

**(ОБРАЩАЕМ ВНИМАНИЕ, ЧТО НЕКОТОРЫЕ ФРАГМЕНТЫ РАБОТЫ
ИЗВЛЕЧЕНЫ ИЗ ДАННОГО ДОКУМЕНТА)**

Содержание

Введение.....	3
1. Анализ организационно-экономической деятельности предприятия, учреждения, организации.....	4
1.1. Анализ организационной структуры управления предприятием.....	4
1.2. Анализ производства товаров, услуг.....	6
1.3. Анализ продажи товаров, услуг.....	7
1.4. Анализ состояния прибыли.....	8
1.5. Анализ состояния издержек.....	12
1.6. Анализ рентабельности.....	13
2. Анализ логистической деятельности предприятия.....	16
2.1. Анализ закупочной логистики.....	16
2.1.1. Организация закупочной деятельности на предприятии.....	16
2.1.2. Служба закупок и ее взаимодействие с другими подразделениями предприятия.....	18
2.1.3. Структура плана закупок материальных ресурсов предприятия.....	20
2.1.4. Характеристика методов выбора поставщиков и процедуры заключения договора поставки.....	22
2.2. Анализ производственной логистики.....	26
2.2.1. Характеристика производственного цикла.....	26
2.2.2. Тип производства и его характеристика.....	26
2.2.3. Логистическая концепция организации производства на предприятии.....	26
2.2.4. Производственная логистическая система предприятия и ее характеристика.....	26
2.3. Анализ распределительной логистики.....	27
2.3.1. Обзор существующих рынков сбыта: формы продажи готовой продукции и характеристика рыночного спроса.....	27
2.3.2. Структура отдела сбыта предприятия.....	27
2.3.3. Организация продажи продукции и ценообразование на предприятии.....	27
2.3.4. Анализ конкурентов.....	27
2.3.5. Организация сервиса.....	27
Заключение.....	28
Список использованных источников.....	29

Введение

Место прохождения практики – ООО «Мостострой»

Место прохождения практики –

Цели производственной (аналитической) практики:

- закрепление, расширение и углубление теоретических знаний основных функциональных областей логистики (закупочной, производственной, распределительной);

- приобретение практических навыков самостоятельной работы по изучению и характеристике организационно-экономической и логистической деятельности предприятий;

- выработка умений применять на практике полученные навыки при решении конкретных экономических и логистических проблем.

Задачи практики:

- овладение практическими навыками по изучению и характеристике организационно-экономической и логистической деятельности организаций и предприятий на основе самостоятельной работы с имеющейся документацией;

- выявление проблем практической деятельности предприятий в экономической и логистической области;

- внесение предложений по дальнейшему развитию и совершенствованию деятельности конкретного предприятия.

1. Анализ организационно-экономической деятельности предприятия, учреждения, организации.

1.1. Анализ организационной структуры управления предприятием.

ОАО «Мостострой» выполняет весь комплекс работ по строительству, реконструкции и капитальному ремонту мостов, путепроводов и эстакад любой сложности. Предприятие имеет большой опыт работы по сооружению опор на буронабивных сваях, устройству металлических сталежелезобетонных и бетонных пролетных строений. ОАО «Мостострой» имеет в своем составе девять действующих структурных подразделений, дислоцированных во всех областях республики. Главными целями и задачами дальнейшего развития ОАО «Мостострой» являются получение прибыли, повышение качества работ, и как следствие повышение конкурентоспособности предприятия, увеличение объема оборотных средств, улучшение условий труда и быта.

Филиал «Мостостроительное управление № 2» ОАО «Мостострой», далее - Филиал, создан 1 ноября 1972 г. приказом начальника Главного управления шоссейных дорог при Совете Министров Белорусской ССР № 71 от 08 июня 1971 г.; является обособленным подразделением акционерного общества, не является юридическим лицом, входит в состав ОАО «Мостострой» и находится в его непосредственном ведении.

В своей деятельности Филиал руководствуется законодательством РБ, постановлениями и распоряжениями Совета Министров РБ, приказами, распоряжениями и инструкциями Министерства транспорта и коммуникаций РБ, Департамента «Белавтодор», документами системы менеджмента качества, системы охраны труда и системы управления окружающей средой, приказами и распоряжениями генерального директора ОАО «Мостострой», и осуществляет свою деятельность в соответствии с Уставом ОАО «Мостострой» и настоящим Положением, а также законодательством других стран, на территории которых филиал осуществляет свою деятельность.

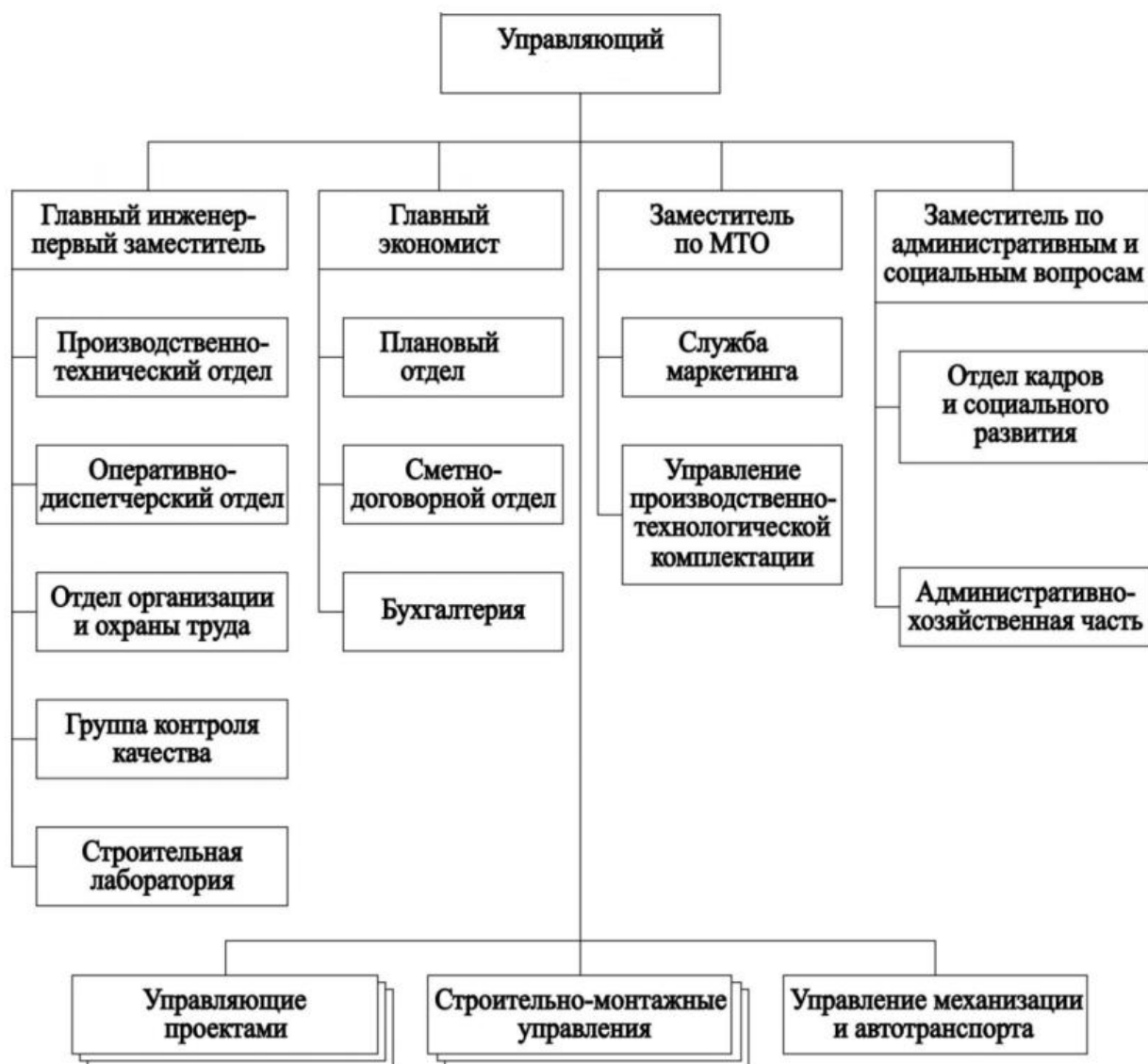


Рисунок 1 – Структура управления ОАО «Мостострой»

Открытое акционерное общество является сложной организационно-правовой формой, которая наилучшим образом подходит к предприятию «Мостострой». Для этой формы собственности нужны более серьёзные капитальные вложения, чем, например, в обществах с ограниченной ответственностью.

