

УДК 330.1

Суков Г. С., Карабедянц Л. В.

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ ПРОЦЕССОМ ОТГРУЗКИ НА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНОМ ПРЕДПРИЯТИИ НА ОСНОВЕ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ НА ПРИМЕРЕ ПАО «НКМЗ»**

Одним из наиболее важных показателей финансовой составляющей в стратегической карте предприятия (система BSC) является рост объема реализации, который достигается за счет совершенствования процессов отгрузки.

Наибольшее значения этот показатель приобретает в условиях затяжного мирового финансового кризиса, при котором совершенствование производственных процессов, повышение эффективности производства, снижение себестоимости, получение дополнительных конкурентных преимуществ определяет стратегию бережливого производства как важнейшую составляющую всех процессов предприятия на долгосрочной основе.

Использование традиционных структур и методов управления процессами реализации в сложившихся условиях часто не позволяет предприятиям реализовать имеющиеся возможности для улучшения их финансово-экономического положения, что в значительной степени тормозит развитие производства. Выделение ключевых аспектов деятельности предприятия и разработка системы показателей взаимодействия служб для оценки его эффективности приобретает все большее значение в вопросах стратегического управления прибыльностью компании.

В этой связи, особое значение приобретает проблема формирования действенного механизма финансово-экономического управления, как способа воздействия на воспроизводственные процессы и финансово-экономическое положение предприятия, позволяющего обеспечить рост и развитие производства. Основой такого механизма являются структура и методы финансово-экономического управления, перестройка и совершенствование которых лежат в основе повышения эффективности финансово-экономического управления в целом, что является вопросом выживания для многих украинских предприятий.

Г. Болт [1], Ф. Котлер [2] определяют сбыт как процесс реализации произведенной продукции в целях превращения товаров в деньги и удовлетворения запросов потребителей. Согласно Д. Баркан, сбыт-сфера деятельности предприятия-производителя, имеющая своей целью реализацию продукции на соответствующих рынках. Общие вопросы управления организацией получили свое основное развитие в трудах таких зарубежных исследователей, как Ф. Тейлор, А. Файоль, Ф. Лютенс, М. Портер, П. Друкер, А. Райа, А. Чандлер и др. Теоретические и прикладные вопросы финансово-экономического управления также широко изучены следующими зарубежными учеными: Ф. Модильяни, М. Миллер, К. Ате, Р. Антони, Г. Плаут, Р. Вандер Вил, Д. Шим, Д. Сигел, Л. Ридер, Х. Зигварт, Э. Майер, К. Друри и др. Исследование отечественной экономической литературы советского периода показало, что вопросы управления финансами и экономикой предприятий рассматривались преимущественно раздельно. Финансовое управление в основном ограничивалось рамками бухгалтерского учета, отдельными вопросами распределения и анализа. Ряд проблем оставался вне поля зрения научных исследований. Вопросы управления экономикой более широко представлены в работах по нормированию, учету и калькуляции издержек, экономическому анализу, повышению эффективности деятельности предприятий. Особенно можно выделить работы Н. Г. Чумаченко, Е. С. Стояновой, С. К. Татура, В. Ф. Паляя, И. А. Басманова, П. П. Новиченко, И. Е. Тишкова, А. Ф. Аксененко, С. А. Стукова, В. Д. Новодворского, А. Д. Шеремета, М. И. Баканова, О. И. Волкова, Г. Б. Клейнера и др.

Существующие литературные источники по организации процесса отгрузки в основном отражают процессы организации сбыта, понимая под этим весь комплекс многочисленных функциональных задач компании, которая является составной частью маркетинга, а тот, в свою очередь – частью общего плана деятельности компании [1].

Минимизация производственных затрат и, как следствие, повышение конкурентоспособности, является сегодня одним из основных требований успешной работы ПАО «НКМЗ» на рынке. Одной из составных частей производственной деятельности ПАО «НКМЗ», элементом бизнес-процесса «Управление маркетингом, финансами, поставками» является процесс отгрузки готовой продукции предприятия.

Целью данной статьи является демонстрация некоторых методических подходов по организации системы отгрузки на основе совершенствования методов финансово-экономического механизма через разработку системы «аудит контрактов» на практике, силами собственных специалистов завода на примере крупного машиностроительного предприятия.

