

УДК 656.073.14

**АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ТРАНСПОРТОМ В ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ПРИ ЗАКУПКЕ ТОВАРОВ НА ВНЕШНЕМ РЫНКЕ****А.П. РОЗИНА***(Представлено: канд. техн. наук, доц. М.Ж. БАНЗЕКУЛИВАХО)*

*Освещены результаты анализа системы управления транспортом в торговой организации при закупке товаров на внешнем рынке с использованием мультимодальных грузоперевозок, приведены фактические данные о географии рынков закупок, описана система управления мультимодальными грузоперевозками в международной цепи поставки конкретного товара.*

Поиск путей повышения эффективности управления закупками товаров на внешнем рынке играет важную роль в управлении деятельностью торговой организации. Центральным звеном в этом является транспорт, к которому предъявляются требования по надёжности, бесперебойности, повышению скорости перевозки, а также доставки точно в срок без потерь и с минимальной стоимостью перевозки.

Рассматривая деятельность торговой организации, отметим, что транспортный отдел – это структурное подразделение торговой организации, которое выполняет главную функцию в организации – транспортное обеспечение деятельности.

Штатная численность транспортного отдела на анализируемый период исследуемой торговой организации составляет 8 человек, включая начальника транспортного отдела. Также следует отметить, что начальник транспортного отдела распределяет обязанности между сотрудниками отдела и утверждает их должностные инструкции.

В ходе анализа работы транспортного отдела торговой организации особое внимание было обращено на работу менеджеров по мультимодальным перевозкам. Анализ функциональных обязанностей менеджеров по мультимодальным перевозкам показал, что данные сотрудники организуют доставку товаров из-за рубежных стран и несут ответственность за функционирование деятельности всей торговой организации, т.к., если товар придет не вовремя работа отдела продаж по данным ассортиментным группам будет приостановлена [1]. Важным фактом является и стоимость организованной доставки, т.к. данные расходы включаются в стоимость товаров. Так, следует вывод, что доставка приобретенного товара – это неотъемлемая часть деятельности организации, которая формирует конечную прибыль торговой организации.

Далее, была проанализирована география рынков закупки товаров торговой организации. Отметим, что главной задачей деятельности организации является обеспечение потребителей фруктами и овощами высокого качества, соответствующего высоким европейским стандартам, по справедливым ценам. Доставка фруктов и овощей осуществляется партнёрами организации с разных стран мира.

Подробный анализ рынков закупки показал, что общее количество транспортных средств (ТС) заказанных для доставки продукции за период 2019 г. возросло на 1 211 по сравнению с 2018 г., а это означает, что товарооборот организации увеличился. Следует отметить, что наибольший удельный вес в 2019 г. приходится на следующие страны: Республика Беларусь – 57,11%, Российская Федерация – 4,60%, Нидерланды – 7,33%, Польша – 4,82%. Так, импорт свежих овощей и фруктов осуществляется более чем из 20 стран мира. Организация работает с огромным количеством иностранных компаний-поставщиков по всему миру.

Далее в ходе анализа деятельности торговой организации при закупке товаров на внешнем рынке, была рассмотрена система управления мультимодальными перевозками товаров, исходя из чего были выстроены следующие этапы управления мультимодальными перевозками в торговой организации:

- 1) изучение и анализ перевозчиков товаров на аутсорсинговой основе;
- 2) изучение и анализ критериев выбора видов и типов транспортных средств для перевозки товаров;
- 3) изучение и анализ критериев выбора маршрутов движения транспортных средств при перевозке товаров;
- 4) изучение и анализ критериев определения тарифов на перевозку товаров на аутсорсинговой основе.

Рассмотрев систему управления мультимодальными перевозками товаров в торговой организации, отметим, что менеджер обязан проводить полный анализ каждого элемента, влияющего на дальнейшее совершение транспортировки, а именно на анализ рынка перевозчиков, видов и типов ТС. Также следует изучать существующие и разрабатывать новые маршруты доставки товаров. Исходя из проведенной работы, менеджер транспортного отдела получит возможность выявления и организации наиболее эффективного способа доставки с наименьшими логистическими издержками.

Рассмотрим пример выбора видов, типов транспорта и маршрутов движения транспортных средств на примере управления международной цепью поставок конкретного товара в торговой организации.

