Организация работы склада и его элементов

|  |  |
| --- | --- |
| **Содержание** | **С.** |
| Введение | 3 |
| 1. Теоретические аспекты организации работы склада и его элементов | 5 |
| * 1. Сущность и функции работы склада | 5 |
| * 1. Организация деятельности склада | 11 |
| 2 Анализ эффективности и проблемы управления складом ИП Мерзликина Е.А. | 19 |
| 2.1 Организационно-экономическая характеристика организации | 19 |
| 2.2 Анализ эффективности управления складом организации | 31 |
| 2.3 Проблемы управления складом организации | 34 |
| Заключение | 37 |
| Библиографический список | 38 |

**ВВЕДЕНИЕ**

Современный ритм жизни диктует предприятиям своеобразные условия по обеспечению требований клиентов. Особую актуальность приобретают вопросы обеспечения компаний необходимыми материальными ресурсами для эффективной работы, а так же постоянное совершенствование управлением складским хозяйством и запасами продукции, сбытом и транспортными расходами. Для удовлетворения спроса потребителей от торговых предприятий требуется регулярно осуществлять анализ рынка для того, чтобы изменить ассортиментную структуру продукции достаточную для удержания покупателей.

Для достижения конкурентоспособности предприятие должно организовывать свою деятельность так, чтобы риски, убытки и расходы, которые связанны с процессами хранения и последующего сбыта продукции, были минимальные, а доходы от реализации своей деятельности должны быть максимальные. Повысить конкурентоспособность предприятия возможно за счет повышения эффективности управления деятельностью складского хозяйства.

Научные исследования по вопросам управления складским хозяйством на торговых предприятиях проводятся недостаточно, в большинстве случаев они имеют научный характер и не полностью учитывают специфику различных отраслей функционирования предприятий.

Особенностью складского хозяйства является наличие незначительных резервов совершенствования, и при реализации они будут оказывать эффект на другие направления деятельности предприятия.

Целью курсовой работы является изучение организации работы склада и его элементов.

При проведении исследования были поставлены следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты управления складским хозяйством организации;

- провести анализ основных показателей деятельности ИП Мерзликина Е.А.

- проанализировать управление складским хозяйством ИП Мерзликина Е.А.

- выявить и обосновать проблемы ИП Мерзликина Е.А. в области управления складским хозяйством;

-оценить экономическую эффективность предложенных к внедрению рекомендаций.

Объектом исследования является фирма ИП Мерзликина Е.А., являющаяся оптовой организацией по торговле замороженными полуфабрикатами и мороженым, осуществляющей торговую деятельность на территории Оренбургской области и города Оренбурга.

Предметом исследования в данной работе является совокупность социально-экономических отношений, которые возникают в процессе управления складским хозяйством.

Методы исследования: анализ бухгалтерской и статистической документации, теоретическое моделирование.

1. **Теоретические аспекты организации работы склада и его элементов**
   1. **Сущность и функции работы склада**

Для анализа управления складским хозяйством сначала нужно разобраться в терминологии управления складским хозяйством, специфику работы, функции и виды складов.

«Склады представляют собой разнообразные помещения, где содержатся товары, и различные устройства, специально предназначенные для их приемки, размещения и хранения».

«Складское хозяйство – это материально-техническая база снабжения, от которой зависят качество и эффективность обеспечение потребителей материальными ресурсами».

Основные задачи складского хозяйства [7]:

1. Сохранение качества продукции;
2. Рациональное размещение запасов;
3. Создание необходимого ассортимента;
4. Подготовка товаров к продаже.

Различают 9главных принципов работы складского хозяйства. Они относятся ко всем складам и их соблюдение - своего рода гарантия стабильности. Остановимся на данных принципах более подробно, так как они серьезно облегчают анализ складского процесса.

1. Принцип материальной ответственности- на складе должен быть один работник, который несет полную материальную ответственность за все, что находится на территории склада.

2. Принцип организации и контроля - любая деятельность на складе должна быть организована и проконтролирована. Данный принцип должен входить в обязанности одного сотрудника склада.

Так как материальная ответственность невозможна без тщательной организации и контроля, с одной стороны, а организация и контроль невозможна без материальной ответственности, с другой стороны, следовательно, становится очевидным третий принцип.

3. Принцип единовластия. И контроль, и организация, и материальная ответственность- всё должно быть сосредоточено «в одних руках», одного сотрудника, которого можно назвать и начальником склада, и организатором складской деятельности, и менеджером склада.

4. Принцип материальной отчетности в реальном времени -это самый важный и простой для понимания и выполнения принцип [7].

5. Принцип планирования складской деятельности. Как и любую другую деятельность, складскую деятельность тоже нужно планировать. Сроки планирования могут быть разными - это зависит от особенностей конкретного склада.

6. Принцип строго определенного метода движения материальных ценностей на складе. Чаще всего это FIFO, а может быть любой другой или смешанный метод. Главное- он должен быть четко определен, а кладовщики знают, как выполнять его в конкретном случае.

7. Принцип правильного распределения ТМЦ - важно понимать, что правильное расположение и движение ТМЦ ускоряет и упрощает складские процессы.

8. Принцип планового, регулярного проведения инвентаризаций. Инвентаризацию с советских времен считают обыкновенной ревизией и проводят ее только для того, чтобы предотвратить злоупотребления кладовщиков. Но главная цель инвентаризации, все - таки в другом – анализ результатов труда. Это один из самых сильных инструментов оценки эффективности складских операций. Как выявлено из практики, почти треть всех расхождений в количестве товара, который имеется в наличии и учетных в документах, происходит из-за невнимательности кладовщиков, остальные две трети возникают потому, что складские процессы или плохо организованы, или морально устарели. Именно это выявляет инвентаризация, которую проводить желательно регулярно и по плану.

9. Принцип строгого регламентирования присутствия на складе. В организации должна быть четко изложенная инструкция о том, кто, когда, в присутствии кого и по какому поводу может находиться на складе. И никто не может нарушить эту инструкцию, даже высшее руководство.

В своей деятельности склады используют и производители, и оптовые, и розничные предприятия. Из данного назначения определяются виды складских хозяйств [12]:

1. Производственные;
2. Оптовые;
3. Розничные;
4. Оптово-розничные.

Для производственных складов характерно-  то, что складирование продукции необходимо из-за колебаний циклов производства, транспортировки  и  ее потребления. На производственных складах хранится, не только готовая продукция, но и сырье, которое использует производство на данном заводе.

«Оптовая торговля - вид торговой деятельности, связанный с приобретением и продажей товаров для использования их в предпринимательской деятельности (в том числе для перепродажи) или в иных целях, не связанных с личным, семейным, домашним и иным подобным использованием».