На процесс отгрузки ПАО «НКМЗ» влияет множество факторов, которые необходимо учитывать руководителю отдела сбыта:

- наличие выполнения условий по оплате согласно условиям расчета по контракту;
- обеспечение 100 % готовности продукции;
- выбор оптимального перевозчика путем проведения электронных торгов;
- наличие инструкций от грузополучателя;
- наличие согласованных чертежей погрузки;
- наличие телеграмм о готовности станции принять груз в случае его негабаритности;
- наличие транспортных средств и т.д.

Процесс «Отгрузка готовой продукции» является частью бизнес-процесса «Маркетинг, финансы, поставки». В этом процессе задействовано несколько подразделений завода: ОМик, ОСиТД, ОТК, КЦП, механосборочные цехи, координацию работы подразделений выполняет начальник финансово-сбытового управления (ФСУ).

Все функции подразделений в рамках этого процесса, автоматизированы и выполняются в компьютерной системе «Аудит контрактов». Функциональная модель процесса представлена на рис. 1.

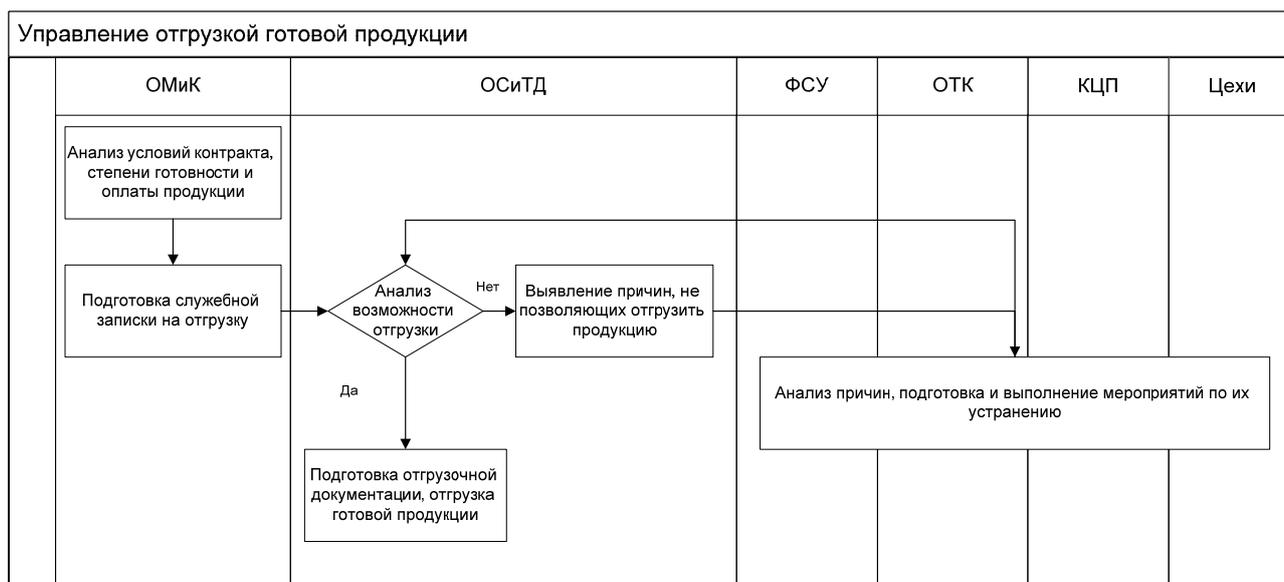


Рис. 1. Функциональная модель процесса «Отгрузка готовой продукции»

Сигналом для подготовки готовой продукции к отгрузке является служебная записка на отгрузку, формируемая специалистами ОМиК в электронном виде. Служебная записка содержит перечень отгружаемых позиций, условия поставки и транспортные реквизиты, указываемые в соответствии с условиями контракта, а также перечень платежей по указанным позициям. Пример подготовленной служебной записки на отгрузку представлен на рис. 2.

