

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономики и менеджмента организации
Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент
Профиль: Менеджмент организации

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой
_____ А.В. Васильева
« ____ » _____ 2016 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Совершенствование логистики транспорта ИП Благинин А.А.

Исполнитель студент группы 272 об 1	_____	М.А. Соколова
Руководитель доцент, к.т.н.	_____	Г.И. Харченкова
Консультант по экономической части доцент, к.т.н.	_____	Г.И. Харченкова
Нормоконтроль ассистент	_____	А.С. Сергиенко

Благовещенск 2016

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 66 страниц, 6 рисунков, 26 таблиц, 52 источников.

ЛОГИСТИКА, ЛОГИСТИКА ТРАНСПОРТА, РОСТ, ВНУТРЕННЯЯ СРЕДА ПРЕДПРИЯТИЯ, ВНЕШНЯЯ СРЕДА ПРЕДПРИЯТИЯ, ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Объектом бакалаврской работы является ИП Благинин А.А.

Целью данной работы является совершенствования логистики транспорта ИП Благинин А.А.

Используемые методы: анализ, синтез, индукция, дедукция, изучение документов, наблюдение, метод дерева решений, экспертный и статистический методы, ситуационные методы управленческого анализа.

Для достижения поставленной цели были выдвинуты следующие задачи:

- 1 изучение теоретических основ логистики транспорта;
- 2 анализ деятельности предприятия, в том числе в области логистики транспорта;
- 3 разработка основных путей снижения логистических издержек ИП Благинин А.А., а также выявление экономического эффекта от внедрения оптимального пути уменьшения издержек.

Определено, что экономия, полученная в результате реализации предложенных мер благотворно влияет на деятельность ИП Благинин А.А. Прогноз данных об экономической деятельности ИП Благинин А.А. после реализации мероприятия по снижению логистических затрат свидетельствует о возрастании эффективности предприятия (чистая прибыль растет с 19936,277 тыс. руб. в 2015 году до 11689,738 в 2017 году).

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
1 Теоретические аспекты логистики транспорта	7
1.1 Теоретические основы логистики	7
1.2 Функциональные области логистики	12
1.3 Логистика транспорта	15
2 Анализ внешней и внутренней среды ИП Благинин А.А.	29
2.1 Краткая характеристика предприятия	29
2.2 Анализ внешней среды	30
2.3 Анализ внутренней среды	38
2.4 SWOT-анализ ИП Благинин	44
2.5 Анализ логистики транспорта ИП Благинин А.А.	46
3 Пути совершенствования логистики транспорта ИП Благинин А.А.	51
3.1 Выбор путей совершенствования логистики транспорта ИП Благинин А.А.	51
3.2 Расчет ожидаемого экономического эффекта от предложенного мероприятия	55
Заключение	59
Библиографический список	61
Приложение А Организационная структура ИП Благинин А.А.	65

ВВЕДЕНИЕ

Под логистикой подразумевается процесс планирования, организации, контроля за движением материальных потоков, за их складированием и хранением, предоставление соответствующей информации обо всех этапах их продвижения от места отправления и до места назначения с целью обеспечения качественного удовлетворения запросов клиентуры.

Главной задачей логистики является создание интегрированной эффективной системы управления и контроля материальных и информационных потоков, обеспечивающее высокое качество поставки готовой продукции потребителям, достижение с наименьшими затратами максимальной приспособленности предприятий и организаций к изменяющейся рыночной обстановке, повышение на рынке своей доли, получение преимуществ перед конкурентами.

Именно объемы затраты во многом определяют конкурентные преимущества предприятий. Так как логистические затраты увеличивают себестоимость продукции, то снижение данных затрат позволит снизить цену продукции, увеличить число потребителей, а также увеличить прибыль и эффективность предприятия. В этом заключается актуальность выбранной темы.

Целью данной работы является совершенствование логистики транспорта ИП Благинин А.А.

Для достижения поставленной цели были выдвинуты следующие задачи:

- 1 изучение теоретических основ логистики транспорта
- 2 анализ деятельности предприятия, в том числе в области логистики транспорта;
- 3 рассмотрение основных путей минимизации транспортных затрат, а также выявление экономического эффекта от внедрения оптимального пути уменьшения затрат.

Объектом исследования индивидуальный предприниматель ИП Благинин Андрей Анатолиевич.

Предмет исследования - издержки логистики транспорта ИП Благинин А.А.

Исходными материалами для написания данной работы послужили учебные пособия различных авторов, раскрывающие основные теоретические аспекты логистики в целом, а также логистики транспорта. В качестве исходных данных выступила годовая бухгалтерская отчетность ИП Благинин А.А. за 2013-2015 годы, а также различная информация, относящаяся к логистики на данном предприятии.

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЛОГИСТИКИ ТРАНСПОРТА

1.1 Теоретические основы логистики

Исторически логистика развивалась как военная дисциплина. Здесь термин известен с IX века нашей эры (Византия), обозначая четкую, слаженную работу тыла по обеспечению войск всем необходимым, то есть работу, которая является значимым составляющим боевого успеха.

Тем не менее, наука и практика управления материальными потоками в военной области продолжала и продолжает развиваться. Это объясняется высокой зависимостью эффективности боевых действий от слаженного, быстрого, точного и экономичного обеспечения войск всем необходимым. «Без самой тщательной, основанной на точных математических расчетах, организации тыла, без налаживания правильного питания фронта всем тем, что ему необходимо для ведения военных операций, без самого точного учета перевозок, обеспечивающих тыловое снабжение. Немыслимо никакое сколько-нибудь правильное, разумное ведение больших военных операций» эти слова М. В. Фрунзе цитирует другой выдающийся отечественный полководец - Г. К. Жуков.

Логистический подход широко применялся во время Второй мировой войны, особенно американской армией. Большой англо-русский словарь и сегодня переводит слово «logistics» как: воен. 1) *тыл и снабжение*, 2) *материально-техническое обеспечение*, 3) *организация и осуществление работы тыла*.¹

Другим направлением развития логистики является экономическое направление. Здесь под логистикой понимается *научно-практическое направление хозяйствования, заключающееся в эффективном управлении материальными и связанными с ними информационными и финансовыми потоками в сферах производства и обращения*.

¹Гаджинский А. М. Логистика. М. 2011. С 15-20.

Начало широкого использования логистики в экономике приходится на 60 - 70 е годы и связано с достижениями в области коммуникационных технологий. Появившаяся возможность сквозного мониторинга всех этапов движения сырья, деталей и готовой продукции позволила четко увидеть огромные потери, допускаемые в традиционных схемах управления материальными потоками. Явный экономический выигрыш, получаемый от использования логистики в экономике, способствовал ориентации партнеров на сотрудничество в области продвижения товаров.

Несмотря на определенные различия, которые вкладывались в понятия логистики в каждом из названных направлений, оба они выделяют общий и в совокупности специфичный признак: согласованность, рациональность и точный расчет.²

Если рассмотреть в совокупности круг проблем, которые затрагивает логистика, то общим для них будут вопросы управления материальными и соответствующими им информационными потоками.

В отечественной и зарубежной экономической литературе можно встретить более широкую трактовку понятия логистики, в которой объект управления не ограничивается материальным потоком (таблица 1). Сегодня к логистике относят управление людскими, энергетическими, финансовыми и иными потоками, имеющими место в экономических системах. Появились такие термины, как банковская логистика, информационная логистика и ряд других.³

Расширение сферы применения логистики, которое наблюдается в 80-е и, особенно, в 90-е годы, объясняется, в первую очередь, развитием методов управления материальными потоками. Естественно, что при этом идея и метод логистики начинают выходить за рамки управления материальными потоками и применяться в более широком плане. Однако основной потенциал логистики заложен в рационализации управления именно материальными потоками.

²Гаджинский А. М. Логистика. М. 2011. С 15-20.

³Там же. С 20.

Таблица 1- Трактовки определения «логистика» в зарубежных и отечественной литературе.

Определение	Источник
Искусство управлением перемещением войск, как вдали, так и вблизи неприятеля, организация их тылового обеспечения.	Военный энциклопедический лексикон, Санкт – Петербург.
Техника штабной службы, расчеты тылов, техника перевозок и снабжения».	Мюллер В.К. Англо-русский словарь.
Процесс планирования, организации, контроля за движением материальных потоков, за их складированием и хранением, предоставление соответствующей информации обо всех этапах их продвижения от места отправления и до места назначения с целью обеспечения качественного удовлетворения запросов клиентуры.	США, Совет по менеджменту логистики, 1991г..
Наука о рациональной организации производства, транспорта и распределения, которая комплексно с системой позиции охватывает вопросы снабжения предприятия, организация промышленного производства, распределения и сбыта готовой продукции.	«Внешнеторговые транспортные операции» Д.С. Николаев, 1999г..

Логистика (logistics) -наука о планировании, контроле и управлении транспортированием, складированием и другими материальными и нематериальными операциями, совершаемыми в процессе доведения сырья и материалов до производственного предприятия, внутривозводской переработки сырья, материалов и полуфабрикатов, доведения готовой продукции до потребителя в соответствии с интересами и требованиями последнего, а также передачи, хранения и обработки соответствующей информации.⁴

Настоящее определение, как следует из его содержания, трактует логистику как науку. Как хозяйственная деятельность логистика представлена в следующем определении: **логистика** -процесс управления движением и хранением сырья, компонентов и готовой продукции в хозяйственном обороте с мо-

⁴Гаджинский А. М. Логистика. М. 2011. С 20-25.

мента уплаты денег поставщикам до момента получения денег за доставку готовой продукции потребителю (принцип уплаты денег - получения денег).

Настоящая трактовка понятия логистики чаще встречается в зарубежной литературе.

На первый взгляд, логистика несколько упрощает экономические процессы, останавливая свое внимание лишь на материальных потоках. Однако, такое упрощение позволяет ставить и решать задачи сквозного мониторинга движения грузов, начиная от первичного источника сырья через все промежуточные процессы вплоть до поступления к конечному потребителю. Абстрагирование от ряда факторов и выделение материального потока в качестве объекта исследования и управления позволяет проектировать сквозные логистические цепи, изучать и прогнозировать их поведение, существенно сокращая при этом размерность задач моделирования, а также открывает новые возможности формализованного исследования экономических процессов.⁵

На объект логистики можно смотреть с разных точек зрения: с позиции маркетолога, финансиста, менеджера по планированию и управлению производством, ученого. Этим объясняется многообразие определений понятия логистики. Анализ зарубежной и отечественной литературы показал, что сегодня под логистикой понимается:

- новое направление в организации движения грузов;
- теория планирования различных потоков в человеко-машинных системах;
- совокупность различных видов деятельности с целью получения необходимого количества груза в нужном месте в нужное время с минимальными затратами;
- интеграция перевозочного и производственного процессов;
- процесс планирования затрат по перемещению и хранению грузов от производства до потребления;

⁵Гаджинский А. М. Логистика. М. 2011. С 20-25.

- форма управления физическим распределением продукта;
- эффективное движение готовой продукции от места производства до места потребления;
- новое научное направление, связанное с разработкой рациональных методов управления материальными и информационными потоками;
- наука о рациональной организации производства и распределения.

В ряде определений подчеркивается высокая значимость творческого начала в решении задач логистики: *логистика - это искусство и наука определения потребностей, а также приобретения, распределения и содержания в рабочем состоянии в течение всего жизненного цикла всего того, что обеспечивает эти потребности.*

Логистика - интегрированная система активного управления материальными потоками на основе применения современных информационных технологий и оптимизации экономических решений, рассматривающая в единстве материалопотоки между хозяйствующими субъектами и внутри них и направленная на достижение высоких конечных результатов деятельности.

Целью логистики является обеспечение получения продукции потребителями в нужное время и место при минимально возможных совокупных затратах трудовых, материальных, финансовых ресурсов.

Цель логистической деятельности считается достигнутой при выполнении шести условий:

- 1 нужный товар;
- 2 необходимого качества;
- 3 в необходимом количестве доставлен;
- 4 в нужное время;
- 5 в нужное место;
- 6 с минимальными затратами.

Объектом изучения логистики являются материальные и соответствующие им финансовые, информационные потоки, сопровождающие производственно-коммерческую деятельность.

Поскольку логистический подход требует введения нового объекта изучения (потока), приведем его определение. **Поток** представляет собой систему перемещаемых объектов, множество элементов, воспринимаемых как единое целое. Поток характеризуется следующими параметрами: начальная и конечная точки, скорость, время, траектория, длина пути, интенсивность.

Интенсивность потока - количество, объектов потока, проходящих через пункты в единицу времени.

Логистика может иметь дело с многообразными потоками материальными, транспортными, финансовыми, энергетическими, информационными, людскими. Наиболее часто в логистике приходится иметь дело с материальными потоками.

Материальный поток - совокупность грузов, деталей, товарно-материальных ценностей, рассматриваемая в процессе приложения к ней ряда логистических (транспортировка, складирование) и технологических (механообработка, сборка) операций.

Материальный поток характеризуется такими процессами как транспортировка, погрузочно-разгрузочные операции, обработка продукции, складирование и хранение.

Предметом изучения логистики является оптимизация материальных и соответствующих им финансовых, информационных потоков, сопровождающих производственно-коммерческую деятельность. Осуществляется системная оптимизация с позиции единого целого, т.е. минимизации затрат во всей логистической системе, а не в отдельном блоке.

1.2 Функциональные области логистики

Логистическая функция - это укрупненная группа логистических операций, направленных на реализацию целей логистической системы.

Функции логистики:

- 1 Формирование хозяйственных связей по поставкам товаров или оказанию услуг, их развитие, корректировка и рационализация;
- 2 Определение объемов и направлений материальных потоков.

- 3 Прогнозные оценки потребности в перевозках;
- 4 Определение последовательности движения товаров через места складирования, определение оптимального коэффициента складской звенности при организации товародвижения;
- 5 Развитие, размещение и организация складского хозяйства;
- 6 Управление запасами в сфере обращения;
- 7 Осуществление перевозок, а также всех необходимых операций в пути следования грузов к пунктам назначения;
- 8 Выполнение операций, непосредственно предшествующих и завершающих перевозку товаров (упаковка, маркировка, подготовка к погрузке, погрузка);
- 9 Управление складскими операциями (хранение, приемка, организация доставки мелкими партиями).⁶

Критерием эффективности реализации логистических функций является степень достижения конечной цели логистической деятельности.

