пользуется услугами транспортных компаний, выбирает наиболее оптимальные предложения транспортных компаний, согласовывает условия поставки с покупателем. Поставка продукции осуществляется до пункта назначения (согласно условиям договора). Поставка продукции может осуществляться и собственными силами покупателя (самовывоз).

Отслеживание поставки продукции филиала на внешнем рынке практически отсутствует. О прибытии товара в страны ЕАЭС выясняется после уплаты НДС покупателем. Если товар поставляется в страны, не входящие в ЕАЭС, то на филиал поступает информация о пересечении таможенной границы, либо о поступлении товара сообщает уже непосредственно сам покупатель.

При поставке продукции следует учитывать ряд критериев выбора маршрутов перевозки.

К критериям выбора маршрутов перевозки на филиале «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» при поставке на внутренний рынок относятся:

- категория дороги;
- возможность перевозки груза с определенными характеристиками на маршруте;
- соответствие технических характеристик транспортного средства маршрута;
- соответствие квалификации водителя требованиям маршрута;
- экологические ограничения при перевозке определенных видов груза (наличие населенных пунктов и санитарных зон на пути движения груза);
- ограничения по срокам доставки;
- фактическая скорость движения;
- отклонение фактической затраты топлива от нормативной;
- природно-климатические условия (время года, погодные условия);
- тип и состояние дорожного покрытия;
- расстояние перевозки груза;
- обеспечение хранения груза на пути следования (возможна естественная норма потери груза, утряски, возможна потеря товарного вида груза и упаковки);
- эмоциональная нагрузка водителя в зависимости от условий движения в транспортном потоке.

Доставка продукции филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» на внутренний рынок осуществляется собственным автомобильным транспортом.

В пути следования по установленному маршруту водитель обеспечивает:

- сохранность количества и качества вверенной ему продукции;
- сохранность идентификационных признаков продукции.

По месту доставки продукции потребителям водитель:

- сдает продукцию в ассортименте и количестве, указанном в товарно-транспортной накладной;
- представляет удостоверение о качестве, сертификаты соответствия, которые получает от начальника производственной лаборатории, и первый экземпляр товарно-транспортной накладной;
- подписывает у потребителя третий экземпляр товарно-транспортной накладной.

По возвращении, водитель сдает в бухгалтерию третий экземпляр товарно-транспортной накладной с отметкой потребителя о сдаче продукции.

В зависимости от категории продукции применимы следующие правила доставки:

1. Доставка цельномолочной продукции осуществляется в закрытых машинах с климатическим оборудованием или рефрижераторах, где перевозят цистерны, бутылки, фляги и т.д. При транспортировке молока наливным методом, используя цистерну, установленную на молоковоз. Цистерна промывается и дезинфицируется внутри, моется снаружи, после чего должна быть опломбирована. В санитарный лист вносятся соответствующие отметки, а в путевой – данные и место санобработки;

2. Мороженое перевозится в рефрижераторах, размещают в ящиках, коробках, заводских упаковках, быстро разгружают, чтобы не допустить скачка температуры;

3. Масло сливочное перевозится в рефрижераторах, автомашинах с климатическим оборудованием, помещается в картонные, фанерные ящики;

4. Сухие молочные продукты перевозятся в автомашинах с климатическим оборудованием, помещаются в ящики, коробки.

При перевозке молочной продукции необходимо на всем пути следования соблюдать температурный режим. Допустимо незначительное изменение температурного режима в зависимости от сезона.

Работу климатического оборудования перед выездом на маршрут проверяет водитель. Кузов тщательно убирается, дезинфицируется, недопустимы посторонние запахи, товарное соседство с другими продуктами.

Автомобили должны соответствовать строгим требованиям:

- иметь актуальный санитарный паспорт;
- исправное состояние (регулярный технический осмотр);
- покрытие внутреннего пространства кузова гигиеническое, которое легко мыть, можно дезинфицировать;

- уборка перед каждым выездом на маршрут, после него;

- наличие климатического оборудования – специальное для разных групп продукции;

- системы крепления для бесарного способа доставки – для цистерн, фляг.

- соответствующая грузоподъемность для конкретной партии;

- водитель должен иметь категорию на управление конкретным видом транспорта, санитарную книжку.

При доставке готовой продукции филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» на внутренний рынок используются кольцевые развозочные и маятниковые маршруты с обратным холостым пробегом.

Поставка продукции филиала на внешний рынок осуществляется с использованием Белорусской железной дороги (аренда вагонов), услуг транспортных компаний или самовывоза (силами покупателя).