Управление, осуществление результативной работы на высшем уровне и способность конкурирования на рынке является сложным процессом, особенно имея множество производственных и строительно-монтажных подразделений, которые требуют высокой квалификации и профессионализма каждого работника, а также выполнение строительных процессов с точностью согласно проектов производства работ и технологических карт.

В ОАО владеть акциями имеют возможность несколько человек. Благодаря этому управлять производством, организовывать рабочий процесс, осуществлять контроль, улучшать условия труда при коллективном управлении

проще. С помощью коллективного ума можно прийти к наиболее выгодному решению, которое поднимет положение предприятия.

1.2. Анализ производства товаров, услуг

Целью предприятия является достижение лидирующего положения в области качества мостостроения, обеспечивающего организации устойчивую прибыль и способствующего расширению рынка предоставления услуг, через удовлетворение и предвосхищение требований Заказчиков.

Одно из основных направлений в работе ОАО «Мостострой» - использование новейших конструкций и технологий в строительстве мостов, тесное сотрудничество с отечественными научно-исследовательскими, проектными и производственными организациями.

ОАО «Мостострой» оказывает следующие виды услуг:

- Строительство мостов и путепроводов
- Строительство, ремонт и содержание работ
- Гражданское строительство
- Проектирование
- Устройство свай
- Производство деформационных швов "MAURER SOHNE"
- Производство железобетонных конструкций
- Производство бетона
- Производство асфальтобетона
- Производство металлоконструкций
- Производство товарной арматуры
- Услуги строительной техники
- Техническое обслуживание и ремонт машин и механизмов

Построено 7780 мостов и путепроводов общей протяженностью более 600 км.

Качество работ постоянно находится на высоком уровне, и этот уровень достигается благодаря парку современной мощной монтажно-строительной техники. Часть оборудования уникальна по своим параметрам. Так, единственные в СНГ краны шлюзовые мобильные КШМ-35 и КШМ-63 монтируют балки пролетных строений весом до 60 т. Буровые установки позволяют бурить скважины в грунте диаметром до 1,5 м и глубиной до 50 м.

Технический парк открытого акционерного общества «Мостострой» представлен более 500 единицами различной специальной техники. Среди них:

- автомобильные и гусеничные краны грузоподъемностью ;
- краны шлюзовые мобильные (КШМ-35, КШМ-63);

- вибропогрузатели;
- сваебойные установки;
- экскаваторы;
- грузовая и самосвальная техника;
- буровое оборудование с глубиной бурения до 50 м;
- оборудование для автоматической сварки.

ОАО «Мостострой» имеет огромное количество наград в области дорожного строительства. продолжает развиваться в новых экономических условиях, наращивая объемы работ, обновляя производственные фонды и достигая высокого уровня качества работ благодаря квалифицированным специалистам - мостостроителям.

1.3. Анализ продажи товаров, услуг

Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия представлены в таблице 1:

Таблица 1 - Основные технико-экономические показатели ОАО «Мостострой» за 2020-2023гг.

Наименование показателя	Годы				Абс. отклонение (+/-)	Отн. отклонение ТР, %
	2020	2021	2022	2023		
Общий объем работ и услуг организации (предприятия), млн. руб.	1973,12	1801,70	1838,70	1900,15	-72,97	96,30
в том числе: объем подрядных работ (производства) и услуг в строительстве, осуществляемых по договорам, млн. руб.	1790,55	1389,30	1405,81	1630,20	-160,35	91,04
из них: объем работ по договорам, заключенным на конкурсной основе, млн. руб.	589,20	678,00	147,80	159,61	-429,59	27,09
Основные фонды, млн. руб.	180,57	199,68	215,05	223,62	43,05	123,84
Дебиторская задолженность, млн. руб.	703,12	605,46	672,65	655,32	-47,80	93,20
Кредиторская задолженность, млн. руб.	492,63	454,20	661,18	618,51	125,88	125,55
Среднесписочная численность работников, человек	1398	1332	1053	998	-400,00	71,39

Среднесписочная начисленная заработная плата работников, руб.	17718,56	18540,12	20394,33	21612,81	3894,25	121,98
Фондоотдача руб./руб.	10,93	9,02	8,55	8,50	-2,43	77,77
Себестоимость млн. руб.	1527,62	1374,32	1399,21	1455,01	-72,61	95,25
Прибыль до налогообложения млн. руб.	118,26	112,64	113,18	138,29	20,03	116,94
Чистая прибыль млн. руб.	98,24	91,56	93,02	114,73	16,49	116,79
Рентабельность продаж, %	11,69	15,06	13,88	15,47	3,78	132,34

Из таблицы видно, что общий объем работ и услуг, выполненных ОАО «Мостострой» в 2023 году составляет 1900,15 млн. руб., что на 3,7% ниже, чем в 2020 году. Динамика за 2020-2023 год отрицательная, так как в 2021 году был кризис и объем работ снизился, но в последующие годы объем выполняемых работ вновь возрастает, это говорит о положительной тенденции.

При этом объём подрядных работ и услуг в строительстве, осуществляемых по договорам в 2023 году снизился по сравнению с 2020 годом на 8,96%. Объём работ по договорам, заключенным на конкурсной основе уменьшился за весь анализируемый период на 72,91%. Это говорит о том, что количество государственных заказов на ремонт и строительство объектов существенно сократилось.

1.4. Анализ состояния прибыли

Рассмотрим динамику основных финансово-экономических показателей, характеризующих хозяйственную деятельность филиала МСУ № 2 ОАО «Мостострой» за период с 2021 г. по 2023 г. в таблице 2.