Две характерные особенности всех функций заключаются в том, что:

- весь их комплекс подчинен единой цели;
- носителями перечисленных функций выступают субъекты, участвующие в логистическом процессе.

Предприятия и организации, решающие логистические функции

Управление, организацию и контроль материальных потоков реализуют следующие предприятия и организации:

- 1 предприятия готовой продукции, чьи склады выполняют разнообразные логистические операции;
- 2 транспортные предприятия;
- 3 экспедиционные фирмы;
- 4 предприятия оптовой торговли;
- 5 посреднические организации.

⁶ Корсаков А.А. Основы логистики. М. 2005. С.14.

Объектом логистики является сквозной материальный поток, но на отдельных этапах его управление имеет специфику.

Закупочная логистика - это управление материальными потоками в процессе обеспечения предприятия сырьем и материалами.

На этом этапе выбираются поставщики, заключаются договоры и контролируется их исполнение, принимаются меры в случае нарушения условий поставки. Эти функции выполняет служба снабжения.

Границы деятельности службы снабжения определяются условиями договора с поставщиками и составом функций службы внутри предприятия.

Главная задача - решить вопрос «Сделать самим, или купить».

Производственная логистика - процесс управления внутри предприятия создающего материальные блага или оказывающего услуги.

Данный вид логистики функционирует внутри одного предприятия. Поток идет в результате решений, принимаемых руководством предприятия.

Распределительная логистика-процесс управления материальными потоками в момент реализации готовой продукции.

Данным видом логистики занимаются как предприятия, так и торгово-посреднические фирмы. Решаются такие вопросы, как: вид упаковки; размер партии; время, к которому эта партия должна быть изготовлена.

Транспортная логистика - управление материальным потоком на транспорте. Работа, выполняемая транспортом, принадлежащим специальным транспортным организациям. Работа, выполняемая собственным транспортом.

Информационная логистика - организация информационных потоков внутри предприятия, а также обмен информацией между различными участниками логистического процесса, находящимися на значительном расстоянии друг от друга.

Объектом исследования здесь являются: информационные системы, обеспечивающие управления материальными потоками, используемая микропроцессорная техника, информационные технологии и другие вопросы, связанные с организацией информационных потоков.

Финансовая логистика - организация максимально эффективного распределения финансовых потоков. Применяется в основном в кредитно-финансовых организациях.

1.3 Логистика транспорта

Основные группы транспорта по назначению

1 Транспорт общего пользования (магистральный) – отрасль народного хозяйства, которая удовлетворяет потребности всех отраслей народного хозяйства и населения в перевозках грузов и пассажиров. Транспорт общего пользования обслуживает *сферу обращения и население*. К транспорту общего пользования относится железнодорожный, водный, автомобильный, воздушный и трубопроводный транспорт.

2 Транспорт необщего пользования (ведомственный, производственный) – внутрипроизводственный транспорт, а также транспортные средства всех видов, принадлежащие нетранспортным предприятиям, является, как правило, составной частью каких-либо производственных систем.⁷

Основные направления и задачи транспортной логистики

Организационное направление:

-диспетчирование транспортных перевозок по ряду основных операций (коммерческий осмотр грузов, проверка транспортных средств, осуществление переадресации грузов, проведение перевалки грузов);

-разработка нормативной базы (расчет норм загрузки транспортных средств, дифференциация нормативов для насыпных, навалочных, наливных, лесных грузов);

-проведение подготовительных процедур (подготовка необходимой перевозочной документации, маркировка грузов, осуществление погрузочно-разгрузочных операций, определение сроков доставки грузов, формирование грузов в соответствующий транспортный пакет, составление грузового плана для различных видов транспорта).

⁷Гаджинский А. М. Логистика. М. 2011. С 212.

Экономическое направление:

- анализ и оценка использования терминальных перевозок в международном сообщении, в крупных морских портах и транспортных узлах;
- анализ и оценка переменных затрат, связанных с перевозкой грузов (затраты на топливо, смазочные материалы, электроэнергию, техническое обслуживание и текущий ремонт);
- анализ и оценку постоянных затрат, связанных с перевозкой грузов;
- анализ и оценку логистических составляющих издержек;
- оценку соотношения себестоимости перевозок грузов и оборотных средств, вложенных в грузы (стоимость грузовой массы), находящиеся в процессе транспортировки;
- определение величины высвобожденных оборотных средств при ускорении доставки грузов;
- оптимизация расходов на транспортные операции (начально-конечные операции, перемещения грузов, дополнительные операции);
- минимизацию средств технической оснащённости фронта погрузки и выгрузки по стоимостному критерию.

Перевозочное направление:

- выбора оптимальных вариантов транспортировки грузов (выбор вида транспортировки или системы доставки грузов, выбор вида или нескольких видов транспорта, выбор или оптимальное сочетание способа транспортировки, оптимальное сочетание участников перевозочного процесса);
- составление рациональных маршрутов движения транспортных средств (расчет графиков движения транспортных средств по различным маршрутам, использование личных видов транспорта, разработка гибких схем маршрутизации перевозок);
- рационального использования транспортных средств по грузоподъемности (осуществления комбинированных перевозок, возможность использования дополнительного оборудования в процессе перевозки, разработка оптимальных схем укладки грузов в транспортное средство);

-транспортировки грузов (доставка грузов грузополучателям в установленные сроки, осуществление развоза мелкопартионного груза в место назначения, разрешение споров, возникающих в процессе транспортировки).

Сервисное направление:

-осуществление возврата многооборотной тары (поддоны, контейнеры) с организацией ее доставки;

-выбор логистических посредников на основе критериев заказчика (затраты, надежность и время доставки, сохранность грузов);

-отслеживание грузов (экспорт-импорт) при прохождении границ сопредельных государств;

-предоставление информации о транспортной компании по обслуживанию участников логистической цепи (ЛЦ);

-получение документов для экспортно-импортных грузов;

-выполнение таможенных формальностей и контроль оплаты таможенных пошлин, сборов и других расходов, связанных с транспортировкой;

-хранение, складирование, сортировка, комплектация грузов; информационные услуги, страхование и охрана грузов.

Автомобильный транспорт

Наиболее распространен в мире автомобильный транспорт. В России он не может составить конкуренции железнодорожному в массовых межрайонных грузовых перевозках, прежде всего, из-за его высокой удельной энергоемкости и себестоимости перевозок, большой дальности перевозок и отсутствия современной сети автодорог высокого технического уровня. Сфера его применения в России - внутригородские, пригородные и внутрирайонные грузовые и пассажирские перевозки, а также перевозки на средние и дальние расстояния малотоннажных ценных и скоропортящихся грузов. Преимущества и недостатки автомобильного транспорта представлены в таблице 2.

Его основное преимущество - *гибкость*, так как он может доставить грузы практически в любую точку. Хотя максимальная скорость на дорогах ограничена, способность этого вида транспорта оказывать услуги «от двери к двери»

позволяет избегать перегрузки продукции на другие виды транспорта, что сокращает общее время поездки.

Таблица 2- Преимущества и недостатки автомобильного транспорта

<i>Преимущества</i>	<i>Недостатки</i>
Высокая маневренность и оперативность	Сравнительно высокая себестоимость перевозок (по максимальной грузоподъемности автомобиля)
Менее жесткие требования к упаковке товара	Срочность разгрузки
Нет привязки к созданному расписанию	Возможность хищения груза
Возможность использовать развитую инфраструктуру уже созданных дорог	Возможность угона автотранспорта
Более высокий уровень конкуренции, более гибкое ценообразование по сравнению с железными дорогами	Сравнительно малая грузоподъемность
Разнообразие используемых транспортных средств	

Тем не менее, скорость перемещения может быть важным фактором, особенно с учетом пробок, из-за которых транспортные средства движутся все медленнее.

По сравнению с железной дорогой, где каждый владелец практически монополизирует определенный маршрут, для автомобильного транспорта характерно наличие множества перевозчиков, работающих на одних и тех же территориях. При наличии такого множества перевозчиков конкуренция, как правило, становится более острой, а ценообразование - более гибким.

Показатели работы автомобильного транспорта

Оценка работы автотранспортных предприятий в целом и для каждого автомобиля в отдельности и сравнение работы отдельных автомобилей, а также автотранспортных предприятий производится на основании ряда показателей, характеризующих рациональность использования, техническую готовность подвижного состава и четкость организации транспортного процесса.

Таковыми показателями являются: коэффициент технической готовности; коэффициент выпуска на линию; продолжительность работы на линии; техническая и эксплуатационные скорости; пробег и коэффициент его использова-

ния; коэффициент использования грузоподъемности, количество перевезенного груза в тоннах; выполненная работа в тонно-километрах.

Показателем, характеризующим готовность подвижного состава к транспортной работе, является коэффициент технической готовности. Его определяют делением количества технически исправных автомобилей на их списочное количество, имеющееся на автотранспортном предприятии.

Коэффициент технической готовности зависит от организации качества выполнения технического обслуживания и ремонта автомобилей. Исправность автомобиля, а значит, и повышение коэффициента технической готовности зависят в значительной мере от водителя. Своевременное обнаружение и устранение неисправностей, содержание автомобиля в исправном состоянии, умелое вождение его и соблюдение правил технической эксплуатации являются факторами, при помощи которых водитель может влиять на повышение коэффициента технической готовности.

Выпуск подвижного состава на линию характеризуется коэффициентом выпуска, который определяется отношением количества дней, фактически отработанных на данном автомобиле, к количеству дней работы АТП.

Коэффициент выпуска зависит от режима работы предприятия, т. е. от прерывной или непрерывной недели, технического состояния автомобилей, проезжего состояния дорог на маршрутах перевозки и от четкости организации транспортной работы.

Не менее важным фактором оценки работы АТП является продолжительность работы автомобиля на линии, определяемая фактическим временем пребывания автомобиля на линии с момента выхода из гаража и до его возвращения. Этот показатель зависит от режима работы автотранспортного предприятия, характера транспортной работы, а также от времени работы пунктов получения и доставки грузов и расстояния, на которое перевозят груз. Повышение этого показателя достигается созданием бригад водителей, организацией двух- и трехсменной работы водителей, сменой водителей на линии и заменой в выходные дни основного водителя подменным.

Большое влияние на повышение показателей работы оказывает скорость движения, т. е. пробег автомобиля в километрах, выполненный за 1 ч. Различают техническую и эксплуатационную скорости автомобиля, которые зависят от разных факторов.

Техническая скорость - это средняя скорость за время нахождения автомобиля в движении. В это время включено и время, затраченное на остановки перед перекрестком в ожидании разрешения на дальнейшее движение. Техническая скорость определяется отношением пробега в километрах ко времени автомобиля в движении, выраженном в часах.

Эксплуатационная скорость - это средняя скорость за время нахождения автомобиля в наряде. При определении этой скорости в отличие от технической учитывается время нахождения в наряде, включая время, затрачиваемое на устранение технической неисправности во время пребывания на линии, оформление документов при получении и сдаче груза, а также время простоев под погрузкой и разгрузкой. Эксплуатационную скорость определяют делением пробега автомобиля, выраженного в километрах, на время пребывания его в наряде, выраженное в часах.

Основным фактором, влияющим на величину эксплуатационной скорости, является время простоя автомобиля под погрузкой и разгрузкой, поэтому следует добиваться максимальной механизации погрузки и выгрузки груза. Увеличению эксплуатационной скорости способствует увеличение расстояния между пунктами погрузки и разгрузки, так как при этом количество погрузочно-разгрузочных операций уменьшается, а следовательно, уменьшается время простоев автомобиля

Одним из технико-эксплуатационных показателей работы подвижного состава является пробег автомобиля. Он выражается в километрах, пройденных автомобилем, и состоит из нулевого пробега, пробега автомобиля с грузом и пробега без груза. Производительным пробегом является только пробег с грузом. Пробег без груза бывает во время движения между пунктами разгрузки и

погрузки. Нулевой пробег - пробег автомобиля от гаража до первого пункта погрузки и от последнего пункта разгрузки до гаража.

Большое значение в повышении эффективности работы автомобиля имеет коэффициент использования пробега. Его определяют делением пробега автомобиля с грузом на общий пробег.

Каждый водитель должен добиваться увеличения коэффициента использования пробега и помнить, что его величина в основном зависит от характера грузопотока, расположения пунктов погрузки и разгрузки, а также от загрузки автомобиля попутным грузом.

На повышение производительности работы автомобилей большое влияние оказывает коэффициент использования грузоподъемности, определяемый делением массы фактически перевезенного груза на грузоподъемность автомобиля.

Повышение коэффициента использования грузоподъемности достигается полной загрузкой автомобиля, поэтому при перевозке грузов небольшой массы необходимо наращивать борта автомобиля и при укладке груза полнее использовать площадь грузовой платформы, а при перевозке тарного груза укладывать, а затем увязывать его в несколько рядов, не превышая установленных габаритов.

Работа грузового автомобиля учитывается в тонно-километрах и определяется произведением количества перевезенного груза в тоннах на пробег, выраженный в километрах. Количество тонно-километров определяют за каждую поездку отдельно, а потом суммируют за всю смену.

Нормы расхода топлива и смазочных материалов

Нормы, расхода топлива установлены для бортовых автомобилей и автопоездов, находящихся в эксплуатации, на пробег автомобиля и на транспортную работу, выполненную за пробег.

Для бортовых автомобилей, транспортная работа которых учитывается в тонно-километрах, нормы расхода топлива на 100 км пробега следующие: ГАЗ-53А - 25,5 л, ЗИЛ-130 - 31,5 л, КамАЗ-5320 - 24 л.

Расход топлива на выполнение транспортной работы для карбюраторных двигателей должен составлять 2,0 л на 100 км, а для автомобилей с дизельным двигателем - 1,3 л на 100 км.