Транспортировка молока и молочных продуктов в вагонах предполагает строгое соблюдение санитарно-гигиенического и температурного режима. Перевозчик должен выполнять все требования законодательства, чтобы сохранить качество и безопасность молочной продукции.

Сухие молочные продукты транспортируются в изотермических вагонах-термосах. Сливочное масло, требующее поддержания минусовой температуры, транспортируется в рефрижераторных вагонах.

Внутреннее пространство вагона предварительно очищается и дезинфицируется. Подтверждением санитарной обработки служит сертификат. Скоропортящиеся грузы предварительно замораживаются, охлаждаются или обогреваются, а только затем загружаются в вагон. При этом нужно соблюдать правила совместности: не перевозить вместе продукты с разными температурными режимами хранения, товары с резкими запахами располагать отдельно и т. д.

При отгрузке продукции за пределы Республики Беларусь, согласно заключенного договора, специалист отдела ВЭД и оптовых продаж:

- уточняет в бухгалтерии факт поступления оплаты за продукцию (если это предусмотрено в договоре);

- на основании доверенности выписывает товарную накладную в 2-х экземплярах и СМР, счет-фактуру и другие оговоренные в договоре документы.

Специалист по ВЭД готовит документы для представления в торгово-промышленную палату для получения сертификата происхождения товара по форме СТ-1 и в ветеринарную службу района для получения ветеринарного свидетельства на отгружаемую продукцию.

Сертификаты происхождения, ветеринарные свидетельства вместе с товарной накладной специалист по ВЭД передает грузоперевозчику для получения продукции со склада, где после получения продукции грузоперевозчик подписывает товарную накладную.

Затраты на управление транспортом при поставке продукции филиала на внутренний и внешний рынки включены в себестоимость продукции.

Величина транспортной составляющей в цене готовой продукции оценивается в пределах интервала 40 – 60 %, в зависимости от выбранного транспортного средства, условий перевозки, дальности перевозки и других факторов, влияющих на величину транспортных затрат.

Транспортная составляющая в цене готового продукта при поставке на внутренний рынок включает затраты на:

- подготовку товара на складе, его хранение, упаковку и маркировку, комплектование партий груза, операции с грузом на складе;
- погрузку товара на транспортное средство;
- транспортировку груза со склада в пункт разгрузки;
- выгрузку товара в пункте разгрузки.

Транспортная составляющая в цене готового продукта при поставке на внешний рынок включает затраты на:

- подготовку товара на складе, его хранение, упаковку и маркировку, комплектование партий груза, операции с грузом на складе;
- погрузку товара на транспортное средство первого перевозчика;
- транспортировку груза со склада отправителя в пункт передачи товара второму перевозчику;
- транспортно-экспедиторское обслуживание на первом этапе перевозок;
- аренду транспортного оборудования на первом этапе перевозок;
- выгрузку товара в пункте перевалки;
- погрузку товара на транспортное средство второго перевозчика;
- оплату таможенных сборов и пошлин;
- страхование груза;
- транспортно-экспедиторское обслуживание и другие услуги;
- транспортировку товара вторым перевозчиком;
- аналогичные расходы следующих перевозчиков.

В результате анализа системы управления транспортом в цепях поставок продукции филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» на внутренний и внешний рынки выявлены следующие основные проблемы:

- неоптимальный программный продукт «Ресурсконтроль»;
- отсутствие системы сбалансированных показателей в транспортном отделе;
- слабо развитая география поставок продукции на внешнем рынке;
- недостаточно широкий ассортимент продукции для экспорта;
- отсутствие страхования грузов при поставке продукции на внутренний рынок собственным транспортом филиала;
- ручная обработка заказов при поставке продукции, как на внутренний, так и на внешний рынок;
- использование маятниковых маршрутов при поставке продукции на внутренний рынок;
- большое количество сопроводительной документации в бумажном виде.

Охарактеризуем данные проблемы последовательно.

Неоптимальный программный продукт «Ресурсконтроль». Проведено сравнение программного продукта «Ресурсконтроль», «Виссен», «Xltracking». В результате анализа выяснилось, что программный продукт «Ресурсконтроль» уступает программному продукту «Виссен» в первую очередь в цене. Также, программное обеспечение «Виссен» осуществляет дополнительно такие функции, как контроль сохранности груза, неограниченное количество пользователей, юридическая поддержка. Отсюда следует, что внедрение программного продукта «Виссен» позволит сократить ежемесячные затраты, а также позволит проконтролировать сохранность груза, учитывая то, что поставляемая филиалом продукция является скоропортящейся, этот программный продукт окажется наиболее оптимальным по сравнению с программным продуктом «Ресурсконтроль».