Таблица 2 - Основные финансово-экономические показатели

Показатели	Ед. изм.	2021	2022	2023	Темп изменения, %		
					2022г. к 2021 г.	2023 г. к 2022 г.	2023г. к 2021 г.
1. Выручка от реализации продукции, работ, услуг (за минусом налогов и иных обязательных платежей, включаемых в выручку)	млн. руб.	20746	23284	16043	112,2	68,9	77,3
2. Себестоимость реализованных товаров,	млн. руб.	20049	19831	15270	98,9	77,0	76,2

продукции, работ и услуг, включая и управленческие расходы и расходы на реализацию							
3. Объем производства работ: - в действующих ценах;	млн. руб.	20174	19960	15537	98,9	77,8	77,0
4. Среднесписочная численность производственного персонала	чел	199	231	216	116,1	93,5	108,5
5. Выработка на одного работающего: - по выручке от реализации; - по товарной продукции в действующих ценах	млн. руб.	123,4 101,38	118,9 5 86,41	89,13 71,93	96,7 85,2	74,9 83,2	72,4 70,9
6. Фонд заработной платы производственного персонала с начислениями	млн. руб.	2618,3	3421,3	3013,8	130,7	88,1	115,1
7. Среднегодовая заработная плата одного работающего	млн. руб.	1,09	1,23	1,16	112,8	94,3	106,4
8. Среднегодовая стоимость основных производственных средств	млн. руб.	6172	7170	8298	116,2	115,7	134,4
9. Фондоотдача основных производственных средств (по выручке от реализации)		3,97	3,78	2,29	95,2	60,6	57,7
10. Затраты на один рубль продукции: - по полной себестоимости реализованной продукции;		0,99	0,99	0,98	100	99	99
11. Среднегодовая величина оборотных средств	млн. руб.	1832,5	1719,0	1677,5	93,8	97,6	91,5
12. Количество оборотов оборотных средств		13	16	12	123,1	75,0	92,3
13. Длительность одного оборота		28	23	30	82,1	130,4	107,1
14. Прибыль от реализации товаров, работ, услуг	млн. руб.	209	294	315	140,7	107,1	150,7
15. Прибыль (убыток) от операционных доходов и расходов	млн. руб.	27	15	29	55,6	193,3	107,4

16. Прибыль (убыток) от внереализационных доходов и расходов	млн. руб.	-81	-142	-197	175,3	138,7	243,2
17. Прибыль до вычета налогов	млн. руб.	263	545	399	207,2	73,2	151,7
18. Чистая прибыль (убыток)	млн. руб.	47	9	9	19,1	100	19,1
19. Общая стоимость имущества (валюта баланса)	млн. руб.	7102	7629	10570	107,4	138,6	148,8
20. Рентабельность продаж по прибыли от реализации		1,07	1,98	2,07	185,0	104,5	193,5
21. Рентабельность продукции		0,23	0,05	0,06	21,7	120,0	26,1
22. Рентабельность продаж по чистой прибыли		0,19	0,03	0,05	15,8	166,7	26,3
23. Рентабельность активов по прибыли до вычета налогов		3,7	7,14	3,77	193,0	52,8	101,9
24. Рентабельность активов по чистой прибыли		0,66	0,12	0,09	18,2	75,0	13,6
25. Чистые активы (общая стоимость имущества за вычетом долгосрочных и краткосрочных обязательств)	млн. руб.	3474	2571	4999	74,0	194,4	143,9
26. Коэффициент автономии (с. 24/с. 18), норматив $\geq 0,5$.		0,5	0,3	0,5	60	166,7	100
27. Собственный капитал (стр. 490 баланса)	млн. руб.	3474	2571	4999	74,0	194,4	143,9
28. Коэффициент собственности (с. 26/с. 18), норматив $\geq 0,15$		0,49	0,34	0,47	69,4	138,2	95,9
29. Коэффициент финансовой зависимости (1-с. 25)		0,51	0,66	0,53	129,4	80,3	103,9
30. Плечо финансового рычага (1-с. 27), норма $\leq 0,5$		0,51	0,66	0,53	129,4	80,3	103,9

Анализируя динамику показателей за 2023 год, выявлена тенденция их уменьшения в 2023 году по сравнению с 2022 и 2021 годами, а именно:

- выручка от реализации продукции, работ, услуг (за вычетом налогов) за 2023 год уменьшилась по отношению к 2022 году на 31,1%, а по отношению к

2021 – на 22,7%, так как уменьшился объём выполненных строительно-монтажных работ;

- себестоимость реализованных товаров, продукции, работ и услуг за 2023 год уменьшилась по отношению к 2022 году на 33%, а по отношению к 2021-на 23,8%. Это говорит о хорошей мобилизации всех средств предприятия и вследствие уменьшения объёма выполненных строительно-монтажных работ;

- отрицательным моментом является уменьшение объема производства продукции в действующих ценах на 22,2 % в 2023 году по отношению к 2022 году и на 23,0% по отношению к 2021. Однако следует учитывать, что часть этого уменьшения вызвано мировым финансово-экономическим кризисом, который коснулся и нашей страны;

- среднесписочная численность производственного персонала за 2023 год уменьшилась по отношению к 2022 году на 6,5%, а по отношению к 2021 году увеличилась на 8,5%;

- среднегодовая заработная плата на одного работающего за 2023 год уменьшилась по отношению к 2022 году на 5,7%, а по отношению к 2021 году увеличилась на 6,4%, так как сформированный ФЗП от выполненного объёма работ в 2023 году меньше, чем в 2022 году;

- наблюдается рост среднегодовой стоимости капитала на 15,7 % в 2023 году по отношению к 2022 году и на 34,4 % в 2023 году по отношению к 2021 году, а фондоотдача основных производственных средств (по выручке от реализации) за 2023 год по отношению к 2022 году на 39,4%, а по отношению к 2021 году уменьшилась на 42,3% соответственно, так как в 2023 году было приобретено дополнительно оборудование – это является отрицательным моментом и говорит о неполной загруженности оборудования;

- затраты на 1 рубль продукции по полной себестоимости реализованной продукции за 2023 год по отношению к 2022 году уменьшились на 1%, и по отношению к 2021 году уменьшились на 1%, а роста объёма строительно-монтажных работ не произошло, что является отрицательным моментом;

- длительность 1 оборота оборотных средств за 2023 год по отношению к 2022 году увеличилась на 30,4%, а по отношению к 2021 году увеличилась на 7,1%, что свидетельствует о замедлении оборачиваемости оборотных активов;

- прибыль от реализации продукции, работ, услуг (до вычета налогов) за 2023 год по отношению к 2022 году на 7,1%, а по отношению к 2021 году увеличилась на 50,7% (в 2023 году уменьшилась выручка от реализации работ по сравнению с 2022 годом;

- чистая прибыль (убыток) за 2023 год по отношению к 2022 году не изменилась, а по отношению к 2021 году уменьшилась на 80,9% (вследствие наличия выплат из чистой прибыли);

- рентабельность продаж по прибыли от реализации за 2023 год по отношению к 2022 году увеличилась на 4,5%, а по отношению к 2021 году увеличилась на 93,5%;

- рентабельность продаж по чистой прибыли за 2023 год по отношению к 2022 году увеличилась на 66,7%, а по отношению к 2021 году уменьшилась на 73,7%;

- коэффициент автономии в 2023 году составил 0,5 (при нормативе $\geq 0,5$), а в 2022 году он был равен 0,3;

- коэффициент собственности составил 0,47 (при нормативе $\geq 0,15$), а в 2022 году он был равен 0,34;

- коэффициент финансовой зависимости в 2023 году составил 0,53, а в 2022 году он был равен 0,66;

- плечо финансового рычага равно 0,53 (при норме $\leq 0,5$), а в 2022 году оно было равно 0,66.

Прибыль уменьшилась в первую очередь вследствие уменьшения объёмов выручки от реализации продукции, работ, услуг, а так же возросли внереализационные расходы, что является отрицательным моментом для предприятия.

Таким образом, филиал «МСУ № 2» ОАО «Мостострой» функционирует с достаточно высокой эффективностью, однако имеются некоторые отрицательные тенденции в финансово-хозяйственной деятельности предприятия, требующие повышенного внимания со стороны руководства и специалистов предприятия.

1.5. Анализ состояния издержек

Себестоимость строительно-монтажных работ является качественным показателем, в котором находят отражение все стороны деятельности строительной организации - как положительные, так и отрицательные: уровень технической вооруженности и производительности труда; использование материальных, трудовых и других ресурсов; организация производства и управления.