Норма расхода топлива для автомобилей-самосвалов, учитывая частые заезды под погрузку и разгрузку, состоит из расхода топлива на передвижения автомобиля, транспортную работу и нормы на каждую езду с грузом (0,25 л). Норма расхода топлива на 100 км пробега для автомобиля-самосвала ЗИЛ-ММЗ-555, работа которого учитывается в тонно-километрах, составляет 39 л (при условии полного использования грузоподъемности автомобиля и коэффициента использования пробега, равного 0,5).

Для грузовых автомобилей ГАЗ-53А, работа которых не учитывается ни в тонно-километра, ни в ездах (почасовая оплата), норма расхода топлива на 100 км пробега увеличивается до 10 %

При определении норм расхода топлива¹ учитываются климатические и дорожные условия.

Норма увеличивается:

при работе в зимнее время (при установившейся средней температуре воздуха ниже 0 °С): в южных районах до 5 %; в районах с умеренным климатом до 10 %; в северных районах до 15 %; в районах Крайнего Севера и в местностях, приравненных к районам Крайнего Севера, до 20 %;

при работе на дорогах в горной местности (свыше 1500 м над уровнем моря) до 10 %;

при работе на дорогах со сложным планом (наличие в среднем на 1 км пути более пяти закруглений радиусом менее 40 м) до 10 %;

для автобусов и автомобилей, работающих в черте города с частыми остановками (перевозка продуктов, очистка почтовых ящиков, инкассация, вывозка мусора и др.), до 10 %;

при перевозке грузов, требующих пониженных скоростей движения автомобиля, до 10 %;

для автомобилей, вышедших из капитального ремонта, и для новых автомобилей при пробеге первой тысячи километров до 5 %;

при постоянной работе автомобилей в качестве технологического транспорта на территории предприятия и внутри цехов до 10 %;

при работе в карьерах, в тяжелых дорожных условиях, а также при движении по полю при проведении сельскохозяйственных работ до 20 %;

при работе в тяжелых дорожных условиях в период распутицы и снежных заносов, как исключение, до 35 %, на срок не более I мес;

при учебной езде до 25 %.

При работе автомобилей на внегородских дорогах с усовершенствованным покрытием норма расхода топлива снижается до 15 %.

Установлены также нормы расхода всех смазочных материалов. Допустимый расход их определяется по израсходованному топливу.

Масло для карбюраторных двигателей может быть израсходовано не более 2,4 л на каждые 100 л топлива, предусмотренных нормами, а для дизельных двигателей - не более 3,2 л.

Масло для смазки трансмиссии автомобиля может быть израсходовано на каждые 100 л топлива в соответствии с нормами 0,3 л для автомобилей, работающих на бензине и газе, и 0,4 л - для автомобилей, работающих на дизельном топливе.

Консистентной смазки может быть израсходовано не более 0,2 кг на 100 л топлива для автомобилей, работающих на бензине и газе, и не более 0,3 кг на 100 л топлива для автомобилей, работающих на дизельном топливе.

Нормы расхода масла (смазки) для автомобилей, находящихся в эксплуатации менее 3 лет, снижаются до 50 % и могут увеличиваться до 20 % для автомобилей, находящихся в эксплуатации свыше 8 лет. Все работники автомобильного транспорта особое внимание должны уделять экономному расходованию топлива и смазочных материалов.

Сокращение непроизводительного расходования топлива зависит от многих факторов: технического состояния автомобиля, навыков вождения, выбора

маршрута, а также от правильного транспортирования топлива, хранения и заправки им автомобилей. Несоблюдение правил транспортирования и хранения топлива и небрежность при заправке им автомобилей может привести к потере 10-15 % топлива. Топливо нужно перевозить только в специальных цистернах, оборудованных для этой цели, или, в крайнем случае в бочках с герметически закрывающимися пробками.

Хранение топлива допускается только в специальных нефтехранилищах и в виде исключения (непродолжительное время) в бочках, которые в этом случае должны быть предохранены от попадания на них солнечных лучей.

Все приборы системы питания и зажигания автомобиля, трансмиссия и ходовая часть, а также тормозная система и рулевое управление должны быть хорошо отрегулированы. Необходимо, чтобы автомобиль имел хороший накат, давление воздуха в шинах соответствовало норме, а смазка не имела повышенной вязкости. Перерасход топлива может быть вызван нарушением теплового режима работы двигателя - чрезмерным переохлаждением или перегревом его.

Экономии топлива можно достигнуть и правильным использованием инерции автомобиля с учетом продольного профиля дороги. Водитель должен так рассчитать движение, чтобы до минимума свести количество торможений и максимально использовать повышенные передачи, не допуская перегрузки двигателя. Нельзя обогащать смесь прикрытием воздушной заслонки, когда двигатель уже прогрелся.

Наряду с экономией топлива водитель должен добиваться сокращения расхода смазочных материалов без ущерба для технического состояния автомобиля. Для этого необходимо следить, чтобы нигде не было протекания масла, и была исправна система вентиляции двигателя. Передовые водители, сочетая умелое вождение автомобиля с соблюдением правил его эксплуатации, добиваются высоких показателей в экономии топлива и смазочных материалов

Дефекты и износы деталей

Техническое состояние автомобиля и его износостойкость зависят от конструктивных и производственных недостатков и дефектов, возникающих при эксплуатации.

В процессе эксплуатации наличие этих дефектов приводит к изменению технического состояния деталей, узлов и агрегатов, которые подвергаются естественному износу.

Естественный износ может быть механический, абразивный, коррозионный и усталостный.

Механический износ происходит вследствие сметания или выкашивания частиц с поверхности деталей. При сметании поверхности происходит изменение размера детали без изменения ее массы. При выкашивании поверхности изменяется масса и размер детали.

Абразивный износ - это результат царапающего или режущего действия более твердых частиц одной из сопряженных деталей, частиц, внесенных воздухом или попавших вместе со смазкой.

Коррозионный износ является следствием воздействия агрессивной среды (кислот, щелочей, кислорода) на поверхность деталей.

Усталостный износ вызывается воздействием многократных переменных нагрузок.

Большинство деталей автомобиля подвергается одновременному воздействию нескольких видов износа.

Сопряженные детали имеют определенные зазоры, устанавливаемые при конструировании и изготовлении механизмов и узлов. Постепенно эти зазоры, вследствие износа деталей, увеличиваются, размер деталей достигает предельно допустимого, при котором они могут работать нормально, а затем работа сопряженной пары деталей нарушается вследствие возникновения дополнительных нагрузок.

Зазор прогрессивно возрастает, что может привести к поломке деталей и к разрушению узла или механизма автомобиля. Кроме того, износ ряда деталей сверх допустимого предела (рулевого управления, тормозов, трансмиссии) мо-

жет привести к нарушению их работы и далее к дорожно-транспортному происшествию.

Отклонение технического состояния автомобиля (прицепа) и его агрегатов от установленных норм является неисправностью.

Отказом называется нарушение работоспособности автомобиля, приведшее к прекращению транспортного процесса

Модели перевозки грузов

Транспортировка грузов предполагает различные варианты использования одного или нескольких видов транспорта в перевозочном процессе. В настоящее время существует ряд моделей перевозки грузов, которые представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Виды моделей перевозки грузов

<i>Модель</i>	<i>Специфические признаки</i>	<i>Методы организации</i>
Унимодальная	Один вид транспорта, единые фрахт и проездные документы, один диспетчерский пункт	«От двери до двери» от отправителя и получателя
Интермодальная	Распределение ответственности за груз между участниками перевозки грузов, различные тарифы и транспортные документы	Система «MRP» – толкающая плановая система
Мультимодальная	Роль перевозчика – один вид транспорта, остальные участники перевозок – оплата услуг, единая ставка фрахта, единый транспортный документ	«Точно в срок» – тянущая позаказная система
Трансмодальная	Единые транспортно-проездные документы на перевозку грузов различными транспортными средствами	«Движущееся шоссе» – непрерывный процесс перевозки
Амодальная	Один диспетчерский пункт, различные маршруты движения транспортных средств, единая сквозная ставка фрахта, единая ответственность за груз	Сочетание систем «MRP» и «точно в срок» – метод быстрого реагирования

Унимодальная модель, как правило, применяется в случаях, когда четко заданы начальный и конечный пункты транспортировки, и при этом отсутствуют промежуточные операции по складированию и грузопереработке. Эта модель используется при крупнотоннажных отправлениях и при наличии подъездных путей в конечном пункте доставки груза.

Все остальные модели относятся или к системе смешанной перевозки грузов, осуществляющей процесс транспортировки двумя видами транспорта, или к системе комбинированной перевозки грузов, осуществляемой несколькими видами транспорта.

Интермодальная модель представляет собой последовательную перевозку грузов несколькими видами транспорта в одной и той же грузовой единице или транспортном средстве без перегрузки самого груза при его перевалке на другой вид транспорта. Это могут быть трейлерные перевозки, перемещение железнодорожного вагона на тележках-тяжеловозах автомобильного транспорта; контрейлерные перевозки – перемещение автотранспортных средств на вагоне-платформе; системы роудрейлеров – установка полуприцепа на железнодорожную тележку.

Мультимодальная модель перевозки грузов представляет собой модификацию интермодальной модели и отличается от нее тем, что в перевозках один вид транспорта (например, железнодорожный) выступает в роли основного перевозчика, а взаимодействующие виды транспорта являются клиентами, оплачивающими его услуги. К основным принципам функционирования приведенных моделей следует отнести 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.

Наиболее прогрессивными моделями перевозки грузов на сегодняшний день, способными повысить конкурентоспособность транспортных услуг, являются:

трансмодальная модель, основанная на технологии перевозок различными видами транспорта по единым транспортно-проездным документам;

амодальная модель, предусматривающая организацию определенных маршрутов, реализуемых различными видами транспорта и контролируемых из одного диспетчерского пункта.

В конце 1960-х годов 60 % всего времени перевозки грузов судами приходилось на время ожидания в портах загрузки и разгрузки. Главным образом благодаря использованию контейнеров удалось это время существенно сократить, и теперь суда могут обрабатываться за несколько часов. Существует практическое правило: *требуется всего день для обработки контейнеровоза и три недели для обычного судна*. В настоящее время свыше 70 % перевозок грузов осуществляются в контейнерах.

К основным *преимуществам* использования контейнеров в транспортных операциях относятся:

- упрощенная перевозка и организация потока продукции;
- более легкая и быстрая грузопереработка;
- реальное предоставление услуг «от двери до двери»;
- ускорение доставок грузов;
- сокращение убытков из-за повреждений, ошибок в доставках и хищений;
- сокращение затрат на упаковку;
- сокращение затрат на страхование;
- разделение не совместимых друг с другом товаров;

2 АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ИП БЛАГИНИН А.А

2.1 Краткая характеристика предприятия

ИП Благинин А.А. (далее предприятие) является физическим лицом, зарегистрированным в установленном порядке и осуществляющим предпринимательскую деятельность без образования юридического лица, по всем обязательствам отвечает личным имуществом.

Основные характеристики предприятия представлены в таблице 4.

Таблица 4 - Основные характеристики ИП Благинин А.А

Наименование показателя	Значение показателя
Тип	Индивидуальный предприниматель
Дата первичной регистрации	2004 год
Орган первичной регистрации	Межрайонная инспекция ФНС России №1 по Амурской области
ИНН	280101037187
Регион	Амурская область
Вид деятельности	Реализация продовольственной продукции

Предприятие включает в себя центральный офис, расположенный в г. Благовещенске, где осуществляется совершение сделок и ведется основная документация, и склад, расположенный в г. Благовещенске ул. Политехническая 153.

Центральный офис представляет собой помещение площадью 60 м², в котором расположены рабочие места сотрудников.

Мониторинг деятельности предприятия включает анализ внутренней и внешней среды, в результате чего определяются проблемы, снижающие эффективность предприятия.

Среди продовольственной продукции составляющей ассортимент предприятия выделяет: крупы, муку, воду, соки, масло, повидло, разные сорта сыра т.д.

Также ИП Благинин занимается реализацией табачных изделий.

Основными поставщиками продовольственной продукции являются ООО «Золотая Семечка», ООО «Сады придония», ООО «Источник» и другие.

Сотрудники предприятия имеют опыт работы в сфере оптовой торговли продовольственной продукцией, знают ассортимент продукции и владеют навыками ведения документооборота. Оплата труда работников включает основной оклад и начисление премий. Ежемесячно премии получают менеджеры по продажам. Размер премий зависит от выполнения отдельными сотрудниками планов продаж. Остальной персонал получает квартальные премии, размер которых зависит от полученной за квартал выручки от продаж.

Налогообложение предприятия осуществляется по упрощенной системе в форме 15 % от налоговой базы, которой является разница между доходами и расходами. Ввиду того, что основной статьей затрат предприятия являются затраты на закупку и транспортировку продукции от производителя к покупателю, то данная система налогообложения является приемлемой, так как позволяет экономить на налоговых отчислениях.

Опыт работы предприятия составляет 12 лет без изменения основного направления деятельности, что является достаточно продолжительным сроком для индивидуального предпринимателя. Поэтому необходимо исследовать внешнюю и внутреннюю среды предприятия с целью дальнейшей разработки мероприятий для последующего роста и развития.

2.2 Анализ внешней среды

Внешняя среда - это факторы, находящиеся за рамками предприятия и способствующие его функционированию, выживанию и росту при их умелом использовании. К компонентам внешней среды ИП Благинин А.А. относим те, на которые предприятие не может воздействовать, которыми она не управляет. Они влияют на фирму напрямую или косвенно (мезосреда и макросреда).

Макросреда ИП Благинин А.А. изучена для того, чтобы определить те угрозы и возможности, которые предприятие должно учитывать при определении своих целей и их достижении. Посредством PEST-анализа (таблица 5) вы-

явлены политические, экономические, социальные и технологические факторы макросреды, влияющие на ИП Благинин А.А.