Иными словами оптовая торговля снабжает товарами розничные торговые сети, а значит на оптовом складе хранится товар различных производителей, это выгодно как для предприятия-производителя, так для и самих розничных покупателей.

«Розничная торговля: торговля товарами и оказание услуг покупателям для личного, семейного, домашнего использования, не связанного с предпринимательской деятельностью».

Из данного определения можно выделить следующее, что на розничном складе хранится товар строго определенного количества, именно столько, сколько на данный момент смогут купить покупатели. Поэтому склады розничных сетей не такие большие, как у оптовиков, ведь они могут пополнить свои запасы в любое им удобное время.

«Оптово-розничная торговля: совмещение двух видов торговой деятельности: оптовой и розничной» [10].

Многие организации занимаются не только оптовой торговлей, но и розничной, они имеют свою фирменную сеть магазинов или один магазин непосредственно при заводе, где можно приобрести товар только данного производителя по более низкой цене, чем в других розничных точках. Как правило, склад для хранения продукции имеется только для оптовой торговли, «рознице» нет необходимости иметь большие запасы, так как товар с оптовой базы поставляется им по мере необходимости.

Рассмотрев виды складских хозяйств, можно определенно установить, что на всех складах происходят примерно одни и те же логистические процессы, только ониотличаются объемами и количеством складских работников.

Б.А. Аникин в учебнике «Логистика» точно описал логистический процесс: «Логистический процесс на складе весьма сложен, поскольку требуетполной согласованности функций снабжения запасами, переработкигруза и физического распределения заказов», но его схема логистического процесса не совсем точна.

Далее на рисунке 1 представлена схема логистического процесса, более корректнаяс точки зрения автора ВКР.

Логистический процесс на складе

|  |
| --- |
| Контроль за поставками |
| Снабжение запасами  Служба  продаж  Служба  закупки |
| Разгрузка и приемка товара |
| Внутрискладская транспортировка к месту хранения |
| Складирование грузов |
| Информационное обслуживание склада |
| Комплектация заказов клиента и отгрузка |
| Транспортировка и экспедиция заказов |
| Обеспечение обслуживания клиентов |
| Сбор и доставка порожних товароносителей |
| Контроль за выполнением заказов |

Рисунок 1. Схема логистического процесса на складе.

Весь процесс от поставки ТМЦ на склад до поставки клиенту можно разделить на три основные части:

1) Координация службы закупки;

2) Внутрискладские операции;

3) Координация службы продаж [17].

Задача снабжения запасами - обеспечение склада товаром, а задача службы продаж - обеспечение наиболее эффективных продаж. Поэтому потребности в закупке запасов должны быть согласованы со службой продаж и мощностью склада. Учет и контроль за поступлением запасов со стороны службы закупки и отправка заказов со стороны службы продаж обеспечивает ритмичность переработки грузопотоков, использование имеющегося объема склада по максимуму и сокращение сроков хранения запасов, что увеличивает оборот склада.

Каждый вид склада выполняетряд торговых и технологических функций.

Несмотря на то, что производственный склад находится у завода-производителя, склад имеет торговую функцию, так как товар на заводе производится для дальнейшейего реализации - продажи и получения прибыли. Поэтому преобразование производственного ассортимента в потребительский ассортиментпроисходит в соответствии со спросом, что означает создание нужного ассортимента для выполнения заказов клиентов.

Технологическая функция позволяет сглаживать временную разницу между выпуском продукции и ее потреблением. Она способствует осуществлению непрерывного производства и снабжения сформировавшимися товарными запасами, подготовку товаров к продаже (фасовку, упаковку, маркировку и т. п.) [2].

Оптовый склад выполняетбольше и торговых, и технологических функций, чем производственный, так как оптовики, как правило, работают сразу с несколькими поставщиками, с большим и разнообразным ассортиментом, и количество их покупателей превышает количество покупателейу производителей. К числу торговых функций, которые составляют основу коммерческой деятельности оптовых предприятий, можно отнести:

1. заключение договоров поставки с производителями и контроль их исполнения;
2. воздействие на поставщиков с целью расширения ассортимента и увеличения выпуска товаров высокого качества, а также производства новых товаров, которые в наибольшей степени соответствуют спросу населения;
3. формирование ассортимента товаров и управление товарными запасам;
4. заключение договоров купли-продажи с оптовыми покупателями и обеспечение контроля их исполнения;
5. систематическое изучение спроса оптовых покупателей на товары;
6. организация и проведение рекламных мероприятий, с целью увеличения продаж и привлечения новых покупателей.

К технологическим функциям оптовых предприятий относят:

1. планомерный и бесперебойный завоз товаров на склады;
2. приемку товаров по количеству и качеству;
3. хранение товаров отвечающих условиям и режиму.
4. бесперебойное снабжение товарами розничной торговой сети.

К функциям розничного склада можно отнести

1. получение товаров от поставщиков и осуществление контроля, за качеством;
2. образование и хранение запасов;
3. подготовка товаров к продаже.
   1. **Организация деятельности склада**

Суперсовременный склад можно представить как сложный высокотехнологичный объект, состоящий из различных важных элементов, связанных между собой, имеющий определенную структуру и выполняющий цепь последовательных функций по трансформации материальных потоков, а также накоплению, переработке и распределению грузов между потребителями [9].

Склады можно классифицировать по разным признакам, данная классификация представлена в таблице 1.

Таблица 1

Классификация складов

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Тип классификации | Типы складов | |
| По форме собственности | Собственные  Арендуемые  Коммерческие (логистического посредника) | |
| По принадлежности | Склады одного предприятия (сети)  Склады коллективной собственности | |
| По назначению | Производственного назначения | |
| Оптово - заготовительные и снабженческие (торговых компаний)  Перевалочные  Коммерческие | |
| По ассортиментной | Специализированные  Универсальные  Смешанные | |
| По режиму хранения | Не отапливаемые  Отапливаемые  Склады-холодильники  Склады с фиксированным климатическим режимом | |
| По технической | Немеханизированные  Механизированные | |
| Тип классификации | | Типы складов  Автоматизированные  Автоматические | |
| По виду складских зданий и сооружений | | Открытые  Площадки под навесом  Закрытые | |
| По виду складирования | | С напольным хранением  Со стеллажным хранением  Со смешанным хранением | |
| По характеру ТМЦ | | Непродовольственные  Продовольственные  Специальные | |
| По масштабу деятельности | | Центральные  Региональные  Местные | |

Рассматривая, таблицу 1, можно сделать вывод, что различия между складами могут быть очень существенными, и зависят они от того, к какой классификации относятся. Один склад можно отнести сразу к нескольким классификациям, например, предприятие N-производитель местного уровня имеет в собственности закрытый специализированный склад-холодильник со стеллажным хранением механизированный и автоматизированный, оснащённый новейшим техническим оборудованием [4].