Служебная записка: **48/480-2012** от **13.04.2012 11:56:10** Условия расчетов: ав-10%, п/о-90%, отгр

Контракт: **28/17-11** от Сумма контракта: **120000** **ЕВРО**

Заказчик: **Нидерланды, Ridderkerk, ESRD Staal B.V.** Предмет контракта: **Валы роторов 3,6МВт**

Перечень отгружаемых позиций

№ п/п	Заказ	Наименование	Чертеж НКМ3/зак-ка	Кол-во	Нач. № изд.	Кон. № изд.	Вес 1шт, тн.	Масса, тн.	Цена, ЕВРО	Стоимость, ЕВРО	Цех
Контракт 28/17-11											
Спецификация 1											
	695280	Вал ротора	678с-294/101215:	1	1	1	13,681	13,681	40000	40000	Мх 5

Итого масса: **13,681** Итого стоимость (ЕВРО) **40000**

Условие поставки: **FCA** Транспортные реквизиты: **Выбрать...**

Место назначения: **Краматорск** Вид транспорта: **авто**

Адрес грузополучателя: Станция: Код станции: Ж/д: Ветка/путь: Код ветки/пчти:  Станция назначения

Банковские реквизиты контрагента

Банковские реквизиты:  
Fortis Bank  
Postbus 33  
3300AA Dordrecht  
Acc. № 64.27.60.616

Платежи

Наименование	№ счета	Дата	Сумма	Остаток
<b>Итого</b>				
			40000	
Вал ротор. 21-14055	21-14055	21.04.2011	4000	12000
Вал ротор. 11-14364	11-14364	13.12.2011	36000	72000
Вал ротор. 11-14364	11-14364	13.12.2011	36000	

Дополнительные инструкции

Прошу вас отгрузить деталь по фиксации 8033.

Примечание

Инструкция по заполнению ж/д накладной

Наличие инструкции: **Нет**

Плановая дата оплаты: **14.04.2012**

OK Cancel

Рис. 2. Пример подготовленной служебной записки на отгрузку

Подготовленная служебная записка в электронном виде направляется в ОСиТД. После поступления служебной записки специалисты ОСиТД анализируют готовность продукции в цехе, наличие автотранспорта, наличие вагонов и другие показатели, необходимые для выполнения отгрузки. В случае отсутствия факторов, препятствующих выполнению отгрузки, автоматизировано выполняется подготовка необходимой отгрузочной документации: формирование повагонной ведомости, отгрузочного счета, и т. д. При наличии факторов, препятствующих выполнению отгрузки, специалисты ОСиТД в электронном виде указывают причину, по которой отгрузка продукции на данный момент невозможна.

При этом такие служебные записки находят свое отражение на корпоративном портале «АРМ руководителя и специалиста». Пример экранной формы показан на рис. 3.

Доступ к перечню неисполненных служебных записок имеют все подразделения, участвующие в процессе отгрузки: ФСУ, ОТК, цехи завода. По каждой неисполненной служебной записке выполняется анализ причин, подготовка и выполнение мероприятий по их скорейшему устранению.

Работа компьютерной системы в рамках данного процесса позволяет сделать его прозрачным для всех участников, своевременно выявить служебные записки на отгрузку, по которым требуется принятие управленческих решений, и устранить факторы, препятствующие процессу отгрузки.

**NKMZ** Перечень неисполненных служебных записок на отгрузку за период с 1.4.2012 по 13.4.2012

Период: 1 апреля 2012 - 13 апреля 2012 Обновить

№ служебной записки	Дата служебной записки	№ контракта	Позиции	Заказ	Наименование	Вып. цех	Тип отгрузки, усл. пост.	Стоимость продукции, грн	Заказчик	Исполнитель ОМик, тел.	Направлено	Принято ОСиТД	Причина неисполнения
<b>Металлургическое производство</b>													
41/217-2012	12.04.2012	21/1-12	1.1	825225	Изложница Ф1320	Мх 5	авто, FCA	335250 грн	Украина, Николаев, Виробничо-науковий центр "Трубогосталь"	ВОЛВЕНКОВА О. Д. (Т. 87-95)	12.04.2012	12.04.2012	Отсутствие автотранспорта заказчика
41/219-2012	13.04.2012	21/23-11	1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 1.6, 1.7	825205	Колесо рабочее	Мх 1	авто, СРТ	3831690 Руб. РФ	Российская Федерация, Екатеринбург, Уральский турбинный завод	КАНДЫБА В. А. (Т. 60-18)	13.04.2012	13.04.2012	Отсутствие готовности на продукцию
<b>Всего 2</b>													
<b>Производство металлургического оборудования</b>													
42/353-2012	05.04.2012	22/16-11	3.1, 3.2, 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5	726763, 726764, 726805, 726806, 726807, 726808, 726809	АСУ ТП водоразборного узла, Водоразборный узел вторичного охлаждения, Кристаллизатор для сечения 150x150мм, Установка деталей кристаллизатора 140x140 мм, Установка деталей кристаллизатора 150x150 мм, Коллектора ЗВО для квадрата 150x150 мм, Головка затравки для сечения 150x150 мм	Мх 6, Мх 9	авто, СРТ	2950000 грн	Украина, Павлоград, ТСА - СТИЛ ГРУП	СКАЧКО Д. А. (Т. 88-80)	05.04.2012	05.04.2012	Отсутствие подтверждения о приеме груза заказчика
42/380-2012	10.04.2012	22/4-08	1.3, 1.6	542733	Редуктор ЦЗ-1250, Трубопроводы редуктора ЦЗ-1250	Редукт	жд, ДАР	11800000 Руб. РФ	Российская Федерация, Новочеркасск, Торговый Дом Гидропривод	КАЛАШНИКОВ А. О. (Т. 60-97)	10.04.2012	10.04.2012	Отсутствие вагонов
42/386-2012	11.04.2012	22/33-11-078/615	1.2	726761	Венец зубчатый	Редукт	авто, FCA	190000 грн	Украина, Алчевськ, Алчевський металургійний комбінат	ГЛАДКІЙ А. І. (Т. 39-75)	11.04.2012	11.04.2012	Отсутствие автотранспорта заказчика
<b>Всего 3</b>													