Таблица 5 – PEST-анализ внешней среды

Политические факторы		Р	Экономические факторы		Е
	Действующая система налогообложения предприятий			Снижение курса рубля по отношению к курсу доллара	
	Снижение стабильности политической ситуации в России ввиду различных мировых политических явлений			Условия кредитования малого бизнеса	
	Смена власти в Амурской области после проведенных выборов в сентябре 2015 года			Увеличение торговых площадей в г.Благовещенске	
	Смена власти в г.Благовещенске после избрания мэра города			Сокращение реальных доходов населения	
Социальные факторы		S	Технологические факторы		T
	Снижение численности населения Амурской области			Широкий выбор способов транспортировки продовольственной продукции	
	Повышенное внимания к защите окружающей среды			Повышение роли маркетинга и способов его осуществления	
	Большое влияние рекламы на потребителя			Расширение ассортимента программного обеспечения для ведения бизнеса	

На основании выявленных факторов сформулированы возможности и угрозы макросреды. Результаты представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Возможности и угрозы макросреды

Фактор	Возможности	Угрозы
1	2	3
<i>Политические факторы</i>		
Действующая система налогообложения предприятий	Действие налоговых каникул для предпринимателей	
Снижение стабильности политической ситуации в России ввиду различных мировых политических явлений		Изменение федерального законодательства, связанного с поддержкой малого бизнеса
Смена власти в Амурской области после проведенных выборов в сентябре 2015 года		Изменение правил и условий ведения торговли на территории Амурской области
Смена власти в г.Благовещенске после избрания мэра города		Изменение нормативно-правовых актов, регулирующих торговлю продовольственной продукцией
<i>Экономические факторы</i>		
Снижение курса рубля по отношению к курсу доллара	Увеличение продовольственной продукции отечественных производителей	
Условия кредитования малого бизнеса	Увеличение спроса на получение кредитов на инвестиционные цели	

Продолжение таблицы 6

1	2	3
Сокращение реальных доходов населения		Сокращение покупательской способности населения
Увеличение торговых площадей в г. Благовещенске	Увеличение спроса на продовольственную продукцию, потребителями продукции	
Социальные факторы		
Снижение численности населения Амурской области		Сокращение числа потребителей в Амурской области
Повышенное внимания к защите окружающей среды		Снижение спроса на продукцию по параметрам качества
Большое влияние рекламы на потребителя	Увеличения спроса на продовольственную продукцию сопровождающейся рекламой	
Технологические факторы		
Широкий выбор способов транспортировки продовольственной продукции	Развивающаяся практика сотрудничества с транспортными компаниями	
Повышение роли маркетинга и способов его осуществления	Появление новых потребителей	
Расширение ассортимента программного обеспечения (ПО) для ведения бизнеса		Несовместимость программного обеспечения поставщиков и потребителей

Оценка влияния макросреды на предприятие проводится с помощью построения профиля среды (таблице 7), в котором представлены: важность для отрасли (3-большая, 1-слабая), влияние на организацию (3-сильное, 0-отсутствует), направленность влияния (позитивное и негативное).

Отрасль – оптовая торговля продовольственной продукцией.

Таблица 7 – Профиль макросреды

Фактор среды	Важность для отрасли, А	Влияние на отрасль, В	Направленность влияния, С	Степень важности, D $D=A*B*C$
Политические	2	1	+	+2
Экономические	3	3	-	-9
Социальные	3	2	-	-6
Технологические	2	2	+	+4

Полученная интегральная оценка свидетельствует о высоком негативном влиянии экономических и социальных факторов, поэтому они заслуживают максимального внимания руководства предприятия. Политические факторы имеют низкую положительную оценку, поэтому заслуживают минимального внимания.

Анализ мезосреды ИП Благинин А.А. проведен по стратегической модели пяти конкурентных сил М. Портера. Отрасль, в которой работает предприятие – оптовая торговля продовольственной продукцией.

Конкуренция внутри отрасли

УИП Благинин А.А. достаточно большое количество конкурентов, занятых оптовой торговлей продовольственными товарами. Главными конкурентами ИП Благинин А.А., близкими по масштабам деятельности, являются ИП Старашкова Л.М., ООО «Столица-Динамо», ООО «Альфа», ИП Ильчиных И.А.

Наибольшая доля рынка у ИП Благинин А.А., т.к. у этой компании самый широкий ассортимент продукции и услуг, современное, высокотехнологичное оборудование.

Все предприятия в зависимости от масштаба действуют в относительно равных условиях: ассортимент продукции однороден, способы ведения торговли схожи. Все компании стремятся достичь уровня лидера, что возможно лишь при снижении издержек при неизменном качестве, расширении ассортимента.

Конкуренция со стороны товаров-заменителей

Примером взаимозаменяемой продовольственной продукции может служить сливочное масло и маргарин. Когда цена на сливочное масло растёт, потребители покупают его в меньшем количестве, а это вызывает повышение спроса на маргарин. И наоборот, когда цена на масло снижается, потребители покупают его в большем количестве, вызывая этим уменьшение спроса на маргарин.

Угроза появления новых конкурентов

Возможность появления новых конкурентов в отрасли низка ввиду следующих факторов:

- насыщенность рынка отечественной продукцией высока, так как на рынке представлены как малые, так и крупные предприятия;
- предприятиям требуются удобные помещения для хранения продукции, аренда которых велика;

Тем не менее, принимая во внимание то, что г. Благовещенск является городом торговли с постоянно растущими торговыми площадями можно предположить появление компаний-конкурентов лишь в случае ухода с рынка действующих конкурентов.

Влияние поставщиков

Для предприятий оптовой торговли поставщики имеют высокое значение. От правильно выбранного производителя зависит успех деятельности торгового предприятия, так как все претензии по качеству, цене, комплектации и т.д. принимает в первую очередь предприятие-продавец.

ИП Благинин А.А. предпочитает вести сотрудничество с узким кругом проверенных поставщиков. Основными поставщиками продукции для ИП Благинин А.А. в России являются: ООО «Золотая семечка», ООО «Сады придолия» В., ООО «Источник» и другие.

Влияние покупателей

Потребление продовольственной продукции не имеет ограничений среди населения. Потребителем может быть любой человек: взрослый и ребёнок; мужчина и женщина; в будние и праздничные дни. Продукция не подвержена сезонным колебаниям. Всё зависит от покупательской способности населения.

По показателям динамики производства и реализации за 2015 год можно отследить приверженность покупателей к тем или иным видам ассортимента продукции.

На предприятии имеется клиентская база, которая включает клиентов, совершающих как оптовые, так и розничные покупки.

Основными потребителями ИП Благинин А.А. являются предприятия, занимающиеся розничной торговлей продуктами питания, а также частные лица.

Анализ модели пяти сил М.Портера свидетельствует о наличии возможностей и угроз, определяемых мезосредой предприятия, перечень которых приведен в таблице 8.

Таблица 8 – Возможности и угрозы мезосреды

Фактор	Возможности	Угрозы
Влияние конкурентов	Развитие предприятия за счет расширения ассортимента продукции и предложения широкого спектра услуг	Уход с рынка в результате увеличения доли рынка конкурентов
Влияние поставщиков		Уход с рынка в результате ужесточения сотрудничества с поставщиками
Влияние потребителей		Уход с рынка в результате сокращения спроса

Для определения уровня влияния внешних факторов на предприятие проведено EFAS-анализ, т.е. оценена вероятность осуществления каждого события с помощью определенного веса (от 0 до 1) и оценки степени влияния каждого фактора на стратегию предприятия по пятибалльной шкале («5» - сильное влияние, «1» - слабое влияние). Экспертом выступал индивидуальный предприниматель Благинин Андрей Анатолиевич. Результаты представлены в таблице 9.

Таблица 9 – Оценка уровня влияния факторов внешней среды

Стратегические факторы макросреды	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
<i>Угрозы</i>			
Изменение правил и условий ведения торговли на территории Амурской области	0,082	4	0,328
Изменение федерального законодательства, связанного с поддержкой малого бизнеса	0,083	3	0,249
Сокращение спроса на продовольственные товары	0,081	4	0,324
Сокращение покупательской способности населения	0,082	3	0,246
Насыщенность рынка как отечественной, так и импортной продовольственной продукцией	0,082	3	0,246
<i>Возможности</i>			
Действие налоговых каникул для предпринимателей	0,083	3	0,249
Действие программы развития предприятий в стабильных условиях	0,082	3	0,246
Увеличение ассортимента продовольственных товаров отечественных производителей	0,086	4	0,344
Увеличение спроса на кондитерские изделия	0,089	3	0,267
Увеличения спроса за счет влияния рекламы на потребителя	0,086	5	0,43
Ускорение товарооборота оборудования	0,083	4	0,332
Уход конкурентов с рынка продовольственной продукции	0,081	4	0,324
Сумма	1		3,585

Из анализа данных таблицы 9 следует, что реакция предприятия на факторы внешней среды находится на хорошем уровне, т.к. суммарная взвешенная оценка равна 3,585.

Определив вероятность осуществления и степень влияния стратегических факторов макросреды, выявлена степень важности возможностей и угроз для предприятия путем построения матрицы возможностей (таблица 10) и матрицы угроз (таблица 11).

Таблица 10 – Матрица позиционирования возможностей ИП Благинин А.А.

Влияние Вероятность	Сильное влияние	Умеренное влияние	Малое влияние
Высокая	Увеличение спроса на продовольственную продукцию, сопровождающееся рекламой	Развивающаяся практика сотрудничества с транспортными компаниями	Уход конкурентов с рынка оптовой торговли продовольственной продукции
Средняя	Увеличение спроса на продовольственную продукцию потребителями продукции	Ведение налоговых каникул для предпринимателей	-
Низкая	-	Увеличение ассортимента продовольственной продукции отечественных производителей	Действие программы развития предприятий в стабильных условиях

Анализ матрицы позиционирования возможностей свидетельствует о том, что наибольшее стратегическое значение имеют возможности:

-Увеличение спроса на продовольственную продукцию, сопровождающееся рекламой;

- Увеличение спроса на продовольственную продукцию потребителями продукции;

Возможности развивающейся практики сотрудничества с транспортными компаниями, ведение налоговых каникул для предпринимателей, уход конкурентов с рынка оптовой торговли продовольственной продукции, должны использоваться в случае, если предприятие имеет соответствующие ресурсы.

При этом возможности увеличение ассортимента продовольственной продукции отечественных производителей, действие программы развития предприятий в стабильных условиях не заслуживает внимания предприятия.

Таблица 11 – Матрица позиционирования угроз ИП Благинин А.А.

Последствия Вероятность	Разрушение	Критическое состоя- ние	Тяжелое состо- яние	Легкие ушибы
Высокая	Низкий спрос на отечественную продукцию	Возрастающая конкуренция в сфере оптовой торговли продовольственными товарами	Увеличение стоимости иностранных продовольственных товаров	-
Средняя	Увеличение стоимости закупаемого сырья и материалов для торговли продовольственными товарами	Вытеснение с рынка оптовой торговли продовольственной продукцией крупным конкурентом малых предприятий	Насыщенность рынка как отечественной, так и импортной продовольственной продукции	Изменение правил и условий ведения торговли Смена власти в Амурской области после проведенных выборов в сентябре 2015 года
Низкая	Сокращение спроса на продукцию в течение года Сокращение числа потребителей в Амурской области	Сокращение покупательской способности населения Снижение спроса на продовольственную продукцию по параметрам качества	Несовместимость ПО поставщиков и потребителей Несоответствие качества продукции запросам потребителей	-

Угрозы увеличение стоимости закупаемого сырья и материалов для торговли продовольственными товарами, низкий спрос на отечественную продукцию, возрастающая конкуренция в сфере оптовой торговли продовольственными товарами - угрозы, которые должны немедленно устраняться вследствие большой опасности несения убытков предприятием.

Угрозы увеличение стоимости иностранных продовольственных товаров, вытеснение с рынка оптовой торговли продовольственной продукцией крупным конкурентом малых предприятий, сокращение спроса на продукцию в течение года, сокращение числа потребителей в Амурской области также должны находится в поле зрения высшего руководства и устраняться в первую очередь.

Таким образом, внешняя среда ИП Благинин А.А. содержит множество угроз и ограничений. Внешняя среда также является источником возможностей

для повышения эффективности предприятия. При этом для комплексной стратегической оценки предприятия необходимо проанализировать микросреду.

2.3 Анализ внутренней среды

В современной литературе используются различные термины для обозначения процесса анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия. Его называют: анализом деятельности предприятия, внутренним анализом, самоанализом, бизнес-диагностикой, управленческим анализом и т. д.

Управленческий анализ - это процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей ИП Благинин А.А., направленный на оценку его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем. *Основная цель управленческого анализа* - оценка стратегической ситуации на предприятии с учетом имеющихся ограничений и перспектив развития.

Одним из распространенных подходов к анализу внутренней среды является выделение нескольких ее срезов, состояние которых в совокупности определяет тот потенциал и те возможности, которыми располагает предприятие. В данной работе с целью анализа внутренней среды проведены кадровый, организационный, производственный и финансовый срезы.

Организационный срез позволяет выявить сильные и слабые стороны организационной структуры ИП Благинин А.А.

Органом управления ИП Благинин А.А. является единоличный исполнительный орган (директор). Общее распоряжение ресурсами и целеполагание входят в полномочия директора. Организационная структура представлена в приложении А.

В ИП Благинин А.А. существует 6 функциональных отделов: производственный отдел, бухгалтерия, отдел кадров и отдел сбыта, склад, служба технического обслуживания. Четкое разделение функций между отделами, согласно должностным инструкциям работников данных отделов, способствует повышению эффективности предприятия. Директор предприятия делегирует полномочия руководителям функциональных отделов в соответствии с их функциональными задачами.

Внутри предприятия коммуникации возникают постоянно. Сотрудники ИП Благинин А.А. поддерживают отношения друг с другом, непосредственно с линейными руководителями, а также с директором предприятия.

В результате большой доли неформальных внутренних коммуникаций и отсутствия правил передачи документации (сроки передачи) возникают такие проблемы, как:

- несвоевременная подача документов из отдела в отдел;
- невозможность совершить заказ продовольственной продукции у поставщика, так как нет соответствующих документов;
- клиент вынужден ждать свой заказ дольше обозначенного в договоре.

Кадровый срез выявил преимущества и недостатки системы управления персоналом.

ИП Благинин А.А. занимается торговлей продовольственными товарами с 2004 года, за это время предприятие закрепило свои позиции на этом рынке. В настоящее время в ИП Благинин А.А. числится 67 человек.