Согласно разработанной компанией KnightFrank классификации преимущественно отражены характеристики объектов, не зависящие от их местоположения, однако при принятии решения об аренде или приобретении данного вида склада организация должна учитывать транспортную доступность и его удаленность от главных магистралей таблица 2.

Таблица 2

Основные характеристики склада

|  |  |
| --- | --- |
| Класс склада | Основные характеристики склада |
| «А» | -современное одноэтажное складское здание;  -построено по современным технологиям с использованием высококачественных материалов;  -высота потолка не менее 10м, позволяющая установитьмногоуровневоестеллажное оборудование;  -ровный пол с антипылевым покрытием;  -система пожарной сигнализации и автоматическая система пожаротушения (спринклерная или порошковая);  -полностью регулируемый температурный режим;  -тепловые завесы на воротах;  -автоматические ворота докового типа с гидравлическим пандусом, регулируемым по высоте;  -система центрального кондиционирования или система приточно-вытяжной вентиляции;  -система охранной сигнализации и система видеонаблюдения;  -офисные площади при складе;  -оптико-волоконные телефонные линии;  -достаточная территория для отстоя и маневрирования большегрузных автопоездов;  -удобное расположение на основных магистралях, обеспечивающее хороший подъезд |
| «В» | - капитальное здание одно- или многоэтажное (реконструированные бывшие производственные помещения, с необходимыми коммуникациями и оборудованием);  -высота потолков от 4,5 до 8 м;  -пол – асфальт или бетон без покрытия;  -температурный режим от +10 до +18 С;  -пожарная сигнализация и гидрантная система пожаротушения;  -пандус для разгрузки автотранспорта;  -офисные помещения при складе;  -телефонные линии;  -охрана по периметру территории; |
| «С» | -капитальное производственное помещение или утепленный ангар;  -высота потолков от 3,5 до 18 м;  -отапливаемое помещение (температура зимой от +8 до + 14 С);  -пол – асфальт, бетонная плитка или бетон без покрытия;  -ворота на нулевой отметке, автомашина заходит внутри помещения; |
| «Д» | подвальные помещения или объекты гражданской обороны, не отапливаемые производственные помещения или ангары |

Из данной таблицы видно, что наилучшими потребительскими качествами обладают склады класса А.

Изучив, производственные и торговые склады в Российской Федерации можно сделать следующие «неутешительные» выводы:

- большинство складов относятся к классу «С» и ниже(переоборудованные еще с советских времен складские и производственные помещения).

«В связи с этим участники рынка с уверенностью говорят о двух тенденциях: нехватке высококлассных складов (категорий «А» и «В») и отсутствии адекватного предложения»;

- производственных объектов практически нет, бизнесмены «в погоне за прибылью», зачастую используют в максимальной нагрузке то, что им досталось, доводя до разрушения те здания и сооружения, которые были построены в советские времена.

Но современный мир требует от предпринимателей вложений, так как уровень жизни людей изменился, и онисталиболее требовательным к окружающим зданиям и сооружениям. В новых строящихся домах, все первые и подвальные этажи предназначены для сдачи в аренду под торговые и другие нужды. В основном данные здания используют под розничную торговлю, оптовые склады остаются все также в старых заброшенных заводами складах. Те организации, которые смогли выкупить здания в собственность, прилагают некоторые усилия, облагораживая территорию, здания, вкладывают свой капитал в современные технологии, так как склад несет наибольшую нагрузку в работе организации. Именно поэтому на современных складах чаще всего используют комбинации различных видов складирования и используют различные виды подъемно-транспортных машин и механизмов [8].

Всю площадь склада можно разделить:

-на полезную, которую непосредственно занимают под материальные ценности;

- на оперативную, которая предназначена для приема, сортировки, комплектования и отпуска материальных ценностей, а также для проходов и проездов между штабелями и стеллажами, для размещения весовой и измерительной техники, служебных помещений, конструктивную, занимаемую под перегородки, колоны, лестницы, подъемники, тамбуры.

Соотношение между полезной площадью склада (Sпол) и общей площадью (Sобщ) называется коэффициентом использования площади склада (Кисп),который определяется по формуле [3]:

**Кисп=Sпол\*Sобщ**. ,(1)

Данная величина зависит от способа хранения материальных ценностей.

Расчет полезной площади склада может производиться:

1) по способу нагрузок полезная площадь (Sпол, м2) определяется по формуле:

**Sпол=Зmax/Ндоп.** , (2)

где Зmax - максимальный запас материала,который можно разместить на складе для хранения в штабелях и емкостях, т, кг;

Ндоп - допустимая нагрузка на 1 кв.м. площади пола склада, которую можно уточнить в справочных материалах, единица измерения в т/м2, кг/м2.

2) по способу объемных измерителей полезную площадь рассчитывают по следующей формуле:

**Sпол = Sст \* Nст**,(3)

где Sст - площадь, которую занимает один стеллаж, м2;

Nст - количество стеллажей, необходимых для хранения максимального запаса материала, которое также можно рассчитать по формуле :

**Nст**,(4)

где Зmax– максимальный запас материалов, размещенных на складе

Пмат- плотность размещенных материалов, т/м3; кг/см3; г/см3;

Kзп,ст- коэффициент заполнения объема стеллажа;

Vст- объем стеллажа в м3 (см3), определяемый по формуле:

**Vст = a\*b\*h**,(5)

где a - длина стеллажа, м;

b- ширина стеллажа, м;

h - высота стеллажа, м.

Послеопределения необходимого количества стелажжей для размещения на складе,следует проверить соответствие допустимой нагрузки принятое число стелажжей.

Расчет осуществляется по формуле:

**Nст =** ,(6)

Между стеллажами и штабелями устанавливается ширина 0,8-0,9 метра для прохода людей, а для проезда тележек и рохли – 1,1-1,2 метра, также должны быть предусмотрены сквозные проходы.

Рассмотрев основные параметры склада, необходимо определить технологические операции, выполняемые на складах.

Разгрузка и транспортировка товаров до места приемки:при идеальном раскладе - все товары, поступившие на склад, должны быть доставлены до пункта приема и разгружены в кратчайшие сроки. На скорость выполнения этих операций непосредственно влияет используемая погрузочно-разгрузочная техника.Кроме того, для оптимизации товародвижения в течении этих работ, необходимо качественно организовать грузовую единицу- этоопределенное количество товара, которое грузят и хранят как одно целое, что позволяет [16]:

* повысить сохранность товаров;
* снизить трудозатраты сотрудников склада;
* автоматизировать и механизировать погрузочно-разгрузочные работы;
* перегружать товар без расформирования грузовой единицы;
* повысить безопасность складских операций.