В практике анализа себестоимости строительно-монтажных работ различают такие понятия, как сметная (договорная) стоимость, сметная себестоимость, плановая себестоимость и фактическая себестоимость.

Таблица 3 – Структура формирования себестоимости строительного-монтажных работ по элементам затрат, тыс. руб.

Элементы затрат	Затраты на СМР, тыс. руб.			Структура, %		
	2022	2023	Откл.	2022	2023	Откл.
Материальные затраты	2038,3	4566,7	+2528,4	22,2	32,0	+9,8
Расходы на оплату труда	2331,7	3588,5	+1256,8	25,4	25,2	-0,2
Отчисления на социальные мероприятия	892,8	1327,1	+434,3	9,8	9,3	-0,5
Амортизация	112,9	136,5	+23,6	1,2	1,0	-0,2
Прочие операционные расходы	3799,6	4639,5	+839,9	41,4	32,5	-8,9
Итого затрат	9175,3	14258,3	+5083,0	100	100	-
Справочно: объем СМР, выполненных собственными силами	12401,6	18442,6	+6041,0	-	-	48,71

Из таблицы 3 видно, как изменились фактические затраты предприятия на формирование себестоимости строительного-монтажных работ. Наблюдается стойкая тенденция к росту всех элементов затрат. Общий размер увеличения затрат составил 5083,0 тыс. руб., в том числе материальные затраты в сравнении с 2022 годом увеличились на 2528,4 тыс. руб., расходы на оплату труда увеличились на 1256,8 тыс. руб., отчисления на социальные мероприятия на 434,3 тыс. руб., размер амортизационных отчислений увеличился на 23,6 тыс. руб. и прочие операционные расходы также увеличились на 839,9 тыс. руб.

Констатируя общий рост фактических затрат на 5083,0 тыс. руб., невозможно указать точно причины этого роста, которыми могут являться и увеличение объема строительного-монтажных работ, и изменение их структуры и другие причины.

1.6. Анализ рентабельности

Следующей группой финансовых показателей, характеризующих эффективность предприятия, являются коэффициенты рентабельности.

Таблица 4 - Показатели рентабельности ОАО «Мостострой» за 2020 -2023 гг.

Показатель, %	Значение показателя по годам				Абсолютное отклонение по годам (+ -)	Относительное отклонение ТР, %
	2020	2021	2022	2023		
Рентабельность продаж	11,69	15,06	13,88	15,47	3,78	132,31
Рентабельность продукции	15,11	19,74	18,23	20,21	5,10	133,78
Рентабельность активов	5,82	5,83	5,12	6,44	0,62	110,71
Рентабельность собственного капитала	19,86	18,16	22,46	27,53	7,67	138,63

Рентабельность продаж -- коэффициент рентабельности, который показывает долю прибыли в каждом заработанном рубле. За период 2020-2023 г. показатель рентабельности продаж увеличился на 3,78, за весь анализируемый период увеличение составляет 32,31%.

Рентабельность продаж является индикатором ценовой политики компании и её способности контролировать издержки. Различия в конкурентных стратегиях и продуктовых линейках вызывают значительное разнообразие значений рентабельности продаж в различных компаниях.

Рентабельность продукции увеличилась на 5,10, что составляет 33,78%. Увеличение данного показателя является следствием снижения себестоимости продукции.

Рентабельность активов также имеет тенденцию к увеличению. За анализируемый период данный показатель увеличился на 10,71%.

Следующий коэффициент, входящий в группу коэффициентов рентабельности - это рентабельность собственного капитала. Он показывает отдачу на инвестиции акционеров с точки зрения учетной прибыли. Этот показатель также увеличивается с 2020 года. За весь период показатель увеличился на 7,67, что составляет 38,63%.

Таким образом, можно сделать вывод, что коэффициенты рентабельности комплексно отражают степень эффективности использования материальных, трудовых и денежных и других ресурсов.

К негативным тенденциям по показателям финансового состояния следует отнести следующие:

– снижение коэффициента автономии на 20,14% за весь анализируемый период, связанное с увеличением кредиторской задолженности;

– снижение коэффициента обеспеченности собственными средствами снизился на 0,14 говорит об увеличении доли собственных средств непосредственно из-за займов предприятия;

– снижение коэффициента абсолютной ликвидности с 0,17 до 0,12, что говорит о меньшей вероятности предприятия покрыть свои краткосрочные обязательства;

– снижение коэффициента текущей ликвидности на 13,17% говорит о неспособности компании в данный момент погашать текущие обязательства за счёт оборотных активов.

Положительные тенденции:

– увеличение коэффициента соотношения собственных и заемных средств на 35,67% связано с увеличением заемного капитала и незначительным снижением собственного;

– увеличение рентабельности продаж с 11,69% до 15,47% связано с увеличением прибыли от продаж;

– увеличение рентабельности продукции с 15,11% до 20,21% говорит о незначительном снижении себестоимости проданных товаров и услуг.

2. Анализ логистической деятельности предприятия.

2.1. Анализ закупочной логистики.

2.1.1. Организация закупочной деятельности на предприятии.

Важным условием ритмичной и эффективной работы филиала «МСУ № 2» ОАО «Мостострой», его цехов и служб, каждого рабочего места является снабжение их оборудованием, топливом и смазочными материалами, запасными частями, такелажем, инструментом и другими материальными ресурсами.

Таблица 5 – Анализ бизнес-процессов отдела логистики ОАО «Мостострой»

Выполняемые функции	Состав процедур по функциям	Основные документы	Исполнители
согласование сроков получения и отправки партий товара	<ul style="list-style-type: none">– получение информации об отгрузках от отдела сопровождения закупок– согласование полученной информации с данными, полученными от карго-агента– утверждение сроков поставки	Положение об отделе логистики, должностные инструкции сотрудников отдела	Начальник отдела логистики, менеджер-координатор
анализ информации по транспортным агентствам	<ul style="list-style-type: none">– мониторинг рынка поставщиков транспортных услуг– презентация компании	Должностная инструкция менеджера отдела логистики	Менеджер отдела логистики, зам. нач. отдела логистики
заключение договоров на транспортировку	<ul style="list-style-type: none">– получение от поставщика необходимых документов, подтверждающих право данного поставщика на осуществление международной перевозки грузов– Подписание договора с поставщиком– Регистрация договоров в реестре договоров отдела логистики	Должностная инструкция менеджера отдела логистики, технология процесса работы отдела логистики	Менеджер отдела логистики, зам. нач. отдела логистики
определение оптимального маршрута доставки товара	<ul style="list-style-type: none">– анализ требуемых параметров доставки товара– сопоставление условий доставки маршрута с требуемыми параметрами– установление оптимального маршрута– утверждение маршрута	Должностная инструкция менеджера отдела логистики, технология процесса работы отдела международных	Начальник отдела логистики, зам. нач. отдела логистики, менеджер-координатор