Управление человеческими ресурсами заключается в: формирование эффективной кадровой политики, планирование потребности в человеческих ресурсах, разработка программ развития персонала, формирование эффективной организации и оплаты труда. Динамика численности персонала в 2013-2015 годах приведена в таблице 12.

Таблица 12 – Динамика численности персонала ИП Благинин А.А.

Наименование показателя	Значение показателя			Абсолютный прирост 2013/2015	Темп роста 2013/2015%
	2013	2014	2015		
Среднесписочная численность	75	66	67	-8	89,33
<i>Принято</i>	4	2	8	-	-
<i>Уволено</i>	13	8	1	-	-
В том числе:					
Рабочие	34	32	35	1	102,94
Служащие	17	14	13	-4	76,47
Специалисты	17	13	12	-5	70,59
Руководители	7	7	7	0	100

Динамика численности персонала ИП Благинин А.А. свидетельствует о том, что за весь анализируемый период на предприятие наблюдается сокращение численности персонала с 75 человек в 2013 году до 67 человек в 2015 году. Структура персонала представлена на рисунке 1.

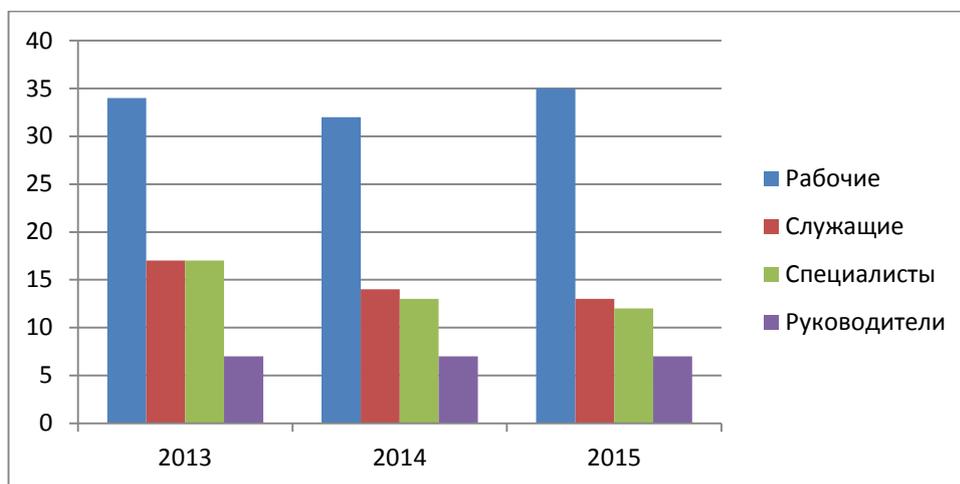


Рисунок 1 – Структура персонала ИП Благинин А.А.

Анализ структуры персонала свидетельствует о том, что наибольшую долю занимают рабочие, в то время как доля руководителей не изменяется. Это объясняется расширением деятельности предприятия, которое требует новой рабочей силы.

Уменьшение числа рабочих и служащих происходит из-за постепенной замены человеческого труда машинным, а также в результате сокращения объемов производства. Число специалистов сокращается из-за низкой численности высококвалифицированных специалистов в области торговли. При этом число руководителей не изменилось, так как управление торговым предприятием требует определенных навыков, которые есть у существующего аппарата управления.

Персонал набирают из внешних источников: составляется и публикуется объявление об открытии вакансии, проходит прием резюме от потенциальных работников, проводится собеседование с руководителем предприятия. В случае полного удовлетворения кандидатом, его приглашают на работу. В обрат-

ном случае – отказ о приеме на работу с объяснением причин. Директор принимает решение о приеме на работу новых сотрудников.

Как правило, новых сотрудников принимают на работу с испытательным сроком. Старшие коллеги проводят их обучение. В конце испытательного срока комиссия предприятия проверяет, насколько хорошо новичок запомнил и усвоил данную ему информацию и систему работы, выслушивается мнение опытных работников и тех, кто работал с новичком.

Оплата труда осуществляется на основе положений об оплате труда и премировании работников подразделений, разработанных работниками по труду, в пределах утвержденного планового фонда заработной платы.

Заработная плата работникам устанавливается трудовым договором в соответствии с действующими системами оплаты труда. Выбор систем оплаты труда ведется исходя из поставленных задач, реализации программ и утвержденного фонда заработной платы.

Производственный срез позволяет охарактеризовать торговую деятельность предприятия.

Согласно ОКВЭД основным видом деятельности ИП Благинин А.А. является *деятельность агентов по оптовой торговле пищевыми продуктами*.

Среди продовольственной продукции составляющей ассортимент предприятия, выделяют: крупу, муку, воду, соки, масло, повидло, разные сорта сыра т.д. Также предприятие ведет торговлю табачными изделиями. Динамика объемов продаж продовольственной продукции за 2013-2015 гг. представлена в таблице 13 и проиллюстрирована на рисунке 2.

Таблица 13 – Динамика объемов продаж продовольственной продукции

Наименование продукции	2013	2014	2015	Абсолютный прирост 2015/2013	Темп роста 2015/2013
	тонн				%
1	2	3	4	5	6
Мука	1202	1126	1215	13	101,08
Крупа	1553	1500	1436	-117	92,47
Вода	2785	1981	2664	-121	95,66
Сок	1326	1299	1251	-75	94,34
Масло	1203	986	1130	-73	93,93
Сыр	1402	1291	1212	-190	86,45

Продолжение таблицы 13

1	2	3	4	5	6
Табачные изделия	1802	2103	1936	134	107,44
Итого	11273	10286	10844	-429	96,19
	тыс. руб.				%
Мука	4 239,648	4 188,294	4 457,268	217,62	105,13
Крупа	7 346,72	7 439,71	7 601,21	254,49	103,46
Вода	4 727,9	4 742,65	4 992,7	264,8	105,60
Сок	4 933,512	4 623,48	5 010,12	76,608	101,55
Масло	4 945,14	5 374,89	5 306,76	361,62	107,31
Сыр	6 664,175	6 035,33	6 494,11	-170,065	97,45
Табачные изделия	5 813,252	5 750,288	5 895,826	82,574	101,42
Итого	38 670,347	38 154,642	39 757,994	1 087,647	102,81

Анализ динамики объемов продаж продукции, представленной в стоимостном выражении, свидетельствует об общем увеличении полученной от реализации предлагаемой продовольственной продукции выручки, что связано с ростом цен на продовольственные товары. Анализ динамики объемов продаж, представленной в натуральном выражении, свидетельствует об увеличении объемов продаж продукции в 2015 году на 2,81 % или на 1 087,647 тыс. руб. Рост объемов продаж связан в первую очередь с увеличением количества проданной продовольственной продукции.

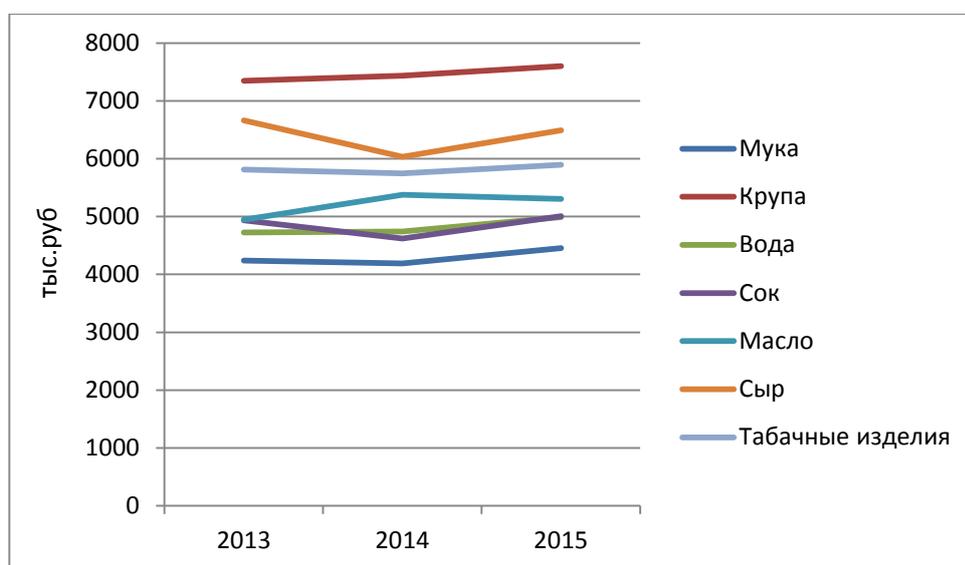


Рисунок 2 – Объемы продаж продукции ИП Благинин А.А.

По рисунку 2 можно проследить тенденцию увеличения объемов продаж продовольственной продукции в 2015 году. Общий рост объемов продаж обо-

рудования связан с ростом цен у производителей данной продовольственной продукции.

Главный приоритет в области торговли - повышение объемов продаж качественной продукции. Большое внимание должно уделяться обеспечению безопасной транспортировки, закупке качественной продовольственной продукции.

Финансовый срез. Финансы торгового предприятия – экономические отношения, возникающие в связи с образованием и использованием необходимых денежных фондов в целях осуществления бесперебойного процесса продажи товаров. Эффективное использование финансов и планомерное управление ими позволяет выявить пути максимизации прибылей при одновременном снижении затрат. Только при рациональном распределении получаемых доходов, правильном управлении ценами и использовании всех имеющихся ресурсов с максимальной выгодой для предприятия, возможно, обеспечить благоприятное финансовое положение.

Текущее управление финансовой деятельностью в ИП Благинин А.А. осуществляется бухгалтерией. Бухгалтер проверяет документы, учитывает сделки, занимается вопросами ведения бухгалтерского учета и формирования финансовой отчетности в соответствии с установленными стандартами и требованиями, готовит выписки. Производит сбор счетов, накладных, отслеживает их оплату, а также своевременность и полноту получения причитающихся организации средств от предприятий-контрагентов; осуществляет контроль за полнотой и своевременностью уплаты налогов и сборов в бюджет и внебюджетные фонды; обеспечивает взаимоотношения с банками по поводу расчетно-кассового обслуживания.

Для анализа эффективности предприятия была рассмотрена динамика таких показателей, как: выручка (объем товарооборота), валовой доход, издержки обращения, чистая прибыль (таблица 14).

Таблица 14 – Динамика основных экономических показателей ИП Благинин А.А.

Наименование показателя, тыс. руб.	Значение показателя			Абсолютное отклонение 2015/2013, руб.	Темп роста 2015/2013, %
	2013	2014	2015		
Выручка	38 670,347	38 154,642	39 757,994	1 087,647	102,8
Расходы по обычной деятельности	27416,513	27515,452	27951,236	534,723	101,9
Прочие доходы	125,736	152,934	206,554	80,818	164,3
Прочие расходы	215,295	318,557	323,574	108,279	150,3
Прибыль до налогообложения	11 164,275	10 473,567	11 689,738	525,463	104,7
Налог на прибыль	1 674,641	1 571,035	1 753,460	78,819	104,7
Чистая прибыль	9 489,634	8 902 532	9 936,277	446,644	104,7

Анализ динамики экономических показателей деятельности ИП Благинин А.А. свидетельствует об увеличении выручки в 2015 году на 2,8 % по сравнению с 2013 годом. При этом растут расходы – сумма прочих расходов в 2015 году выросла на 20,3% по сравнению с 2013 годом и составила 323,574тыс. руб. Чистая прибыль увеличивается – в 2015 году чистая прибыль составила 9 936,277 тыс. руб., что на 4,7 % больше прибыли 2013 года.

Проведенные срезы внутренней среды позволяют выделить сильные и слабые стороны. Анализ внутренней среды определил сильные стороны ИП Благинин А.А.: высокая компетенция руководителя, наличие потенциала для расширения ассортимента, стабильная финансовая ситуация.

Слабыми сторонами являются: отсутствие налаженной системы коммуникаций, отсутствие оптимизированной системы предоставления информации клиентам.

Таким образом, анализ внутренней среды свидетельствует о наличии у предприятия сильных сторон, которые необходимо развивать и пополнять, и слабых сторон, которые должны быть сокращены. Далее необходимо провести SWOT-анализ предприятия.

2.4 SWOT-анализ ИП Благинин А.А.

SWOT-анализ является одним из ситуационных методов. Исходными данными для построения SWOT-матрицы являются результаты анализа матри-

цы возможностей и матрицы угроз, а также резюме стратегических факторов анализа внутренней среды. Матрица SWOT для ИП Благинин А.А. представлена в таблице 15.

Таблица 15 – SWOT-матрица ИП Благинин А.А.

	Возможности	Угрозы
	1 Увеличение ассортимента продовольственной продукции отечественных производителей 2 Увеличение спроса на продовольственные товары, сопровождающееся рекламой 3 Увеличение спроса на продовольственную продукцию потребителями продукции 5 Уход конкурентов с рынка оптовой торговли продовольственной продукцией.	1 Увеличение стоимости закупаемого сырья и материалов для торговли продовольственной продукцией 2 Сокращение спроса на продовольственную продукцию в течение года 3 Возрастающая конкуренция в сфере оптовой торговли продовольственными товарами 4 Увеличение числа крупных конкурентов в области оптовой торговли продовольственной продукцией
Сильные стороны	Поле СиВ	Поле СиУ
1 Наличие потенциала для расширения ассортимента 2 Высокая компетенция функциональных руководителей 3 Стабильная финансовая ситуация 4 Квалифицированный персонал 5 Хороший имидж компании на рынке г. Благовещенска	1.1 Привлечь больше потребителей за счет наличия потенциала для расширения ассортимента 1.5 Занять рыночную долю конкурентов с помощью расширения ассортимента продукции в случае ухода конкурентов с рынка	1.4 Предостеречь покупателей от сокращения покупательского спроса на продовольственную продукцию, проинформировав их о широком ее ассортименте 2.4 Избежать вытеснение с рынка купными конкурентами с помощью применения профессиональных навыков функциональных руководителей
Слабые стороны	Поле СлВ	Поле СлУ
1 Несоответствие организационной структуры торговой деятельности (отсутствие отделов маркетинга, юридического отдела и др.) 2 Отсутствие оптимизированной системы предоставления информации клиентам 3 Слабо развитая маркетинговая служба; 4 Высокие издержки логистики транспорта	1.3 Принять в штат предприятия юриста для сотрудничества с клиентами 2.2 Увеличить объем предоставляемой информации клиентам о продукции предприятия	3.4 Усилить активность в продажах, маркетинговой и рекламной политике 4.3 Оптимизация издержек логистики транспорта

На поле «сильные стороны – возможности» следует разрабатывать стратегию по использованию сильных сторон организации для того, чтобы получить отдачу от возможностей, которые появились во внешней среде.