Весь процесс необходимо правильно организовать и распланировать.Приэтом существенно улучшаетсякачественная составляющая сохранности товаров, а также повышается эффективность выполнения погрузочно-разгрузочных работ.

Организация приемки. Данный этап очень важный, именно в этот момент на складских комплексах при поступлении товара необходимо произвести тщательную проверку состояния груза. На этом этапе выявляется недосдача, излишек, пересорт, плохое состояние, некачественность и другие характеристики поступившего товара, не соответствующего требованиям. Если обнаружены, какие-либо недостатки при приеме товара складские работники обязаны сообщить об этом руководству организации, а руководитель - поставщикам способом, который оговорен в договоре или устном соглашении. Без использования инструкции по качеству и количеству товаров товарополучатели не могут выдвинуть требования поставщикам за нарушение сроков и количественно-качественного состава груза [9].

Размещение, укладка и хранение товаров.Данная складская операции включают в себя оптимизацию процессов размещения и хранения товаров. После тщательной проверки и регистрации товаров производится размещение товаров на складе.

При хранении товаров на складе должно обеспечиваться:

* сохранность количества ,
* высококачественные потребительские характеристики,
* позволять свободное перемещение и выполнять погрузочно-разгрузочные работы.

На складе обязательно должны соблюдаться требования и нормы содержания и хранения товаров. Для улучшения качества складского хранения необходимо, расположение товаровтак, чтобы было удобно осматривать и контролировать процесс хранения. На складах в основном применяют два способа складирования: напольный и стеллажный.

Для эффективного внутрискладского технологического процесса можно составить схемы размещения грузовых единиц. Основная задача на этом этапе - продумать и определить оптимальные места для каждой товарной группы.

1. **Анализ эффективности и проблемы управления складом ИП Мерзликина Е.А.**

**2.1 Организационно-экономическая характеристика организации**

Частное предприятие Мерзликина Е.А. было организован~~н~~о и начало свою деятельность 22.05.1994 года, но единую государственную регистрацию как индивидуальный предприниматель получило только 19 октября 2004 года. Директор принял решение заниматься оптовой торговлей мороженым. Изначально это была небольшая фирма, состоящая из директора, бухгалтера-оператора, кладовщика и грузчика. Товар продавался непосредственно со склада.

На данный момент фирма ИП Мерзликина Е.А. обслуживает Оренбургскую область и некоторые области Казахстана. Получает товар с крупнейших заводов России: «Сам-по»-Самара, «Пенза Холод»-Пенза, «СибХолод»-Омск и др. С развитием предприятия были проработаны варианты поставок замороженных полуфабрикатов: пельмени, котлеты, замороженные овощи и ягоды, крабовые палочки. В связи с этим география поставок расширилась.

В 2016 году компания ООО «ФРОНЕРИ РУС» принимает решение о разрыве сотрудничества с ООО «Оренбургский хладокомбинат» и объявляет о сотрудничестве с ИП Мерзликина Е.А., заключив договор дистрибуции. В начале 2017 года еще один крупный производитель мороженого в России - АО «Новокузнецкий хладокомбинат» передает эксклюзивные права реализации товара на территории Оренбургской области.

Ассортимент товара ИП Мерзликина Е.А. состоит из более 2000 наименований замороженной продукции, представленных в Приложении3. В номенклатуру входят такие позиции как: замороженные полуфабрикаты (котлеты, пельмени, блины и другое) -весовые и штучные, мороженое, штучный товар, морепродукты (креветки, крабовые палочки) -весовые и штучные, замороженные овощи и ягоды. Товар отпускается как коробками, так и штучно.

Фирма И.П. Мерзликина Е.А. -не производитель, но учитывая особенность товара (мороженое, замороженные полуфабрикаты), которые требуют специфических условий хранения и перевозки, в основные производственные фонды входят такие специализированные объекты, как холодильная камера- склад, специализированные автомобили, холодильное оборудование - витринный ларь. Все перечисленное находится в собственности ИП Мерзликина Е.А. и размещается на собственной территории, которую в апреле 2012 года фирма приобрела у муниципалитета в собственность за 2370000 рублей в полуразрушенном состоянии. В декабре того же года здание было полностью реконструировано, фирма вложила 2306800 рублей. На все основные фонды фирма ведет расчёт амортизационных средств, на основе этих данных рассчитаны показатели в таблице 3.

Таблица 3

Основные производственные фонды на начало года

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Состав | 2017г. | | 2018г. | |
| сумма,  тыс. руб. | удельный вес, % | сумма,  тыс. руб | удельный вес, % |
| Здания | 4833,8 | 32 | 4640,4 | 35 |
| Холодильное оборудование | 2472,8 | 16 | 2164,5 | 16 |
| Транспортные средства | 7648,1 | 50 | 6289,4 | 47 |
| Другие виды основных средств | 226,5 | 2 | 228,5 | 2 |
| Итого | 15181,2 | 100 | 13322,8 | 100 |

В данной таблице мы видим, что итоговая сумма основных производственных фондов, в 2018 году уменьшилась за счет полного списания одного из автомобилей, но разница должна была быть очень большой, поскольку стоимость автомобиля высока. Но в 2017 году приобретается аппарат «Посейдон» за 42 тысячи рублей, и именно за счет данной покупки разница не очень большая. Удельный вес здания в основных производственных фондах немного увеличился за счет уменьшения удельного веса транспортных средств. Удельный вес холодильного оборудования и других основных средств остался неизменным, хотя стоимость холодильного оборудования уменьшилась, а дополнительные средства увеличились и, соответственно, доля первых должна была увеличиться, а вторых уменьшиться. Только большая разница в сумме транспортных средств внесла свои коррективы.

Рассмотрим следующие показатели использования основных средств, представленные в таблице 4

Таблица 4

Показатели использования основных средств

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Показатели | 2017 г. | 2018 г. |
| Выручка от реализации продукции, тыс. руб. | 155096,8 | 180823,5 |
| Среднегодовая стоимость основных производственных фондов. тыс.руб | 15206 | 12786,2 |
| Среднегодовая стоимость активной части основных производственных фондов, тыс. руб. | 14954,7 | 13094,3 |
| Удельный вес активной части основных фондов, % | 98 | 102 |
| Фондоотдача, руб./руб. | 8 | 14 |

Среднегодовая стоимость основных производственных фондов рассчитывается по следующей формуле:

Оф.ср=Офн.г.+Офввед.N/12-Офвыб.n/12,

где Офн.г.- основные фонды на начало года,

Офввед.-основные фонды введенные, N-число месяцев использования введённых основных фондов,

Офвыб.-основные фонды выбывшие,

n-число месяцев неиспользованных, 12-месяцев в году.