		перевозок	
организация перевозки груза клиента	<ul style="list-style-type: none"> – получение заявки на перевозку от клиента – оформление перевозки во внутрифирменном программном обеспечении – размещение заявки на перевозку поставщику транспортных услуг – получение подтверждение заявки на перевозку от компании авто поставщика – подтверждение заявки клиента 	<p>Должностная инструкция Менеджера отдела логистики, технология процесса работы отдела логистики</p>	Менеджеры по перевозкам
контроль перевозки	<ul style="list-style-type: none"> – контроль своевременной подачи подвижного состава – контроль соответствия подвижного состава требованиям клиента – контроль своевременной загрузки подвижного состава грузоотправителем – контроль своевременной доставки груза грузополучателю – контроль своевременной разгрузки подвижного состава грузополучателем 	<p>Должностная инструкция менеджер отдела логистики, технология процесса работы отдела международных перевозок</p>	Зам. нач. отдела логистики, менеджер по перевозкам, диспетчер склада
работа по претензиям	<ul style="list-style-type: none"> – регистрация входящих претензий от поставщика – регистрация исходящих претензий поставщикам – выставление претензии поставщику по входящей претензии клиента – выставление претензии клиенту по входящей претензии поставщика – оформление претензии во внутрифирменном учете – программном обеспечении – предоставление бухгалтерии необходимой документации по претензии – контроль разрешения претензии 	<p>Технология процедуры обработки претензий, технология процесса работы отдела логистики</p>	Технолог
работа по завершению перевозки	<ul style="list-style-type: none"> – оформление перевозки во внутрифирменном программном обеспечении – передача в бухгалтерию данных для выставления счета в комплекте с 	<p>Технология процесса работы отдела логистики</p>	Менеджер по перевозкам

	другими необходимыми документами		
--	----------------------------------	--	--

Организационная структура предприятия является линейно-функциональной, где выполнение узкоспециализированных функций переплетается с системой подчиненности и ответственности за непосредственное выполнение задач.

Современная, сложная и динамичная рыночная среда требует от российских предприятий строительного комплекса постоянного совершенствования своих систем управления и информационных систем их поддержки. Одним из основных направлений создания эффективной системы управления предприятием является применение процессного подхода к организации и управлению финансово-хозяйственной деятельностью предприятия.

Строительные организации получают материальные ценности от разных поставщиков на основании договоров, являющихся правовыми документами, определяющими права и обязанности поставщика и покупателя.

Поставщики, отгружая (отпуская) товары, выписывают документы двух видов. Один вид документов (товарные) сопровождает товары на всем пути их следования от поставщика до конечного получателя. Другой вид документов (расчетные) представляется в банк и служит основанием для расчетов за товары. Основными товарными документами являются счет-фактура и товарно-транспортная накладная. Счет-фактуру выписывают в тех случаях, когда перечень отгруженных товаров велик, счет-фактуру выписывают в четырех экземплярах. Товарные и расчетные документы поставщиков должны быть тщательно проверены. При этом необходимо обращать внимание, насколько соблюдены условия договора поставки по срокам, количеству, ассортименту, качеству товара, а также на правильность цен, возможных скидок транспортных расходов, арифметических подсчетов.

2.1.2. Служба закупок и ее взаимодействие с другими подразделениями предприятия.

Материально-техническое обеспечение – это процесс удовлетворения потребности предприятий в средствах и предметах труда. От уровня организации и методов работы этой службы зависит бесперебойное, своевременное обеспечение предприятия всеми видами материальных ресурсов, рациональное и экономное их использование.



Рисунок 2 - Организационная структура материально-технического снабжения МСУ № 2 ОАО «Мостострой»

Согласно Положения по организации и ведению договорной работы в филиале «МСУ №2» ОАО «Мостострой»:

начальники отделов и служб аппарата управления филиала «МСУ №2» дают предложения директору о необходимости заключения договоров, за подготовку которых они отвечают, организуют их рассмотрение другими отделами и службами, в том числе и договоров, поступивших от субъектов хозяйствования, разрешают преддоговорные споры.

Начальники отделов и служб аппарата управления отвечают за подготовку следующих видов договоров:

- производственно-технический отдел: договоров строительного подряда по строительству, реконструкции, капитальному и текущему ремонту мостов и путепроводов на авто дорогах;

- планово-экономический отдел: договоров возмездного оказания услуг, аренды строительной техники, договоров поставки, купли-продажи, мены, лизинга, поручения, комиссии, перевозки грузов;

- отдел механизации и энергетики: договоров купли-продажи запасных частей, узлов и агрегатов к строительной и автомобильной технике, договоров подряда на выполнение работ по ремонту строительной и автомобильной техники, договоров электроснабжения, договоров на сдачу лома и отходов драгоценных металлов;

- бухгалтерия: договоров займа, банковской гарантии, факторинга, задатка, банковского вклада, банковского счета, уступки требования.

Необходимость закупки товаров, выполнения работ, оказания услуг определяет директор филиала на основании предоставленной начальниками отделов или службами филиала служебной записки на имя директора, где указывается:

- необходимость приобретения товаров, выполнения работ, оказания услуг с указанием объекта;

- конкретный объём товаров, работ, услуг (объём закупки рассматривается как объём однородных товаров, работ, услуг, необходимость на весь объект).

Далее по распоряжению директора начинает действовать заместитель директора, в обязанности которого входит:

- координируете деятельность отделов и служб по вопросам материально-технического обеспечения и комплектации;

- осуществляет руководство хозяйственной деятельности предприятия в области материально-технического снабжения, заготовки и хранения сырья подсобного производства, обеспечивает эффективное использование материальных ресурсов, снижение их потерь;

- осуществляет контроль правильного расходования ГСМ, тепловой энергии, электроэнергии;

- организует работу по предупреждению образования сверхнормативных запасов товарно-материальных ценностей, реализации неликвидов;

- организует работу складского хозяйства, создаёт условия для надлежащей сохранности материальных ресурсов;

- контролирует своевременную и полную комплектацию объектов строительства всеми видами материально-технических ресурсов и доставку их на объект;

- контролирует своевременное заключение договоров поставок;

- через отделы и службы филиала организывает заключение договоров;

- другие обязанности не связанные с материально-техническим снабжением.

Задачей закупочной деятельности предприятия является определение потребности в закупаемых сырье и материалах, оказывающих непосредственное влияние на качество выпускаемой продукции, с учётом потребности производственного процесса и соответствующих нужд.

Для обеспечения производства необходимым сырьём и материалами, для оптимального регулирования расхода денежных средств предприятия проводится расчёт потребности в сырье и материалах и планирование закупок на месяц.

2.1.3. Структура плана закупок материальных ресурсов предприятия.

Как уже отмечалось выше основной производственной деятельностью филиала «МСУ №2» ОАО «Мостострой» является: строительство, реконструкция и ремонт искусственных сооружений на автомобильных дорогах,

с первоочередным выполнением заказов дорожной отрасли Республики Беларусь.

Задачей закупочной деятельности предприятия является определение потребности в закупаемых сырье и материалах, оказывающих непосредственное влияние на качество выпускаемой продукции, с учётом потребности производственного процесса и соответствующих нужд.

Для обеспечения производства необходимым сырьём и материалами, для оптимального регулирования расхода денежных средств предприятия проводится расчёт потребности в сырье и материалах и планирование закупок на квартал и месяц.

Квартальный и месячный план закупок сырья и материалов формируется в филиале «МСУ №2» ОАО «Мостострой» на основании: квартальной и месячной инженерной подготовки на период.

Для производственной деятельности предприятию требуются такие основные строительные материалы как нефтебитум, щебень, песок, цемент, барьерное ограждение, балки, пиломатериалы, трубы металлические, гнутый профиль и другое.

Поставщиками основных строительных материалов являются: ОМП «Стройматериалы», ПО «Гранит», завод «Красносельскцемент», БЦЗ «Костюковичи», ОМЗ, ОАО «Мостострой».

Далее составим таблицу, в которой рассмотрим динамику цен на основные строительные материалы поступивших, в течение трех лет филиала «МСУ №2» ОАО «Мостострой».