Рассматривая вопрос выбора видов и типов транспорта, а также оптимальных маршрутов движения ТС, следует отметить, что главная задача состоит в получении максимального экономического эффекта – сокращения времени движения товара по логистической цепи. Оптимальный уровень затрат при доставке груза должен обеспечивать соблюдение всех правил и параметров перевозки, а также соответствовать требуемому уровню качества.

Анализируя деятельность торговой организации в настоящее время в рамках международных цепей поставок использует два способа организации перевозок: мультимодальные перевозки и автомобильные перевозки.

Далее рассмотрим международную цепь поставок на примере доставки товара, а именно апельсинов сорта «Valencia» в размере 24 т. от грузоотправителя г. Александрия, Египет в адрес торговой организации г. Полоцк, Республика Беларусь.

Организацию доставки по данному направлению в исследуемой организации осуществляет менеджер по мультимодальным перевозкам, в его обязанности входит изучение тарифов морских линий из региона отправки, а также поиск оптимальных вариантов перевалки контейнера для осуществления движения груза далее до г. Полоцка.

В анализируемом случае был выбран транзитный порт г. Клайпеда (Литва), т.к. перевозимый груз не требует сокращения сроков доставки.

В таблице 1 представлены данные по тарифам морских линий, выполняющих перевозку по маршруту «г. Александрия, Египет – г. Клайпеда, Литва».

Таблица 1. – Тарифы морских линий по маршруту «г. Александрия, Египет – г. Клайпеда, Литва»

Порт выгрузки	Клайпеда			
	СМА		Seago (Sealand)	Hamburg Sud
Морская линия	Александрия		Дамиетта	Дамиетта
Порт отправки (Египет)	Александрия	Порт Саид Вест	Дамиетта	Дамиетта
Море (FOB/CIF), \$	2 000	2 000	1 950	2 000
Экспедирование, \$	400	400	400	400
Ориентировочные сроки доставки	27 дней	27 дней	27 дней	27 дней

Анализируя данных таблицы 1, видно, что по данному направлению работает несколько морских линий, а также в регионе отправки существует несколько портов отправки. В данном случае, отправка груза будет осуществляться с порта «Александрия» морской линией «СМА».

Таким образом, исходя из указанных в таблице 1 данных, стоимость морской перевозки, включая основные и дополнительные платежи, составляет 2 000 \$.

Также следует отметить, что менеджер по мультимодальным перевозкам при организации морской перевозки обращается к транспортно-экспедиторским организациям. Исходя из таблицы 1 по данному примеру, стоимость услуг экспедитора составит 400 \$.

Далее рассмотрим способы доставки из г. Клайпеды, Литва до г. Полоцка, Республика Беларусь.

Существует три способа доставки: автотранспортным средством с рефрижераторной установкой, контейнеровозом и ускоренным контейнерным поездом «Viking».

Однако чаще всего и на более выгодных условиях используют контейнеровозы. Исходя из проанализированных недостатков существующих вариантов перевозки из порта до конечного места выгрузки, по сравнению с контейнеровозом, отметим, что перевозка с помощью контейнеровоза – это наиболее оптимальный вариант, т.к. стоимость перевозки на АТС в связи с дополнительными операциями приблизительно совпадает со стоимостью на контейнеровозе. А при доставке ускоренным контейнерным поездом «Viking» увеличивается время доставки и затраты, т.к. у организации отсутствует собственная железнодорожная ветка.

В задачи менеджера по международным перевозкам транспортного отдела торговой организации входит поиск транспортно-экспедиционных предприятий (ТЭП), осуществляющих данный вид перевозки. Он анализирует рынок предложений по данному направлению, производит запрос ставок на перевозку, после чего из произведенного анализа и поступающих предложений, делает наиболее выгодный выбор.

Представим общие затраты на закупку и доставку апельсинов сорта «Valencia» по маршруту г. Клайпеда, Литва – г. Полоцк, Республика Беларусь комбинируя морской транспорт и контейнеровоз.