Среднегодовая стоимость активной части основных производственных фондов, рассчитывается по аналогичной формуле. Активной частью основных производственных фондов на предприятии являются автомобили, которые непосредственно участвуют в доставке товара клиентам.

Удельный вес активной части основных фондов = Среднегодовая стоимость активной части основных производственных фондов /

Среднегодовая стоимость основных производственных фондов\*100%,(8)

Фондоотдача основных фондов = Выручка от реализации продукции / Среднегодовая стоимость основных производственных фондов,

Из полученных результатов можно сделать следующие выводы: в 2017 году на единицу основных средств предприятия приходилось 8 тыс.руб., в 2018 году на единицу основных средств приходится 14 тыс.руб. По отношению к 2017 году, в 2018 году фондоотдача увеличилась почти в 2 раза. Это стало следствием того, что среднегодовая стоимость основных фондов уменьшилась за счет амортизационных отчислений. Также к положительной динамике привело увеличение прибыли в 1,2 раза. В совокупности эти два показателя дали положительный результат.

Рассмотрим состав и структуру формирования имущества предприятия.

Как указывалось, ранее, предприятие ИП Мерзликина Е.А. –это частное предприятие, принадлежащее хозяину на праве собственности, и поэтому директор нераспределенной прибылью распоряжается по своему усмотрению. В основном прибыль вкладывается на приобретение специализированных автомобилей и покупку холодильного оборудования, для дальнейшего предоставления продукции в торговые точки с целью увеличения продаж на основе приложения 3 к договору поставки, называемое дополнительным соглашением.

У фирмы имеется дебиторская задолженность. По сравнению 2018 года с 2017 годом она увеличилась на 8034 тыс.рублей, что не очень хорошо отражается, но, изучая полностью дебиторскую задолженность, было установлено, что в данную сумму входит и стоимость предоставляемого оборудования клиентам. В программе 1С версии 7 нет возможности выделить дебиторскую задолженность только по приобретенному товару.

Также у предприятия имеется кредиторская задолженность перед поставщиками. Из полученных данных видно, что долг предприятия в 2016 году уменьшился на 5316,4 тыс.рублей. Это значит, что предприятие платежеспособно и за счет увеличения прибыли уменьшило свою кредиторскую задолженность.

Таблица 5

Состав и структура источников формирования имущества предприятия

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | 2017 г. | | 2018г. | |
| сумма,  тыс. руб. | удельный  вес, % | сумма,  тыс. руб. | удельный  вес, % |
| Нераспределенная прибыль | 37525 | 68 | 45291,1 | 78 |
| Долгосрочные обязательства | нет | - | нет | - |
| Краткосрочные займы и кредиты | 800 | 1 | нет | - |
| Кредиторская задолженность | 17818,8 | 31 | 12502,4 | 22 |
| Итого | 55343,8 | 100 | 57793,5 | 100 |

Из данной таблицы можно сделать следующие выводы: нераспределенная прибыль увеличилась, её удельный вес в составе источников формирования имущества предприятия увеличился на 10%, а удельный вес кредиторской задолженности уменьшился на 9 %, Краткосрочный заём был погашен, что также положительно повлияло на все показатели.

Проведем SWOT анализ предприятия, чтобы выявить сильные и слабые стороны таблица 6.

Таблица 6

SWOT анализ торгового предприятия ИП Мерзликина Е.А.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| сильные стороны | | слабые стороны | |
| рейтинг | параметр | рейтинг | параметр |
| 1 | большой ассортимент продукции | 1 | Технологическая оснащенность |
| 2 | Техническая оснащенность | 2 | сезонность |
| 3 | наличие постоянных клиентов | 3 | зависимость от поставщиков |
| возможности | | угрозы | |
| 1 | новые рынки сбыта | 1 | Появление новых конкурентов |
| 2 | новые товарные группы | 2 | изменение поведения при выборе товара |
| 3 | охват новых потребностей текущих клиентов | 3 | обеспечение сохранности продукции |

Широкий ассортимент товара и разнообразие цен (есть товар эконом класса, а также присутствует товар элит класса) является наиболее сильной стороной. Из имущественных характеристик видим, что фирма, заботясь о поставляемом товаре, приобретает специализированные автомобили, чтобы доставить товар в качественном виде. У предпринимателя большой опыт работы, более 20 лет на рынке, за это время появились постоянные клиенты. У предпринимателя есть также очень много возможностей: расширив товарные группы, можно найти новые рынки сбыта, охватить других клиентов. Ещё один минус –это сезонность продаж, так как морожен~~н~~ое продается в больших объёмах только летом, одновременно основная нагрузка на работников также приходится на лето.

Основная угроза для всех предприятий-это появление конкурентов. Изучая конкурентов, директор предпринимает шаги, которые помогают удержать имеющихся клиентов, а также приобрести новых клиентов.

В таблице 7 представлены рекомендации по выявлению и устранению угроз.

Таблица 7

Рекомендации по выявлению и устранению угроз

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **возможности** | **угрозы** |
|  | новые рынки сбыта | появление новых конкурентов |
|  | новые товарные группы | изменение поведения при выборе товара |
|  | охват новых потребностей текущих клиентов | обеспечение сохранности продукции |
| **сильные стороны** |  |  |
| широкий ассортимент продукции | войти на новые рынки сбыта применив широкий ассортимент продукции | анализ рынка |
| Техническая оснащенность | усовершенствование автопарка позволяет ввести новые товарные группы | устаревший автопарк, не оснащенный техническим оборудование, нехватка специальной техники |
| наличие постоянных клиентов | предоставить для постоянных клиентов уникальные предложения | анализ рынка, предоставление возможности выбора |
| **слабые стороны** |  |  |
| Технологическая оснащенность | применение IT услуг | нет специалистов, недостаточная мощность компьютерного оборудования |
| сезонность | стимулирование потребителя на приобретение товарной группы, не относящейся к сезонному. Постоянный поиск маркетинговых предложений. | новой товарной группы |
| зависимость от поставщиков | альтернатива | отсутствие альтернативного поставщика |

Индивидуальный предприниматель Мерзликина Е.А. использует в отчетности ЕНВД (единый налог на вменённый доход) – самый простой налоговый режим (и по учёту, и по отчётности). Отличие ЕНВД – специальный режим, он может совмещаться с другими налоговыми режимами, например, УСН или ОСНО. ИП Мерзликина Е.А. использует в своей отчетности и этот налог тоже. Индивидуальные предприниматели, находящиеся на общей системе налогообложения (на ОСНО), обязаны раз в 1 год сдавать декларацию о своих доходах, полученных в результате своей деятельности, по форме 3-НДФЛ.