Таблица 6 - Динамика цен на основные материальные ресурсы

Наименование материалов	Ед. изм.	Средняя цена за год			Темп изменения, %		
		2021	2022	2023	2022г. к 2021 г.	2023г. к 2022 г.	2023г. к 2021 г.
Нефтебитум	т/т. р.	1064,67	1192,54	1179,0	112,0	98,9	110,74
Щебень фр. 5-10	м3/т. р.	-	55,23	-			
Щебень фр. 5-20	м3/т. р.	32,45	55,96	52,55	175,4	93,9	161,94
Щебень фр. 10-15	м3/т. р.	-	-	118,32			
Щебень фр. 10-20	м3/т. р.	28,94	48,96	63,90	169,2	130,5	220,80
Щебень фр. 20-40	м3/т. р.	28,29	42,41	55,84	149,9	131,7	197,38
Песок	м3/т. р.	12,49	21,22	11,92	169,9	56,2	95,44
Сборный ж/б	м3/т. р.	906,75	684,55	1163,83	75,5	170,0	128,35
Прокат черных металлов	т/т. р.	1729,52	1602,4	2600,64	92,6	162,3	150,67
Цемент	т/т. р.	282,48	256,01	262,82	90,6	102,6	93,04
Деловая древесина	м3/т. р.	-	-	-			

Пиломатериалы	м3/т. р.	325,53	463,04	356,4	142,2	76,97	109,48
Трубы металлические	т/т. р.	3399,0	4632,9	2989,09	136,3	64,52	87,94
Гнутый профиль	т/т. р.	4055,79	4067,86	-	100,3		

Если мы посмотрим на темп изменения цен основных строительных материалов, применяемых в филиале «МСУ №2» ОАО «Мостострой» за 2021-2022 года, то сразу заметно, что по некоторым материалам видно уменьшение цен: сборный железобетон на 24,5%, прокат черных металлов на 7,4% и цемент на 9,4%, хотя по остальным позициям идет повышение цен. Это говорит о том, что материально-техническое снабжение плохо сработало в 2021 году и это негативно отразилось на конечных финансовых результатах организации.

2.1.4. Характеристика методов выбора поставщиков и процедуры заключения договора поставки.

При выборе стратегии управления закупками начальник сектора логистики ОАО «Мостострой», принимающий решение (далее ЛПР), должно руководствоваться сразу множеством критериев.

К ним относятся:

1. снижение издержек, обуславливаемых поставками товаров, хранением товаров;
2. минимизация средств, замороженных в запасах товаров;
3. обеспечение требуемого качества продукции, логистического сервиса;
4. минимизация закупочных цен;
5. повышение оборачиваемости товарного запаса;
6. улучшение условий оплаты от поставщиков;
7. соблюдение сроков и стоимости поставки товаров на склад;
8. точное выполнение спецификации заявки поставщиками и др.

В теории принятия решений при многих критериях их называют частными. Частные критерии могут быть также обусловлены дополнительными требованиями снижения различных рисков для соответствующих цепей поставок.

Факторы риска, которые требуется учитывать, весьма разнообразны: они могут быть обусловлены просрочкой поставки товара, потерями качества товара, штрафами и др. При решении задач с учетом рисков оказывается, что из-за влияния не зависящих от ЛПР случайных воздействий или факторов конечный экономический результат заранее не определен.

В ОАО «Мостострой» задачи управления закупками формализованы как задачи принятия решений при многих критериях в условиях риска. Для

оптимизации закупочной деятельности на примере выбора поставщика древесины рассмотрим методику учета множества критериев при выборе наилучшего решения в закупках материальных ресурсов для ОАО «Мостострой» в условиях риска.

Одним из наиболее эффективных методов выбора наилучшего решения при многих критериях с учётом рисков является метод дерева решений, который применяется в ОАО «Мостострой».

Общий алгоритм выбора поставщика для ООО «Приоритете» представлен на рис.3.

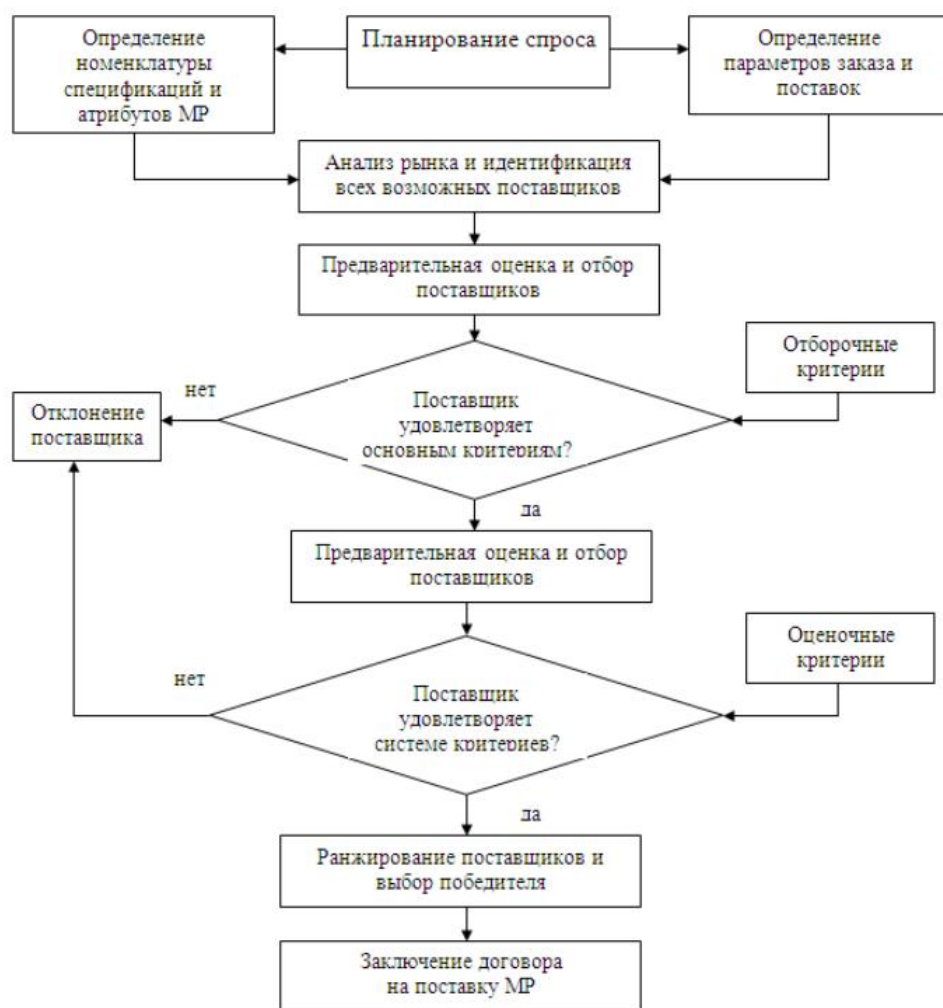


Рисунок 3 - Алгоритм выбора поставщика, действующий в ОАО «Мостострой»

Модель оптимизации представлена на примере древесного сырья (ДС). Частные критерии представляют минимизацию следующих показателей:

- С – стоимости закупки товара;
- Д – издержек доставки товара;
- З – средних ожидаемых потерь в результате задержек поставки товара;
- П – издержек, связанных с просрочкой платежа;

Б – издержек, связанных с поставкой бракованных или некачественных товаров.

Если A_i – анализируемые альтернативы (их множество конечно и представлено ниже), то в формате такой модели задача выбора наилучших решений может быть представлена как многокритериальная задача:

$$\{C(A_i) \rightarrow \min; D(A_i) \rightarrow \min; Z(A_i) \rightarrow \min; П(A_i) \rightarrow \min; Б(A_i) \rightarrow \min\}$$

причем минимизация достигается за счет выбора альтернативы. Требуется определить наилучшее решение, оптимизирующее закупки ДС. Оно включает выбор:

1. посредника или изготовителя;
2. доставку самовывозом или с использованием транспорта поставщика.