Таблица 2. – Общие затраты на закупку и доставку апельсинов сорта «Valencia» по маршруту г. Клайпеда, Литва – г. Полоцк, Республика Беларусь комбинируя морской транспорт и контейнеровоз

Наименование затрат	Сумма, бел. руб.
1	2
Стоимость морской перевозки	4 892,6
Стоимость услуг экспедитора	978,52
Затраты на закупку	26 420,04

Окончание таблицы 2

1	2
Транспортные издержки	2 524,88
Затраты на страхование	132,10
Транзакционные издержки	2,64
Таможенные платежи	7 346,49
Итого	42 297,27

Таким образом, общие затраты на закупку и доставку апельсинов сорта «Valencia» по маршруту г. Клайпеда, Литва – г. Полоцк, Республика Беларусь комбинируя морской транспорт и контейнеровоз, составляют 42 297,27 бел. руб. Ориентировочные сроки доставки составляют 29 дней (27 дней – море, 2 дня – контейнеровоз). Исходя из анализа всех затрат следует, что на итоговую стоимость доставки будет влиять большое количество факторов, таких как объем партии, порт отправки, морская линия, вид транспорта, условия перевозки, вид товара и др.

Однако, несмотря на недостатки перевозки грузов ускоренным поездом «Viking» [2], отметим, что исследуемая торговая организация пользуется данным способом доставки, представляющий собой комбинирование морского транспорта и ускоренного контейнерного поезда «Viking» (из г. Клайпеда, Литва) используется организацией при доставке больших партий груза (от 29 тонн).

Рассмотрим подробнее расчет затрат на закупку и транспортировку апельсинов сорта «Valencia» данным способом доставки.

Ранее в таблице 1 была представлена информация по тарифам морских линий, выполняющих перевозку по маршруту «г. Александрия, Египет - г. Клайпеда, Литва», исходя из представленных в ней данных, была выбрана морская линия «СМА».

Далее в таблице 3 представим расчет общих затрат на закупку и доставку апельсинов сорта «Valencia» по маршруту г. Клайпеда, Литва – г. Полоцк, Республика Беларусь комбинируя морской транспорт и ускоренный контейнерный поезд «Viking».

Таблица 3. – Общие затраты на закупку и доставку апельсинов сорта «Valencia» по маршруту г. Клайпеда, Литва – г. Полоцк, Республика Беларусь комбинируя морской транспорт и контейнерный поезд «Viking»

Наименование затрат	Сумма, бел. руб.
Стоимость морской перевозки	4 892,6
Стоимость услуг экспедитора	978,52
Затраты на закупку	26 420,04
Транспортные издержки	3 065,19
Затраты на страхование	132,10
Транзакционные издержки	2,64
Таможенные платежи	7 432,86
Итого	44 899,55

Из таблицы 3 следует, что общие затраты на закупку и доставку апельсинов сорта «Valencia» по маршруту г. Клайпеда, Литва – г. Полоцк, Республика Беларусь комбинируя морской транспорт и контейнерный поезд «Viking» составляют 44 899,55 бел. руб. или 17 846,48 \$.

Следует также учитывать, что на сегодняшний день торговая организация прекратила арендовать железнодорожную ветку, расположенную около центрального склада организации. Следовательно требуется доставка товара с железнодорожной станции г. Полоцка до склада организации, так затраты на перегрузку товара из контейнера в автотранспортное средство (АТС) и доставка по данным организации составляет 250 \$.

Таким образом, общие затраты на закупку и доставку апельсинов сорта «Valencia» по маршруту г. Александрия – г. Полоцк с использованием предложенной схемы доставки, а именно комбинирование морского транспорта и ускоренного контейнерного поезда «Viking» через порт в г. Клайпеда составляют 18 096,48 \$. Ориентировочные сроки доставки составят 32–34 дня.

Подводя итог проведенного анализа, следует отметить, что эффективность управления транспортом при закупке товаров на внешнем рынке влияет на конечный результат деятельности организации, а именно получение желаемой прибыли от реализации товаров.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Положение о транспортном отделе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://trudovaohrana.ru/primery-dokumentov/primery-polozhenij-po-predpriyatiju-1733-polozhenie-o-transportnom>. – Дата доступа: 01.09.2020.
2. «Викинг» – поезд комбинированного транспорта [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.vikingtrain.com>. – Дата доступа: 01.09.2020.