Срок сдачи декларации для ИП до 30 апреля года, следующего за отчетным. Для того чтобы составить данную декларацию, необходимо учесть доходы, полученные на расчетный счет или в кассу фирмы, а также расходы, которые принимаются к учету при исчислении налоговой базы.

Предприниматель также использует НДС.

Организация работы с документами в современных условиях имеет сейчас большую актуальность, так как от правильного выбора технологии работы зависит успех любой организации. Создание носителей первичной учетной информации является ответственным моментом, при этом следует иметь в виду, что в целях налогообложения не только накладные, счета-фактуры, приходные и расходные кассовые ордера являются первичными документами. К таким документам могут относиться договоры, контракты, акты (сдачи-приемки, приемки-передачи, завершения работ и т.д.) и др.

В нашей стране установлена система стандартов, в которых определены назначение и виды документов, их унификация. В соответствии с принятыми едиными формами документов надо подробно рассматривать вопросы, возникающие при их составлении и оформлении, а также требования и правила, которые необходимо соблюдать для обеспечения юридической силы документов.

Документооборот - это движение документов на предприятии от их создания или получения от других организаций до принятия к учету, обработки и передачи в архив.

Этапы документооборота:

1. Составление документа на предприятии или получение со стороны;

2. Проверка документа: по форме, арифметически; по существу;

3. Обработка документа: запись проводок, включение документов в регистры;

4. Сдача в архив.

Первоначальным документом, подтверждающим взаимоотношения ИП Мерзликина Е.А. с другой фирмой или физическим лицом, является договор(Приложение 7):

1. поставки;
2. пользования оборудованием;
3. поставки товаров.

В договоре обговариваются все условия сотрудничества двух организаций, подтверждаются подписью директора и печатью организации.

Также к договору прилагаются иные документы, имеющие такую же юридическую силу, например: дополнительное соглашение к договору услуг, коммерческое предложение, акт сверки, спецификация, счет, товарная накладная.

Любое коммерческое предприятие пытается сократить свои расходы. Фирма ИП Мерзликина Е.А. тоже применяет новые формы документов, с января 2017 года предприятие перешло на новую форму «универсальный передаточный документ», который является и товарной накладной и счет фактурой одновременно(Приложение12) .

С 1 декабря 2016 года, заключив договор поставки с ООО «ЛукойлУралнефтепродукт», фирма столкнулась с новым видом документооборота – электронным. При данном документообороте распечатка на бумажном носителе не требуется. На специализированном портале принимаются заказы и отправляются онлайн, торговая точка онлайн подтверждает прием товара, закрепляя электронной цифровой подписью.

Рассмотрим организационную структуру предприятия на 1 января 2019 года, представленную на рисунке 2

Директор

Заведующий складом

Механик-логист

Главный

бухгалтер

Старший оператор

Кладовщики

Грузчики

Водители

Кассир-оператор

Оператор ПК

Технический директор

Финансовый директор

Уборщица

Супервайзеры

Бухгалтер

Оператор ПК

Торговые представители

Сторожа

Рисунок 2. Организационная структура предприятия И.П. Мерзликина Е.А.

Из данного рисунка видно, что на предприятии имеются структурные подразделения, каждый из которых подчиняется директору определенной сферы: бухгалтерия и отдел продаж подчиняются финансовому директору, сотрудники, связанные с технической работой предприятия, подчиняются техническому директору.

Бесперебойная работа предприятия не может осуществляться, если между подразделениями не будет информационной связи. Связь может быть письменная и устная, в предыдущие годы на предприятии применялась только устная передача информации, что существенно искажало исходные данные и зачастую возникали конфликтные ситуации. В 2017 году организация перешла исключительно на письменную передачу информации, что существенно изменило отношение сотрудников к работе. На предприятии основой информационных связей являются вертикальные связи с элементами линейных, когда данные передаются по иерархии, но при этом начальник осуществляет прямое руководство, реализуя свои властные права.

Информационные связи организации представлены на рисунке 3

Технический директор + Финансовый директор

Рисунок 3. Взаимосвязь основных внутренних сфер предприятия И.П. Мерзликина Е.А.

Все важные вопросы решаются с управляющим и финансовым директором, т.к. они находятся на одной иерархической ступени. Более мелкие вопросы решаются между подразделениями.

Например:

- если заведующему складом необходимо узнать остатки товара по складу, ему нет необходимости обращаться к управляющему, он обращается к старшему оператору, или если нужно узнать, какая машина будет грузиться на определенное направление, заведующий складом задает вопрос не финансовому директору, а механику-логисту.

- если механику-логисту нужны деньги на приобретение запасных частей на автомобиль организации, он обращается к главному бухгалтеру, или ему необходимо узнать, какой торговый представитель обслуживает район, на котором возникли трудности с доставкой товара, он обращается к супервайзеру (начальнику торгового отдела).

Рассмотрим количественную характеристику работников предприятия (таблица 8).

Таблица 8

Количественная характеристика предприятия

|  |  |
| --- | --- |
| Структура | Количество человек |
| Директор | 1 |
| Высшее руководство | 2 |
| Руководители подразделений | 6 |
| Исполнители | 25 |
| Младший обслуживающий персонал | 4 |
| Сезонные рабочие | 5-7 |

Из таблицы видно, что наибольшее количество работников - исполнители, также предприятие нуждается в сезонных рабочих, так как предприятие занимается торговлей специфического товара, пользующегося спросом только в теплое время года. Держать в штате большое число работников-исполнителей нет необходимости, есть работники, которым необходима только сезонная работа.

Из трудового договора оплата работника на предприятии состоит из оклада и районного коэффициента 15%, за вычетом подоходного налога в размере 13%.

Заработная плата выплачивается 2 раза в месяц -10 числа за предыдущий отработанный месяц (основная сумма минус аванс) и 25 числа (аванс) за текущий месяц в офисе ИП. У работников устанавливается пятидневная рабочая неделя продолжительностью 40 часов, предоставляется оплачиваемый отпуск продолжительностью 28 календарных дней, а также оплачиваемые больничные листы по нетрудоспособности.

При этом в организации присутствует правило - отпуск предоставляется только с сентября по апрель, так как с мая по август сезонная работа увеличивается почти в два раза.

* 1. **Анализ эффективности управления складом организации**

Одна из основных функций директора предприятия Мерзликиной Е.А. заключается в присутствии в государственных органах для решения вопросов деятельности предприятия.