Анализируются следующие четыре альтернативы:

ИС - закупка у изготовителя, доставка самовывозом;

ИП - закупка у изготовителя, доставка транспортом поставщика;

ПС - закупка у посредника, доставка самовывоза;

ПП - закупка у посредника, доставка транспортом поставщика.

Для удобства иллюстрации специфики задач выбора наилучших решений с учетом рисков при многих критериях примем, что учитываемые риски обусловлены следующими факторами:

- 1.случайными задержками поставок;
- 2.случайной просрочкой платежа;
- 3.случайными потерями из-за брака.

Показатели альтернатив по частным критериям (руб.) представлены в табл. 7.

Таблица 7 – Показатели альтернатив по частным критериям (руб.) для закупочной партии ОАО «Мостострой»¹

	С	Д	З	П	Б
ИС	5000	16,3	19	62,95	160
ИП	5000	25,1	18,3	76,925	171,25
ПС	5050	16,3	24,25	78,5375	18,5
ПП	5050	25,1	22,95	81,7625	15,5

На рис.2.4 дано схематичное представление модели многокритериальной оптимизации закупок на основе дерева решений: фрагмент закупки ДС у изготовителя. Рассматриваемые сценарии и вероятности их наступления (для случайных событий, соотносимых с задержками поставок, просрочек платежа,

возможного брака) формализуются на основе статистического материала ОАО «Мостострой».

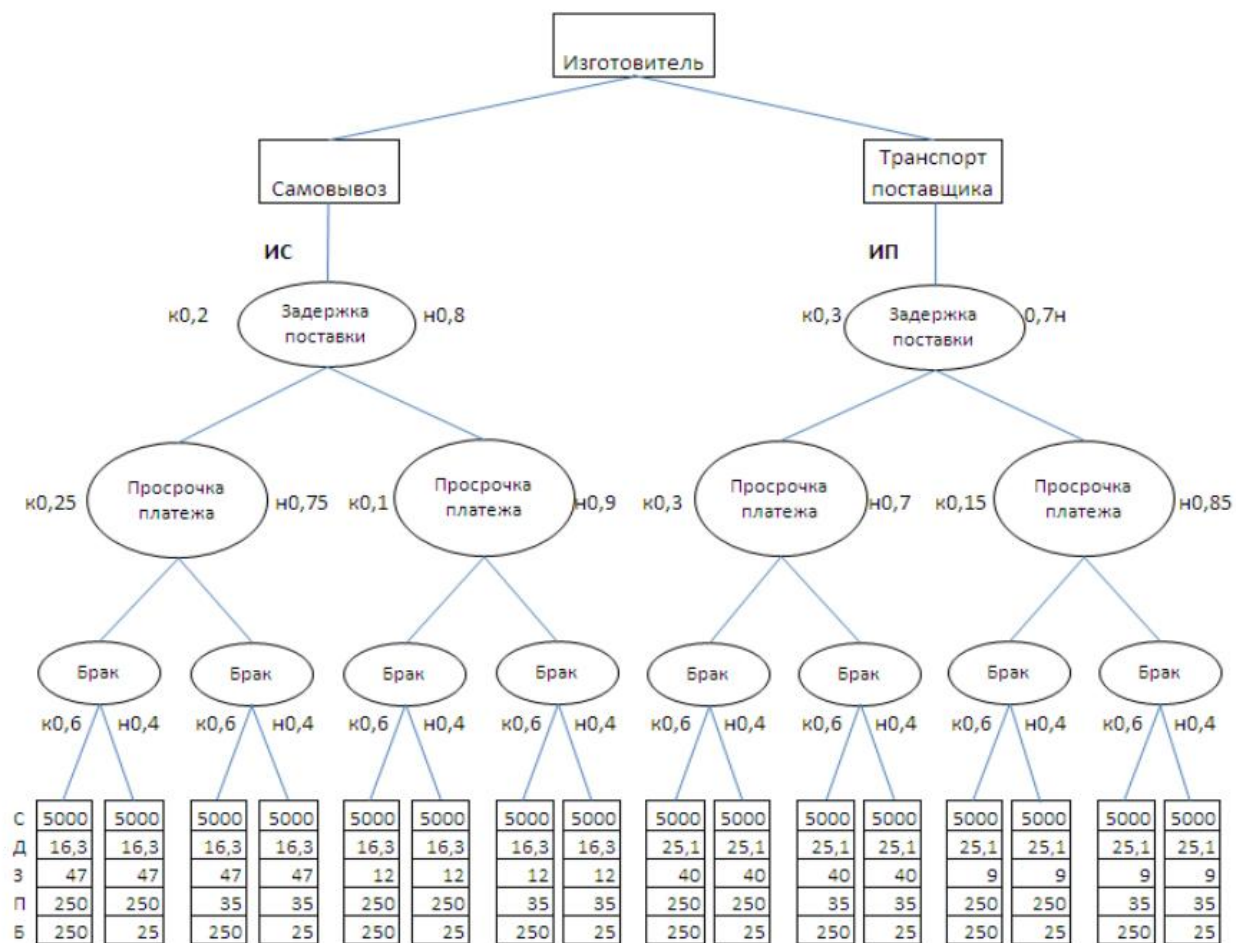


Рисунок 4 - Фрагменты дерева решений по выбору наилучшего варианта осуществления закупок ДС (древесного сырья) для ОАО «Мостострой»

При оптимизации по методу дерева решений реализуются процедуры свертки и блокировки. Полученные после процедур свертки показатели частных критериев (рис. 5) на последнем этапе блокировки представляются таблицей (табл. 2.3 для рассматриваемой модели (см. выше)).