Поле «слабые стороны – возможности» предлагают применять для внутренних преобразований. Стратегия должна быть построена таким образом, что-

бы за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости.

На поле «сильные стороны – угрозы» считается возможным использовать как потенциальные стратегические преимущества. Стратегия должна предполагать использование сил организации для устранения угроз.

Поле «слабые стороны – угрозы» предлагается рассматривать как ограничения стратегического развития. Организация должна выработать такую стратегию, которая позволила бы ей избавиться от слабостей, и одновременно попытаться предотвратить нависшую над ней угрозу.

Таким образом, SWOT-анализ определил основное направление развития ИП Благинин А.А. путем сопоставления сильных сторон и возможностей предприятия. Далее необходимо провести анализ логистики транспорта.

2.5 Анализ логистики транспорта

ИП Благинин А.А. является относительно молодой организацией. На рынке города Благовещенск она существует и успешно функционирует уже более десяти лет. За этот период у нее сложилась своя система логистики.

ИП Благинин А.А. использует грузовой автомобильный транспорт для осуществления доставки продовольственных товаров в различные оптовые и розничные торговые точки города Благовещенска и Амурской области.

Автотранспортный парк предприятия состоит из следующих автомобилей, задействованных на доставке продукции (таблица 16).

Таблица 16-Автотранспортный парк ИП Благинин А.А.

Наименование автомобиля	Количество, шт			Абсолютное отклонение 2015/2013, шт
	2013 год	2014 год	2015 год	
CANTER	2	1	1	-1
ISUZU ELF	0	0	2	+2
CRAY&ADAMS	1	2	1	0
ГАЗ 3221 «Газель»	3	1	1	-2
ГАЗ 3307 «Газель»	2	2	1	-1
HINO 500	1	1	1	0
ISUZU FORWARD	2	2	1	-1
FUSO CANTER	3	3	1	-2
Toyota Hiace	2	1	1	-1
Итого	16	13	10	-6

Как видно из представленной таблицы 16 в обслуживании потребителей задействовано 10 автомобилей, один пассажирский микроавтобус и 9 грузовых автомобилей - грузоподъемностью от 1,5 до 12 тонн.

Количество и структура грузового транспорта ИП Благинин А.А. представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Количество и структура грузового транспорта ИП Благинин А.А

Марка автомобиля	2013 год			2014 год			2015 год		
	количество машин, шт.	%	общий тоннаж, тонн	количество машин, шт.	%	общий тоннаж, тонн	количество машин, шт.	%	общий тоннаж, тонн
CANTER	2	14,3	6	1	8,3	3	1	11,1	3
ISUZU ELF	0	0	0	0	0	0	2	22,3	5
CRAY&A DAMS	1	7,05	10	2	16,8	20	1	1,1	10
ГАЗ 3221 «Газель»	3	21,5	4,5	1	8,3	1,5	1	11,1	1,5
ГАЗ 3307 «Газель»	2	14,3	8	2	16,8	8	1	11,1	4
HINO 500	1	7,05	12	1	8,3	12	1	11,1	12
ISUZU FORWARD	2	14,3	16	2	16,6	16	1	11,1	8
FUSO CANTER	3	21,5	7,5	3	24,9	7,5	1	11,1	2,5
Всего	14	100	64	12	100	68	9	100	46

В структуре грузового автомобильного парка ИП Благинин А.А. наибольший удельный вес в 2013 году занимают автомобили марок ГАЗ 3221 «Газель» и FUSOCANTER – 21,5 %, а в 2015 году автомобиль марки ISUZU ELF – 22,3 % .

В таблице 18 приведены технико-экономические показатели работы грузового транспорта ИП Благинин А.А.

Таблица 18–Технико-экономические показатели работы грузового транспорта ИП Благинин А.А.

Показатели	2013 год	2014 год	2015 год	Темп роста 2015/2013, %
Среднесписочное количество грузового-автотранспорта, шт.	14	12	9	64,29
Общая грузоподъемность, тонн	64	68	46	71,88
Автодни пребывания в хозяйстве	5110	4380	3285	64,29
В том числе:				
- автодни в работе	4005	3205	2140	53,43
- автодни в ремонте	1105	1175	1145	103,62
Коэффициент использования автопарка	0,78	0,73	0,65	83,12
Коэффициент технической готовности	0,78	0,72	0,64	82,05
Общий пробег, тыс. км.	470,8	459,3	431,8	91,72

Из представленной таблицы 18 видно, что в связи с уменьшением автомобильного парка в 2015 году снизилось время пребывания в работе на 1825 а/д, соответственно уменьшился и общий пробег. Общий тоннаж снизился на 18 тонн в связи с продажей грузовых автомобилей.

В таблице 19 приведен расчет затрат на горюче-смазочные материалы для грузового транспорта ИП Благинин А.А.

Таблица 19 – Расчет затрат на ГСМ грузового автомобиля ИП Благинин А.А. за 2015 год

Показатель	Марка автомобиля								Всего
	CANTER	ISUZU ELF	CRAY&AD AMS	ГАЗ 3221 «Газель»	ГАЗ 3307 «Газель»	HINO 500	ISUZU FORWARD	FUSO CANTER	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Количество машин, шт.	1	2	1	1	1	1	1	1	9
Годовой пробег, тыс. км.	60,2	45,7	65,3	102,1	84,4	17,8	30,2	26,1	431,8
1 Автомобильное топливо									
Общий расход топлива, л.	3720	3450	3695	4105	3965	2984	3269	3105	
Общие затраты на топливо, руб. (цена 36,8 руб/л)	136896	126960	135976	151064	145912	109811,2	120299,2	114264	1041182
2 Масло для двигателя									
Общие затраты на масло, руб. (цена- 400 руб. л)	11000	10600	11400	12200	11600	8400	10800	10000	86000

Продолжение таблицы 19

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3 Трансмиссионное масло									
Общие затраты на трансмиссионное масло (цена – 350 руб. л)	8400	7875	8575	9800	8925	7000	8050	7700	66325
Всего затрат, руб	156296	145435	155951	173064	166437	125211,2	139149,2	131964	1193507

Из представленной таблицы 19 видно что затраты на горюче-смазочные материалы составляют 1193507 рублей, при этом наибольшую часть затрат приходится на затраты на топливо.

Необходимо рассмотреть затраты на логистику транспорта. Данные о динамике и структуре представлены в таблице 20.

Таблица 20 - Динамика затрат на транспорт ИП Благинин А.А

Наименование затрат, тыс. руб.	2013	2014	2015
Затраты на зарплату водителей	4427	3571	3564
Затраты на запасные части	1723,244	1379,09	1263,77
Затраты на ГСМ	1456,9	1226,56	1193,507
Амортизация транспорта	2792,433	2534,32	2422,83
Затраты транспортной логистики	10399,58	8710,97	8444,107

Анализ затрат на транспорт свидетельствует о значительном снижении отдельных элементов затрат в 2015 году по сравнению с 2014 годом. При этом затраты на ГСМ снижаются в связи с продажей автомобилей. Затраты транспортной логистики в 2015 году составляют 8444,107 тыс. руб. Структура затрат на транспорт представлена на рисунке 3.

Структура затрат транспортной логистики свидетельствует о высокой доли затрат на амортизацию транспорта, а также на зарплату водителей. Небольшая доля затрат на горюче-смазочные материалы.

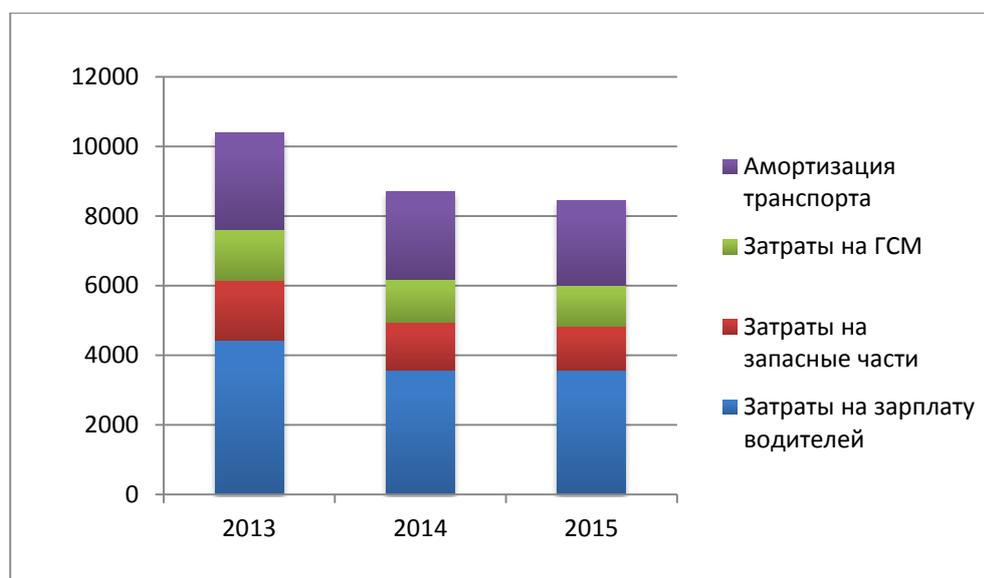


Рисунок 3 - Структура затрат транспортной логистики ИП Благинин А.А.

В рейс отправляются свободные от заказов автомобили по мере получения заданий, загрузка будки частичная, иногда будка разгружается не в полном объеме.

У ИП Благинин А.А. имеются крытые боксы для транспортных средств и складские помещения, оснащенные необходимым оборудованием и системами охраны.

Таким образом, анализ логистики транспорта свидетельствует о возрастании затрат. Анализ структуры данных затрат показал, что существуют возможности их снижения. Возрастание расходов на логистику транспорта вызывает рост совокупных издержек, что снижает эффективность предприятия. Поэтому необходимо выявить оптимальные пути снижения издержек и рассчитать экономическую эффективность от их внедрения.

3 ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ЛОГИСТИКИ ТРАНСПОРТА ИП БЛАГИНИН А.А.

3.1 Выбор путей совершенствования логистики транспорта ИП Благинин А.А.

Изучение логистики транспорта ИП Благинин А.А. выявил высокий уровень логистических издержек, которые возрастают в 2015 году, увеличивая совокупные расходы. Поэтому необходимо рассмотреть основные пути снижения данных издержек и выбрать оптимальный вариант.

Анализ структуры транспортных расходов показал, что наиболее высокие затраты на оплату труда и на топливо. Существует несколько способов снизить данные издержки. Затраты на оплату труда можно снизить путем сокращения численности персонала, но чрезмерное сокращение приведет к снижению эффективности организации. Поэтому необходимо выявить допустимое число работников, которых нужно сократить.

В таблице 21 представлена численность персонала ИП Благинин А.А.

Таблица 21 – Численность персонала ИП Благинин А.А.

Наименование показателя	Значение показателя		
	2013	2014	2015
Численность персонала в том числе:	75	66	67
Руководители	7	7	7
Специалисты	17	13	12
Служащие	17	14	13
Рабочие в том числе	34	32	35
Водители	15	13	10

Из представленной таблицы 21 видно, что в 2015 году в ИП Благинин А.А. работает 67 человек, из них 10 человек - водители. При этом средняя зарплата водителя равна 27 тыс. руб., что образует фонд заработной платы водителей равный 3 240 тыс. руб. в год. Работа водителей распределена неравномерно,

относительно загрузки транспорта. Случается так, что во время работы 2 человек остаются, не задействованы. Следовательно, их можно уволить. Тогда расходы на зарплату сократятся на 972 тыс. руб. и составят 2 592 тыс. руб.

Общая грузоподъемность автомобилей ИП Благинин А.А. за 2015 год составила 46 тонн, следовательно, за пять рабочих дней грузовые автомобили могут перевести 230 тонн, а за год 11730 тонн. Как видно из таблицы 13 за 2015 год грузовые автомобили автопарка ИП Благинин А.А. увезли 10844 тонн. Отсюда можно сделать вывод, что ИП Благинин А.А. не используют свои грузовые автомобили на полную мощь

Для того что бы определить какой автомобиль будет экономически выгодно продать необходимо сравнить затраты на эксплуатацию автомобилей.

Автомобили с большой грузоподъемность (от 8 до 12 т.) необходимы ИП Благинин А.А. для доставки грузов на дальние расстояния, а автомобили с грузоподъемность от 2,5 до 3 тонн используются на полную мощь и продавать их экономически не выгодно. Поэтому необходимо сравнить затраты на эксплуатацию автомобилей одинаковой марки с разной грузоподъемностью (ГАЗ 3307 «Газель» 4 тонны и ГАЗ 3221 «Газель» 1,5 тонн). Данные о затратах на эксплуатацию автомобилей представлены в таблице 22, структура затрат на эксплуатацию автомобиля представлена на рисунке 4.

Таблица 22 – Затраты на эксплуатацию автомобилей автопарка ИП Благинин А.А. в 2015 году

Наименование затрат, руб.	Показатели работы транспорта	
	ГАЗ-3221 «Газель» 1,5 т.	ГАЗ-3307 «Газель» 4 т.
Затраты на топливо	105984	123648
Затраты на зарплату водителей	324000	324000
Затраты на запасные части	372 324	413 693
Амортизация транспорта	253 857	310 270
Налог на транспортные средства	27 518	36 541
Всего затрат	1 083 683	1 208 152

Анализ таблицы показывает что по всем статьям затраты на эксплуатацию автомобиля ГАЗ 3307 «Газель» 4 т. значительно выше затрат на эксплуатацию автомобиля ГАЗ3221 «Газель»1,5 т. Исключение являются затраты на заработную плату водителей. Это можно объяснить тем, что большинство число нормативов зависят от грузоподъемности автомобиля.