Высшее руководство - технический директор и финансовый директор. В обязанности технического директора входит организация технической работы фирмы, в обязанности финансового директора– поиск и заключение договоров с партнерами, переговоры по финансовым вопросам фирмы.

Руководители подразделений (их всего 6) представлены ниже:

1. заведующий складом – материальная ответственность за сохранность товара и рациональное использование складских помещений;
2. механик-логист - доставка запасных частей и расходных материалов для ремонта автомобилей, построение маршрута для развозки товара по торговым точкам;
3. главный бухгалтер – ежеквартальные, ежегодные отчеты;
4. старший оператор – обновление базы ПК, контроль качества выполнения работы операторов ПК;
5. супервайзеры - разработка планов продаж, составление отчетов по итогам продаж, анализ данных продаж и т.д.

Нами установлено, что сотрудники офиса - бухгалтерии и операторского отдела отвлекаются от своих прямых обязанностей и занимаются работой, которую должен выполнять сотрудник менее квалифицированный - это распечатка прайс-листов и договоров для торгового отдела, рассылка писем в электронной почте, сканирование документов и другая работа, не требующая специального образования.

Так же установлено, что администратор БД или старший оператор ПК выполняет большую часть работы супервайзеров, так как супервайзеры работают «в полях» с торговыми представителями.

Кроме того, фирма работает по программе 1С Торговля+склад 7.9, которая не предусматривает отчетов по продажам различного уровня, поэтому старшему оператору приходится тратить значительное количество времени на составление таких отчетов (для поставщиков) в таблицах EXEL вручную. Очевидно, что для фирмы необходим программист или начальник отдела продаж с функциями программиста.

На предприятии установлен авторитарно-демократический стиль управления, как бы руководство к мнению сотрудников прислушиваются, но в итоге надо сделать так, как сказал директор.

Все работники на предприятии руководствуются правилами внутреннего распорядка и должностными инструкциями.

На высшем уровне управления рассматриваются и решаются более важные и сложные вопросы, которые представлены на рисунке 4.

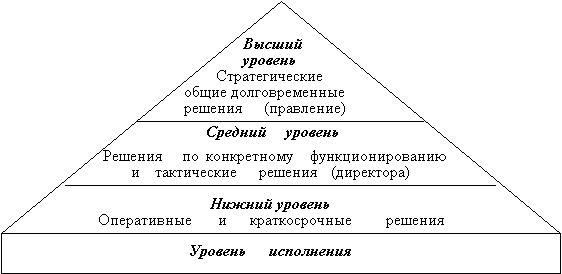


Рисунок 4. Пирамида принятия решений на разных уровнях.

Рассмотрим организационную структуру сотрудников склада на данный момент рисунок 5.

Заведующий складом

Кладовщик 2

Кладовщик 1

Грузчики 4 человека

Грузчики 4 человека

Рисунок 5. Организационная структура сотрудников склада.

Из данного рисунка видно, у заведующего складом в подчинении 2 кладовщика, которые также, как и заведующий складом, несут материальную ответственность за сохранность ТМЦ и их рациональное размещение на складе. Еще восемь человек - грузчики подчиняются и кладовщикам, и заведующему складом. С наступлением летнего сезона работники склада переходят на следующий режим работы:

первая смена с 8:00 до 17:00,

вторая смена с 11:00 до 20:00.

Совместная работа обеих смен- с 11:00 до 17:00. Как раз это - время простоя, нет клиентов, нет погрузки машин, нет выгрузки. Сбором товара по накладным занимаются все работники склада, а вот в погрузке автомобиля участвуют три человека: кладовщик и 2 грузчика.

Проверка товара собранного по накладным происходит непосредственно перед погрузкой товара на автомобиль, этот метод тоже не совсем себя оправдывает, много времени уходит на проверку отгружаемого товара.

Часто возникает ситуация неверно отгружаемого товара, и возмущенные клиенты не принимают данный товар, соответственно необходимо ужесточить контроль за отгрузкой ТМЦ.

* 1. **Проблемы управления складом организации**

Многие проблемы работы организации начинаются из-за неверного управления, применяемого руководством организации. На предприятии ИП Мезликина Е.А. установлена следующая последовательность работ складского хозяйства:

* Контроль за остатками
* Заявка поставщику
* Разгрузка и приемка товара
* Внутри складская транспортировка к месту хранения
* Укладка груза
* Заказ товара покупателями
* Распечатка товарных накладных
* Комплектация заказов по накладным
* Отгрузка товара
* Сбор пустой тары.

Если с третьей по десятый пункты выполняются практически безупречно, то по первому и второму пунктам очень много претензий и вопросов. Так как в организации нет службы закупки, этой работой занимается финансовый директор, которому зачастую не хватает времени находиться в течение дня в офисе фирмы и заниматься контролем запасов. По этой причине снабжение запасами происходит хаотично, тогда, когда уже товара на остатках «по нулям», что естественно сказывается на товарообороте фирмы. Финансовый директор быстро делает заказы на товары и случается, что в один день может подъехать на выгрузку сразу несколько автомобилей с товаром. Естественно это отражается на графике работы сотрудников склада, которым приходиться задерживаться на работе, чтобы выгрузить товар или догрузить автомобили фирм. Понятно, что ни один работник не будет работать «за спасибо», и все время, которое работники переработали, работодатель обязан оплатить.

На предприятии И.П. Мерзликина Е.А. работает более 30 человек, а в летнее время начинается сезон, и работников становится около 40-45 человек.

Анализируя договора с работниками, выяснилось, что каждый год на летний период приходят новые работники, также есть пара работников, приходящих на работу только в летний период, это - школьники, подрабатывающие на летних каникулах. Основную физическую нагрузку на предприятии несут работники склада и водители. Если в работе водителей все предельно четко и понятно, то в работе склада есть недочеты. График работы склада с 9:00 до 18:00. В зимний период, когда количество получаемого и отгружаемого товара сокращается почти в три раза, данный график себя оправдывает. В летнее время года, когда заявок с торговых точек в три раза больше, да и сами заказы увеличиваются почти вдвое, складские работники не укладываются в данный график. Увеличением количества работников склада проблема не решится, потому что не всегда работники склада заняты работой, непосредственно касающейся разгрузки или погрузки товара. Треть времени от рабочего графика складские работники сидят без работы в ожидании автомобиля с маршрута, для его погрузки в определенном направлении по области. Если в работе офиса проблемы решаются увеличением количества сотрудников, то проблему работы и «переработки» по времени складских сотрудников необходимо решать изменением графика работы склада. Основная позиция фирмы – клиентоориентированность, а это значит, что подстроить клиентов под график работы склада невозможно, но вот поставщики решить эту проблему в состоянии.