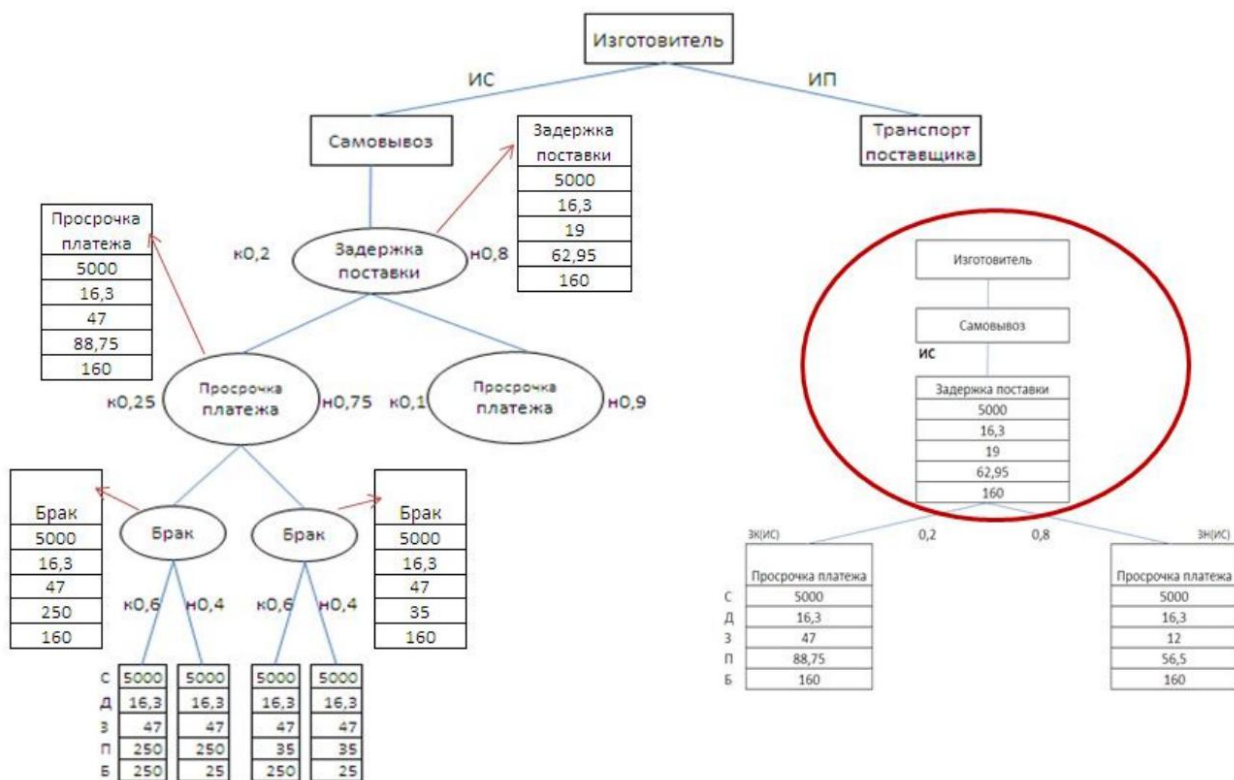


Рисунок 5 - Фрагмент дерева решений после процедуры свертки

В результате последнего этапа процедуры блокировки останется незаблокированной альтернатива с наилучшим набором показателей частных критериев.

2.2. Анализ производственной логистики.

2.2.1. Характеристика производственного цикла.

2.2.2. Тип производства и его характеристика.

2.2.3. Логистическая концепция организации производства на предприятии.

2.2.4. Производственная логистическая система предприятия и ее характеристика.

2.3. Анализ распределительной логистики.

2.3.1. Обзор существующих рынков сбыта: формы продажи готовой продукции и характеристика рыночного спроса.

2.3.2. Структура отдела сбыта предприятия.

2.3.3. Организация продажи продукции и ценообразование на предприятии.

2.3.4. Анализ конкурентов.

2.3.5. Организация сервиса

Заключение

Список использованных источников

1. Алесинская, Т. В. Основы логистики. Функциональные области логистического управления / Т. В. Алесинская. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010. – 116 с.
2. Баско, И.М. Логистика: учеб. пособие / И. М. Баско [и др.]. – Минск: Белорусский государственный экономический университет, 2007. – 431 с.
3. Гаджинский, А. М. Логистика: учебник для высших учебных заведений по направлению подготовки «Экономика» / А. М. Гаджинский. – М.: Дашков и К°, 2010. – 484 с.
4. Герасимов, Б.И. Основы логистики / Б.И. Герасимов, В.В. Жариков, В.Д. Жариков. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 304 с.
5. Гончар, Л. А. Логистический поток как объект управления / Л. А. Гончар // Днепропетровский университет экономики и права [Электронный ресурс]. – Днепропетровск, 2016. – Режим доступа: http://www.rusnauka.com/23_SND_2008/Economics/26388.doc.htm. – Дата доступа: 09.10.2017.
6. Горяев, Н.К. Основы логистики: учеб. пособие / Н. К. Горяев, О. Н. Ларин. – Челябинск: Изд. центр ЮУрГУ, 2014. – 178 с.
7. Григорьев, М.Н. Логистика. Продвинутый курс: учебник / М. Н. Григорьев, А. П. Долгов, С. А. Уваров. – М.: Юрайт, 2011. – 734 с.
8. Дроздов, П.А. Основы логистики: учебное пособие / П.А. Дроздов. – Минск, 2008. – 211 с.
9. Дроздов, П.А. Управление запасами в цепях поставок: учеб.-методич. пособие. – Минск: ИБМТ БГУ, 2014. – 103 с.
10. Дыбская, В.В. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес-процессов в цепях поставок: [учебник] / В. В. Дыбская [и др.]. – М.: Эксмо, 2008. – 939 с.
11. Еловой, И.А. Логистика: учеб.-методич. пособие / И.А. Еловой. – Гомель: БелГУТ, 2011. – 165 с.
12. Ельдештейн, Ю. М. Логистика: учеб.-метод. комплекс / Ю. М. Ельдештейн. – Красноярск, 2006. – 387 с.
13. Касымхан С. Н. Зарубежный опыт управления запасами предприятия / С. Н. Касымхан // Наука и образование. – 2014. – № 9. – С. 24-30.
14. Кизим, А. А. Логистика и ее принципы в сфере малого бизнеса / А. А. Кизим // Наука и образование. – 2013. – № 12. – С. 27-31.
15. Ковалев, Г.А. К вопросу развития методологических основ логистики / Г. А. Ковалев // SCIENTETIME. – 2014. – № 6. – С. 19-26.

16. Ковалев, М. Н. Управление межцеховыми поставками в логистической системе предприятия / М. Н. Ковалев // Вестник ГГТУ им. П. О. Сухого. – 2013. – № 2. – С. 92-100.
17. Кузнецова, Т.В. Обоснование выбора метода размещения объектов в цепи поставок / Т.В. Кузнецова // Труд. Профсоюзы. Общество. – 2014. – № 1. – С. 32-34.
18. Курочкин, Д. В. Логистика: [транспортная, закупочная, производственная, распределительная, складирования, информационная]: курс лекций / Д. В. Курочкин. – Минск: ФУАинформ, 2012. – 268 с.
19. Левкин, Г.Г. Логистика как предмет внутрифирменного консалтинга при совершенствовании логистической системы / Г. Г. Левкин // Вестник Омского университета. – 2010. – № 3. – С. 19-25.
20. Логистика: учеб. пособие / И. М. Баско [и др.]; под ред. И. И. Полещук. – Минск: БГЭУ, 2007. – 431 с.
21. Логистика: учеб.-методич. пособие / И. А. Еловой. – Гомель: БелГУТ, 2011. – 165 с.
22. Логистика: учебник для ВУЗов / Л. Б. Миротин. – М.: Дашков и К, 2010. – 482 с.
23. Мельников, В.П. Логистика / В.П. Мельников, А.Г. Схирладзе, А.К. Антонюк. – М.: Юрайт, 2014. – 288 с.
24. Модели и методы теории логистики / Под ред. В.С. Лукинського. – СПб.: Питер, 2003. – 176 с.
25. Основы логистики: учеб. пособие / Н. К. Горяев, О. Н. Ларин. – Челябинск: Изд. центр ЮУрГУ, 2014. – 178 с.
26. Савицкая, Г. В. Экономический анализ: учеб. пособие для ВУЗов / Г.В. Савицкая. – Минск: Новое знание, 2012. – 640 с.
27. Семенов, А. И. Логистика. Основы теории: учеб. для вузов / А. И. Семенов, В. И. Сергеев. – СПб.: Союз, 2001. – 544 с.
28. Сток, Дж. Р. Стратегическое управление логистикой / Дж. Р. Сток, Д. М. Ламберт. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 831 с.
29. Сурмач, С. Простые решения в логистике / С. Сурмач // Логистика. – 2015. – № 1. – С. 39-43.
30. Экономика предприятия: учебник для экономических вузов / Под ред. А. И. Руденко. – 2-е изд., пераб. и доп. – Минск: БГЭУ, 2010. – 475 с.
31. Эффективность логистического управления: учебник для вузов / Под общ. Ред. Л.Б. Миротина. – М.: Издательство «Экзамен», 2014. – 384 с.