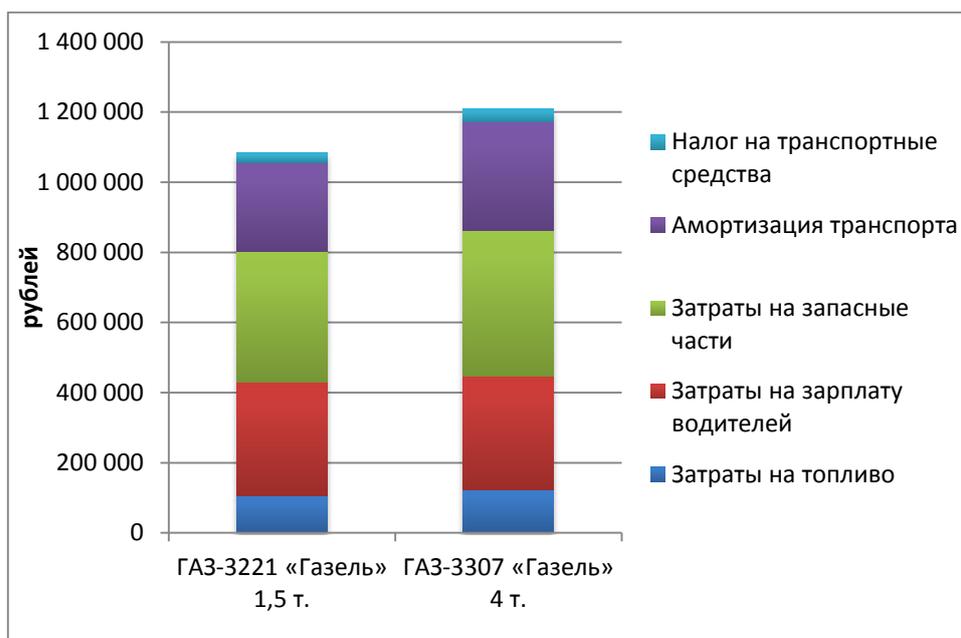


Рисунок 4 – Структура затрат на эксплуатацию автомобилей автопарка ИП Благинин А.А.

Анализ затрат показывает, что затраты на эксплуатацию автомобиля ГАЗ -3307 «Газель» 4 т. на 124469 руб. выше, чем автомобиля ГАЗ - 3221 «Газель» 1,5 т.

Мы предлагаем продать автомобиль ГАЗ 3307 «Газель» 4 т., потому что объем перевозимой продукции не всегда обеспечивает полную загрузку автомобиля ГАЗ -3221 «Газель» 1,5, и случается так что для автомобиля ГАЗ – 3307 товара не хватает, а также то, что затраты для автомобиля ГАЗ -3221 значительно ниже.

ИП Благинин А.А. получит выручку за проданную машину 850 тыс. руб., а также не будет необходимости тратить средства на эксплуатацию автомобиля.

Затраты на топливо возможно сократить, используя автомобили с экономным использованием топлива. При этом затраты на покупку нового авто-

парка должны частично покрыться продажей старого. Так как на предприятии имеется 9 автомобиля, то заменим их соответствующим транспортом с более экономичным использованием топлива.

Все необходимые затраты на данные мероприятия и доходы от них приведены в таблице 23 и в таблице 24.

Таблица 23 - Доходы от мероприятий по оптимизации издержек логистики транспорта

Наименование мероприятия	Кол-во	Зарплата, тыс. руб.	Фонд зарплаты, тыс. руб.
Сокращение численности персонала чел.	2	27	648

Из представленной таблицы 23 видно что, сократив численность персонал на два человека, у предприятия сократятся расходы на 648 тыс. руб.

Таблица 24 - Расходы и доходы от мероприятий по оптимизации издержек логистики транспорта

Наименование мероприятия	Кол-во	Цена, тыс. руб.	Расходы, тыс. руб.	Доходы, тыс. руб.
1	2	3	4	5
Смена автопарка:				
а) продажа старого	9	4430		4430
CANTER	1	580		580
ISUZU ELF	2	550		550
CRAY&ADAMS	1	600		600
ГАЗ 3221 «Газель»	1	450		450
ГАЗ 3307 «Газель»	1	590		590
HINO 500	1	500		500
ISUZU FORWARD	1	550		550
FUSO CANTER	1	610		610
б) покупка нового	8		5100	
CANTER	1	690	690	
ISUZU ELF	2	800	800	

CRAY&ADAMS	1	710	710	
Продолжение таблицы 24				
1	2	3	4	5
ГАЗ 3221 «Газель»	1	650	650	
HINO 500	1	690	690	
ISUZU FORWARD	1	710	710	
FUSO CANTER	1	850	850	
Итого:			5100	4430

Анализ данных таблицы 24 свидетельствует о том, что совокупные затраты на покупку новых автомобилей составляют 5100 тыс. руб., а совокупный доход от продажи старых автомобилей составляет 4430 тыс. руб.

Таким образом, были рассмотрены основные пути снижения затрат логистики транспорта ИП Благинин А.А., выявлены оптимальные варианты. Совокупные затраты на данные мероприятия составят 5100 тыс. руб., а доходы - 5078 тыс. руб. При этом такие затраты будут только один раз, так как приобретение транспорта предполагается совершить единовременно. Затраты на топливо станут в 1,5 раза меньше. Так же уменьшится амортизация транспорта. Необходимо рассчитать экономическую эффективность предложенных мер.

3.2 Расчет ожидаемого экономического эффекта от предложенного мероприятия

Эффективность - это ресурсная результативность, полученная по итогам разработки или реализации управленческого решения в организации. В данной работе управленческим решением является совершенствования логистики транспорта ИП Благинин А.А.

Чтобы выявить эффективность предложенных мер по снижению логистических издержек выполнен прогноз издержек логистики транспорта без предложенных мер и с учетом предложенных мер.

Для прогноза применялась формула на основе среднего коэффициента роста. Расчетные данные представлены в таблице 25.

Таблица 25 – Прогноз издержек логистики транспорта

Наименование затрат, тыс. руб.	Фактические данные	Прогнозные данные	
		Без учета мер	С учетом мер
	2015	2017	2017
Затраты на зарплату водителей	3564	3954	2592
Затраты на запасные части	1563,77	2171,69	1003,69
Затраты на ГСМ	1193,507	1585,847	795,671
Амортизация транспорта	3422,83	3982,31	1988,206
Затраты транспортной логистики	9744,107	11693,847	6379,57

Анализ прогнозных данных без учета мероприятий свидетельствует об увеличении логистических издержек. Предполагается, что в 2017 году издержки составят 11693,847 тыс. руб. транспортной логистики по сравнению с уровнем 2015 года. Такое увеличение затрат негативно повлияет на организацию, поэтому необходимо снизить затраты.

Анализ данных, полученных с помощью прогноза с учетом предложенных мер по снижению издержек, свидетельствует о снижении затрат транспортной логистики с 9744,107 тыс. руб. в 2015 году до 6379,57 тыс. руб. в 2017 году. Структура затрат на транспорт с учетом мер и без учета мер представлена на рисунке 5.

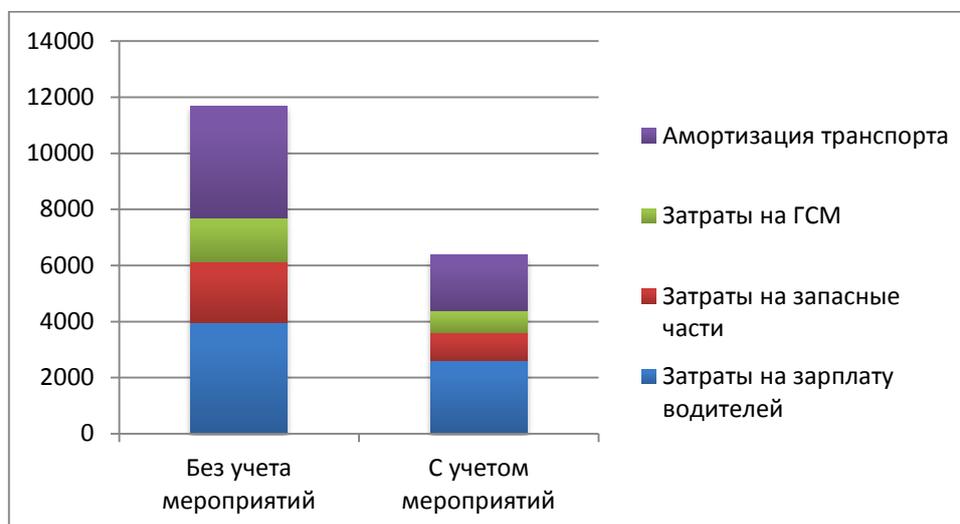


Рисунок 5 – Структура затрат на транспорт ИП Благинин А.А.

Структура затрат свидетельствует о значительном снижении затрат с учетом реализации предложенных мер. Значительно снижаются затраты на амортизацию транспорта, а также затраты на горюче-смазочные материалы.

Мероприятия по снижению логистических издержек приводят к снижению общих затрат предприятия, что положительно влияет на деятельность предприятия (таблица 26), на рисунке 6 представлена структура экономической деятельности ИП Благинин А.А.

Таблица 26 – Данные об экономической деятельности ИП Благинин А.А. после реализации мер по снижению издержек логистики транспорта

Наименование показателя	Фактические данные	Прогнозные данные
	2015	2017
Выручка, тыс. руб.	39757,994	41854,9
Расходы, тыс. руб.	27951,236	29652,631
Прочие доходы, тыс. руб.	206,554	236,652
Прочие расходы, тыс. руб.	323,574	263,361
Чистая прибыль, тыс. руб.	9936,277	11689,738

Прогноз данных об экономической деятельности ИП Благинин А.А. после реализации мероприятия по снижению логистических затрат свидетельствует о возрастании эффективности предприятия (чистая прибыль растет с 9936,277 тыс. руб. в 2015 году до 11689,738 в 2017 году). Такое увеличение эффективности деятельности предприятия связано с увеличением выручки, прочих доходов, сокращением прочих расходов, а также с получением прибыли в результате продажи старого транспорта.

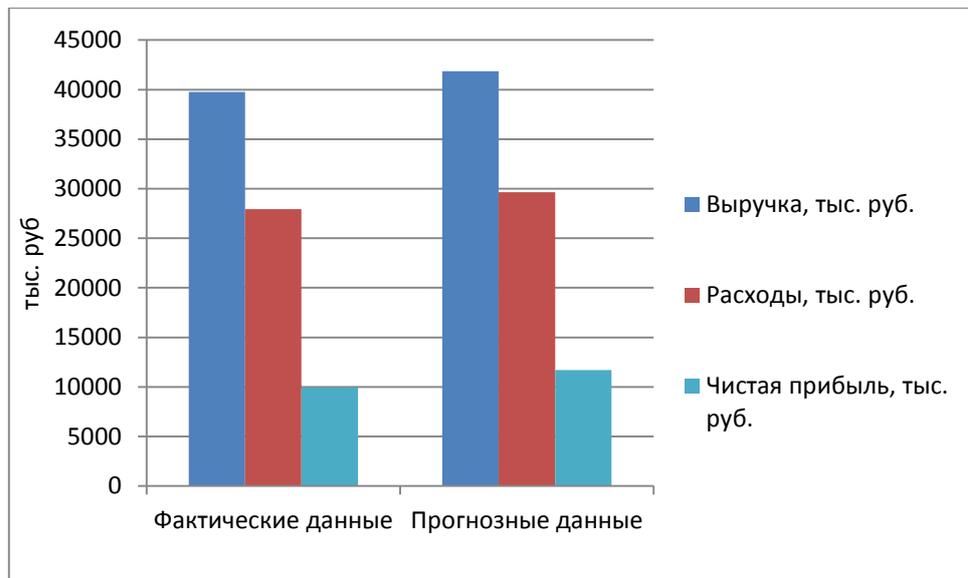


Рисунок 6 - Структура экономической деятельности ИП Благинин А.А. после реализации мер по снижению издержек логистики транспорта

Структура экономической деятельности свидетельствует о снижении расходов и выручки, но при этом прослеживается увеличение чистой прибыли.

Таким образом, экономия, полученная в результате реализации предложенных мер благотворно влияет на деятельность ИП Благинин А.А.. Чистая прибыль растет с 19936,277 тыс. руб. в 2015 году до 11689,738 в 2017 году, но в результате нестабильной экономической и политической обстановки возможно сокращение выручки от реализации, повышение расходов. Дальнейшее повышение эффективности предприятия возможно при увеличении выручки от реализации.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В результате выполнения данной работы все поставленные задачи выполнены. Раскрыты теоретические основы логистики, а именно изучена сущность логистики транспорта.

В ходе анализа внешней среды ИП Благинин А.А. выявлены возможности и угрозы, которые предприятие должно учитывать при определении своих целей и при их достижении.

Анализ матрицы позиционирования возможностей свидетельствует о том, что наибольшее стратегическое значение имеют возможности:

- Увеличение спроса на продовольственную продукцию, сопровождающееся рекламой;
- Увеличение спроса на продовольственную продукцию потребителями продукции;

Возможности развивающейся практики сотрудничества с транспортными компаниями, ведение налоговых каникул для предпринимателей, уход конкурентов с рынка оптовой торговли продовольственной продукцией, должны использоваться в случае, если предприятие имеет соответствующие ресурсы.

При этом возможности увеличения ассортимента продовольственной продукции отечественных производителей, действие программы развития предприятий в стабильных условиях не заслуживает внимания предприятия.

Угрозы увеличения стоимости закупаемого сырья и материалов для торговли продовольственными товарами, низкий спрос на отечественную продукцию, возрастающая конкуренция в сфере оптовой торговли продовольственными товарами - угрозы, которые должны немедленно устраняться вследствие большой опасности несения убытков предприятием.

Угрозы увеличение стоимости иностранных продовольственных товаров, вытеснение с рынка оптовой торговли продовольственной продукцией крупным конкурентом малых предприятий, сокращение спроса на продукцию в те-

чение года, сокращение числа потребителей в Амурской области также должны находиться в поле зрения высшего руководства и устраняться в первую очередь.