Для того чтобы товар доставлялся точно и вовремя, необходимо перестроить работу склада полностью. Многие торговые точки начинают работать в 8:00, а сотрудники склада только на работу приходят. Машина грузится в течении часа и выезжает с территории приблизительно в 9 часов, а это значит, что автомобиль вернется обратно на час позже, затем грузится вторая машина, эта машина вернется позже еще на час. Необходимо чтобы машины уезжали на доставку товара по городу Оренбургу как можно раньше, а это значит загрузка товара в машину должна происходить или днем перед доставкой или ночью, для того что бы водители, придя на работу утром в 8 часов, садились за руль и уезжали без всякого ожидания.

А это значит, что график работы сотрудников склада нужно пересмотреть. Совсем отказаться от работы в дневное время тоже нельзя, так как у ИП Мерзликиной Е.А. есть клиенты, которые забирают товар со склада самостоятельно, при этом они пользуются определенными скидками. Для того чтобы в дневное время сотрудники не просиживали, необходимо составить график поступления товара, для того чтобы не было несколько приходов в один день. Таким образом можно разгрузить работников склада, чтобы они равномерно трудились в течении дня.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Динамично развивающийся современный рынок ужесточает требования в конкурентной борьбе. Появляются новые возможности и средства для того, чтобы выдержать конкуренцию. Высокое качество и скорость предоставления услуг обеспечивает выигрыш конкурентной борьбы, что непосредственно является следствием эффективного управления организацией. И наоборот, не верное, не эффективное использование новых возможностей, современных технологий в управлении бизнесом ведет к вытеснению предприятия с рынка.

Работа складов, где все еще используют товарные накладные для погрузки, не отличается эффективностью, так как предполагает наличие человеческих ошибок. Чтобы их избежать, руководству необходимо использовать ряд прогрессивных технологий, к самым распространенным из них относится штриховое кодирование при помощи ТСД (терминал сбора данных).

В данной работе был проведен подробный анализ работы складского хозяйства торгового предприятия. Для эффективной работы склада необходимо рассмотреть новые подходы к организации работы, учитывая и применяя новейшие технологии.

Для организации ИП Мерзликина Е.А. разработанный план внедрения рабочего времени и ТСД вполне применим. Это скажется не только на работе складских работников, но и на работе водителей-экспедиторов, которые напрямую зависят от интенсивности работы складских работников.

Применение ТСД сократит проверку накладных кладовщиками и уменьшит вероятность ошибки, что благоприятно скажется на клиентах и их отношении к предприятию.

Каждый сотрудник на своем рабочем месте должен обеспечивать работу предприятия как единого механизма. Тогда работа предприятия вполне заслуженно получит самые высокие оценки от своих клиентов и обеспечит его конкурентоспособность на рынке.

**БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК**

1. Аникин, А.Б. Логистика: Учеб. пособие / под ред. - Б.А. Аникина.- М.:ИНФРА М. - 2014. - 327 с.
2. Байдыбекова, С. К. Совершенствование организации учета, контроля и управления запасами на предприятиях/С.К. Байдыбекова //Вопросы управления. - 2015. - № 36. - С.156-161.
3. Волгин, В. В. Склад: организация, управление, логистика: Учебное пособие / В. В. Волгин. - М. : Дашков и К°, 2016. - 732 с.
4. Гаджинский, А.М. Логистика: Учебник / А.М. Гаджинский.-11-е изд., перераб. и доп.-М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К». - 2015. - 432 с.
5. Григорьев, М.Н. Логистика. Базовый курс/ М.Н.Григорьев, С.А. Уваров. - М.: Юрайт. - 2014. - 832 с.
6. Гэвердовская, Р.Г. Национальный стандарт РФ ГОСТР51303—2013 ТОРГОВЛЯ Термины и определения. ФГУП «СТАНДАРТИНФОРМ»/ Р.Г. Гэвердовская. Москва. - 2014г. - 19с.
7. Калентеев, С.В. К вопросу об оценке эффективности транспортно-логистической системы обслуживании межрегиональных грузопотоков в уральском федеральном округе./С.В. Кантелеев, И.Ю., Окольнишникова, Т.А. Шиндина // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. - 2014. - № 1. - том 8. - С.126-135.
8. Канке, А.А. Основы логистики: Учебное пособие/ А.А. Канке, И.П. Кошевая.-М.: КноРус. - 2016. - 576 с.
9. Конюхов, М.И. Анализ систем складского учета/М.И. Конюхов, Л.А. Каримова // Инновационная наука. - 2015. - №11. - С.68-69.
10. Кузьмина, Т.С. Складское хозяйство в логистической системе: Учебно-методическое пособие/ Т.С.Кузьмина. - Волгоград: Изд-во Вол-Гу. -2013 - 76с.
11. Мельников, В.П. Логистика: Учебник для бакалавров / В.П. Мельников, А.Г. Схирладзе, А.К. Антонюк. - М.: Юрайт. - 2014. - 288 с.
12. Новиков, В.Э. Информационное обеспечение логистической деятельности торговых компаний. Учебное пособие/В.Э.Новиков - М.: Юрайт. - 2015. - 186 с.
13. Сергеев, В.И. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов/ Под общ. и научн. редакцией проф. В.И. Сергеева. - М.: ИНФРА-М. - 2015. - 976с.
14. Снатенков, А.А. Финансовый анализ: Рабочая тетрадь для практических занятий / А.А. Снатенков. - Оренбург: Издательский центр ОГАУ, 2014. – 44с.
15. Тяпухин, А. П. Направления совершенствования объектов логистического менеджмента / А.П. Тяпухин // Управленческое консультирование. -2014. - N 10. - С.44-59.
16. Тяпухин, А.П. Обоснование вариантов и формирование системы поставок материальных ресурсов/А.П. Тяпухин, О.А.Тяпухина // Вопросы современной экономики. - 2015. - №4. - С.1-22.
17. Тяпухин, А.П. Логистика. Теория и практика 3-е изд., пер. и доп.: Учебник для академического бакалавриата /А.П. Тяпухин. - М.: Юрайт 2014.-598 с.
18. Тяпухин, А.П. Коммерческая логистика: Учебник / А.П. Тяпухин, В.А. Хайтбаев, В.К. Чертыковцев, Н.В. Ювица. - Москва: КНОРУС. - 2017. – 318с.
19. Фрейдман, О.А. Критериальная оценка складской инфраструктуры как элемента транспортно - логистического кластера/ О.А. Фрейдман // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. - 2014. - № 1. - С.57-62.
20. Чухланцев, Е.С. Разработка автоматизированной системы управления складом/ Е.С. Чухланцев, В.В. Максимова // Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. - 2015. -№16. - С.98-105.