Отсутствие системы сбалансированных показателей в транспортном отделе. Система сбалансированных показателей (ССП) позволяет трансформировать общую стратегию предприятия в систему четко поставленных целей и задач. На основе разработанной ССП, последующего сопоставления плановых и фактических данных, руководители получают информацию, позволяющую им оценивать эффективность реализации стратегий в таких основных областях, как финансы, маркетинг, внутренние бизнес-процессы, обучение и рост. Внедрение ССП транспортного отдела позволит оптимизировать добавленную стоимость в цепи поставок, гибко реагировать в цепи поставок на внешние и внутренние возмущения, оптимизировать управление транспортом в целом.

Слабо развитая география поставок продукции на внешнем рынке. Наибольшая доля реализации продукции филиала приходится на Республику Казахстан, Армению и Российскую Федерацию. Но для повышения конкурентоспособности и получения дополнительной прибыли этого недостаточно. Ключевым показателем успешности любого предприятия служит увеличение его прибыли, а для этого необходимо постоянно расширять рынки сбыта своих товаров, продукции, услуг. Более того: предприятие, отказавшееся от завоевания новых рынков сбыта, спустя какое-то время неизбежно начинает терять достигнутые позиции. В качестве потенциальных рынков сбыта рассмотрим Республику Молдову. Филиал уже сотрудничал с данной страной, однако поставки осуществлялись в малых долях, по сравнению с остальными странами.

Недостаточно широкий ассортимент продукции для экспорта. На внешний рынок поставляется масло животное и сухие молочные продукты, однако в последние годы наибольшую долю реализации составляют сухие молочные продукты, т.к. они имеют больший срок хранения. В связи с этим требуется расширение ассортимента продукции для экспорта. Эффективность продаж во многом зависит от того, насколько потенциальный покупатель реализует свое право на выбор. Широкий ассортимент является для него своего рода гарантией того, что он сможет подобрать подходящий вариант и сделать покупку.

Отсутствие страхования грузов при поставке продукции на внутренний рынок собственным транспортом филиала. В первую очередь поставляемая продукция филиала является скоропортящейся, поэтому страхование груза является актуальным вопросом. Страхование груза при перевозке позволяет сократить и нивелировать причиненный владельцу груза ущерб, связанный с повреждением, полной гибелью или утратой груза, независимо от наличия или отсутствия вины перевозчика.

Ручная обработка заказов при поставке как на внутренний, так и на внешний рынки. Заявка на доставку продукции от покупателей на филиале «Лепельский МКК» ОАО «Витебский МКК» поступает в устной форме, после чего сотрудники соответствующих отделов обрабатывают данную заявку и в конечном итоге при поставке продукции собственными транспортными средствами заявка поступает в транспортный отдел в устной форме. При поставке на внешний рынок сотрудники филиала осуществляют выбор перевозчиков (Белорусская железная дорога, компании предоставляющие услуги по доставке грузов), после чего согласовывают условия поставки с покупателем.

Использование маятниковых маршрутов при поставке продукции на внутренний рынок. Филиал «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат», при поставке продукции на внутренний рынок, использует маятниковый маршрут с обратным холостым пробегом. Правильное составление маршрутов обеспечит достижение наивысшего коэффициента использования пробега, а, следовательно, обеспечит снижение себестоимости перевозок.

Большое количество сопроводительной документации в бумажном виде.

Основными недостатками бумажного документооборота являются:

- сложность организации эффективного контроля и отчетности;
- трудности отслеживания движения документа на всех этапах его жизненного цикла;
- длительность сроков подготовки и согласования документов;
- медленный поиск документов;
- сложность организации документооборота, если с одними и теми же документами одновременно работает несколько пользователей;
- трудоемкость получения сводных отчетов и журналов;
- в бумажном архиве нет возможности гибкого управления правами доступа к документам и др.

Заключение. Таким образом, анализ системы управления транспортом в цепях поставок продукции филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат», показал, что в системе имеются недостатки, которые необходимо устранить для повышения эффективности управления транспортом в цепях поставок своей продукции на внутренний и внешний рынки и обеспечения себе конкурентоспособности.

ЛИТЕРАТУРА

1. Положение о транспортном отделе филиала «Лепельский МКК» ОАО «Витебский мясокомбинат» за 2018 год.
2. АЛТА СОФТ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.alta.ru/information/glossarium/fca_f-ree_carrier/. – Дата доступа: 06.08.2021.