Анализ затрат на транспорт свидетельствует о значительном возрастании отдельных элементов затрат в 2015 году по сравнению с 2014 годом. При этом затраты на ГСМ снижаются в связи с продажей автомобилей. Затраты транспортной логистики в 2015 году составляют 9744,107 тыс. руб.

В прогнозной части бакалаврской работы были рассмотрены основные пути снижения издержек. Для оптимизации логистических издержек необходимо провести комплекс мероприятий, которые включают смену транспорта и сокращение численности персонала, совокупные затраты составят 5100 тыс. руб., а доходы - 5078 тыс. руб. При этом такие затраты будут только один раз, так как приобретение транспорта предполагается совершить единовременно. Затраты на топливо станут в 1,5 раза меньше. Так же уменьшится амортизация транспорта.

Прогноз данных об экономической деятельности ИП Благинин А.А. после реализации мероприятия по снижению логистических затрат свидетельствует о возрастании эффективности предприятия (чистая прибыль растет с 19936,277 тыс. руб. в 2015 году до 11689,738 в 2017 году). Такое увеличение эффективности деятельности предприятия связано с увеличением выручки, прочих доходов, сокращением прочих расходов, а также с получением прибыли в результате продажи старого транспорта.

Таким образом, экономия, полученная в результате реализации предложенных мер благотворно влияет на деятельность ИП Благинин А.А.. Чистая прибыль растет с 19936,277 тыс. руб. в 2015 году до 11689,738 в 2017 году, но в результате нестабильной экономической и политической обстановки возможно сокращения выручки от реализации, повышение расходов. Дальнейшее повышение эффективности предприятия возможно при увеличении выручки от реализации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

- 1 Аур. Ru[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.aur.ru>. - 05.04.2016.
- 2 Алесинская, Т.В. Основы логистики. Функциональные области логистического управления / Т.В. Алесинская. - Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2009. – 121 с.
- 3 Аникин, Б.А. Логистика: учебник / Б.А. Аникин. - М.: Проспект, 2013. - 406 с.
- 4 Ардатова, М. М. Логистика в вопросах и ответах: учебное пособие / М. М. Ардатова.– М.: ТК Велби, 2013. -361 с.
- 5 Баско, И. М. Логистика: учебное пособие для студентов специальностей "Коммерческая деятельность", "Маркетинг" учреждений, обеспечивающих получение высшего образования / И. М. Баско. – Минск: Белорусский государственный экономический университет, 2007. – 431 с.
- 6 Волгин, В. В. Логистика приемки и отгрузки товаров: практическое пособие / В. В. Волгин. – Москва: Дашков и К°, 2009. – 457 с.
- 7 Гаджинский, А. М. Логистика: учебник / А. М. Гаджинский. – М.: Дашков и К°, 2011. – 484 с.
- 8 Гаджинский, А. М. Логистика: учебник для высших учебных заведений по направлению подготовки "Экономика" / А. М. Гаджинский. – Москва: Дашков и К°, 2013. – 420 с.
- 9 Гаджинский А.М. Логистика: учебник / А.М. Гаджинский. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2007. – 472 с.
- 10 Гайдаенко, А.А. Логистика / А.А. Гайдаенко. - М.: КноРус, 2014. – 267 с.
- 11 Герасимов, Б.И. Основы логистики / Б.И. Герасимов, В.В. Жариков, В.Д. Жариков. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 304 с.

- 12 Голиков, Е. А. Маркетинг и логистика / Е. А. Голиков. – М.: «Дашков и К°», 2013. – 453 с.
- 13 Голубчик, А. М. Транспортно-экспедиторский бизнес: создание, становление, управление / А. М. Голубчик. – Москва: Транслит, 2011. – 317 с.
- 14 Гордон, М.П. Логистика товародвижения / М.П. Гордон, С.Б. Карнаухов. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1999. – 354 с.
- 15 Долгов, А.П. Логистический менеджмент фирмы: концепция, методы и модели: учебное пособие / А.П. Долгов, В.К. Козлов, С. А. Уваров. – СПб.: Изд. Дом «Бизнес-пресса», 2005. – 384 с.
- 16 Еловой, И.А. Интегрированные логистические системы доставки ресурсов: (теория, методология, организация) / И.А Еловой, И.А. Лебедева. – Минск: Право и экономика, 2011. – 460 с
- 17 Ельдештейн, Ю.М. Логистика / Ю.М. Ельдештейн. – М.: ЮНИТИ, 2010. – 211 с.
- 18 Залманова, М.Е. Логистика: учебное пособие / М.Е. Залманова.– Саратов: СГТУ, 2011. 351 с.
- 19 Иванов, Д.А. Управление цепями поставок / Д.А. Иванов. – Санкт-Петербург: Издательство Политехнического университета, 2010. – 659 с.
- 20 Ивуль, Р.Б. Транспортная логистика: учебно-методическое пособие / Р.Б. Ивуть, Т.Р. Кисель. – Минск: БНТУ, 2012. – 377 с.
- 21 Канке, А.А. Основы логистики: учебное пособие по специальности "Менеджмент организации" / А.А. Канке, И.П. Кошечая. – М.: КноРус, 2010. – 575 с.
- 22 Кореннов, С.А. Логистика: учебно-методическое пособие / С.А. Кореннов, Ю.А. Бугай. – Барнаул: Изд-во АГАУ, 2008. – 83 с.
- 23 Корсаков, А.А. Основы логистики: учеб.пособие / А.А. Корсаков. – Москва: Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2005. – 69 с.
- 24 Кузьбожев, Э.Н. Логистика: учеб.пособие / Э.Н. Кузьбожев, С.А. Тиньков.– М.: КНОРУС, 2004. – 224 с.

25 Курганов, В. М. Логистика. Транспорт и склад в цепи поставок товаров: учебно-практическое пособие: для студентов высших учебных заведений / В. М. Курганов. – Москва: Книжный мир, 2009. – 512 с.

26 Курочкин, Д. В. Логистика: курс лекций / Д. В. Курочкин. – Минск: ФУАинформ, 2012. – 268 с.

27 Левкин, Г.Г. Логистика: теория и практика: учеб.пособие / Г.Г. Левкин. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2009. – 221 с.

28 Макарьева, В. И. Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации / В. И. Макарьева, Л. В. Андреева. – М. : Финансы и статистика, 2009. – 264 с.

29 Мельников, В.П. Логистика/ В.П. Мельников, А.Г. Схирладзе, А.К. Антонюк. - М.: Юрайт, 2014. - 288 с

30 Мешкова, Л.Л. Логистика в сфере материальных услуг / Л.Л. Мешкова, И.И. Белоус, Н.М. Фролов. – Тамбов: Издательство ТГТУ, 2002. – 188 с.

31 Мишина, Л.А. Конспект лекций по логистике / Л.А. Мишина. – М.: Эксмо, 2008. - 160 с.

32 Миротин, Л.Б. Основы логистики: учебное пособие / Л.Б Миротин, В.И. Сергеева. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 452 с.

33 Миротин, Л.Б. Транспортная логистика: Учебник для автотранспортных вузов / Л.Б. Миротин, В.И. Николин. – Омск, 2009. 264 с.

34 Моисеева, Н. К. Экономические основы логистики: учебник по специальности 080506 "Логистика и управление цепями поставок" / Н. К. Моисеева. – Москва: Инфра-М, 2010. – 527 с

35 Неруш, Ю.М. Логистика: учебник / Ю.М. Неруш. – М.: Проспект: Велби, 2008. – 517 с.

36 Нехода, Е.В. Методическое пособие к курсу лекций «Логистика» (в схемах и таблицах) / Е.В. Нехода. – Томск: 2005. – 52 с.

37 Николайчук В.Е. Транспортно-складская логистика / В. Е. Николайчук. – М.: Дашков и К°, 2011. – 521 с.

- 38 Николайчук, В. Е. Логистический менеджмент: учебник / В. Е. Николайчук. – М.: Дашков и К°, 2012. – 978 с.
- 39 Плоткин, Б. К. Основы логистики : учебное пособие / Б. К. Плоткин. – Л. : ЛФЭИ, 2005. 325 с.
- 40 Просветов, Г. И. Математические методы в логистике: задачи и решения: учебно-практическое пособие / Г. И. Просветов. – Москва: Альфа-Пресс, 2008. – 302 с.
- 41 Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / Г. В. Савицкая. - Минск: ИП "Экоперспектива", 2011. - 498 с.
- 42 Савенкова, Т.И. Логистика / Т.И. Савенкова. - М.: Омега-Л, 2009. – 487 с.
- 43 Саркисов, С. В. Логистика / С. В. Саркисов. – М.: Дело, 2008. – 366 с.
- 44 Сербин, В.Д. Основы логистики: Учеб. Пособие / В.Д. Сербин. - Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2004. – 152 с.
- 45 Смехов, А.А. Основы транспортной логистики: учебное пособие / А.А. Смехов. – М.: Транспорт, 2005. 236 с.
- 46 Скоробогатова, Т.Н. Логистика : учебник / Т.Н. Скоробогатова - Симферополь : ДиАйПи, 2011. – 116 с.
- 47 Степанов, В. И. Логистика: учебник для высших учебных заведений по направлению подготовки "Экономика" и экономическим специальностям / В. И. Степанов. – М.: Проспект, 2010. – 487 с.
- 48 Стерлигова, А. Н. Управление запасами в цепях поставок: учебник по специальности 080506 "Логистика и управление цепями поставок" / А. Н. Стерлигова. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 428 с.
- 49 Федько, В.П. Коммерческая логистика: учебное пособие / В.П. Федько, В.А. Бондаренко. – М.: ИЦК «МарТ», 2006. – 304 с.
- 50 Фёдоров, Л. С. Общий курс транспортной логистики: учебное пособие по дисциплине специализации специальности "Менеджмент организации" / Л. С. Фёдоров, В. А.Персианов, И. Б. Мухаметдинов. – М.: КноРус, 2011. – 309 с.

51 Шехтер, Д. Логистика. Искусство управления цепочками поставок / Д. Шехтер - М.: Альпина, 2013. - 452 с.

52Щербанин, Ю. А. Основы логистики: учебное пособие для высших учебных заведений / Ю. А. Щербанин. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007. – 320 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

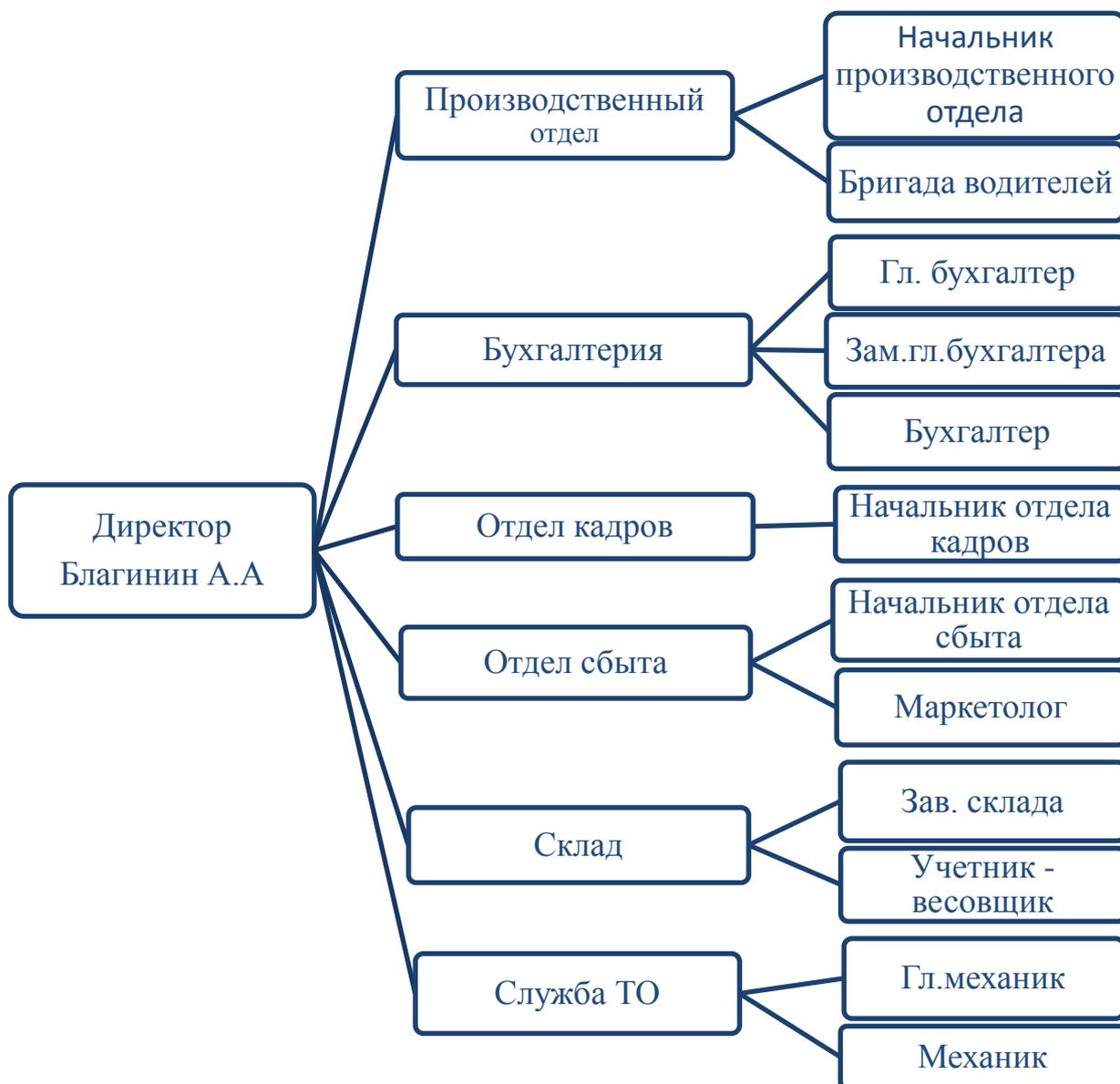


Рисунок А.1 – Организационно-управленческая структура ИП Благинин А.А.