Рис. 3. Экранная форма с перечнем неисполненных служебных записок на «АРМ руководителя и специалиста»

С целью правильного планирования процесса отгрузки в ОС и ТД разработана форма отчетности – рабочий документ по планированию и учету готовой продукции – «Набор на отгрузку». Форма «Набор на отгрузку» формируется в ОС и ТД и необходима для принятия оперативных управленческих решений, связанных с планированием отгрузки готовой продукции (ГП). Набор на отгрузку формируется из следующих источников данных (рис. 4).



Рис. 4. Схема формирования источников набора на отгрузку

Также, с целью обеспечения полноты отображаемой информации, используются следующие БД: портфель заказов; портфель контрактов; справочник контрагентов; товар; распределение поступивших денежных средств по позициям спецификации контракта; служебные записки на отгрузку. До модернизации структура набора на отгрузку имела вид (рис. 5).

К недостаткам данного представления информации можно отнести: отсутствие дополнительной информации по % оплаты продукции, условиям расчета, группировка в разрезах производств и цехов. После модернизации структура набора на отгрузку имеет следующий вид (рис. 6).

А3 Производство металлургического оборудования														
Цех	Заказчик	Заказ	Чертеж	Наименование	Кол-во	Масса, кг	Сумма, грн.экв.	№ акта	Дата акта	№ фиксац	Дата отгрузки			
Набор2 в отгрузку по цехам на 04.2012. По состоянию на 12.04.2012 14:11:06														
Производство металлургического оборудования														
4	МХ 1	Москва, НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	726639		Втулка	1	5 881	325 716			23.04.2012	24.04.2012		
5		Белая Капिता, Анкоа Металлур	726740	680с-368'	ТУ 2 Корпус Барабана	1	3 057	445 511			26.03.2012	25.04.2012		
6		Белая Капिता, Анкоа Металлур	726740	680с-370'	ТУ 4 Сегмент левый	1	1 122	163 373	12-1748'		30.03.2012	25.04.2012		
7		Белая Капिता, Анкоа Металлур	726740	680с-371'	ТУ 5 Сегмент правый	1	1 103	160 658	12-1749'		30.03.2012	25.04.2012		
8		Белая Капिता, Анкоа Металлур	726740	680с-372'	ТУ 6 Крышка	1	301	43 838	12-1753'		30.03.2012	25.04.2012		
9		Белая Капिता, Анкоа Металлур	726740	680с-373'	ТУ 3 Шкив тормозной	1	305	44 397	12-1746'		30.03.2012	25.04.2012		
10		Белая Капिता, Анкоа Металлур	726740	680с-375'	ТУ 1 Вал барабана	1	4 535	660 439	12-1745'		30.03.2012	25.04.2012		
11		Белая Капिता, Анкоа Металлур	726740	680с-404'	ТУ 1 Корпус барабан	1	7 260	900 149	11-9087'		30.12.2011	25.04.2012		
12		Белая Капिता, Анкоа Металлур	726740	680с-407'	ТУ 2 Вал барабана	1	4 816	597 118	11-9088'		30.12.2011	25.04.2012		
13		Белая Капिता, Анкоа Металлур	726740	680с-418'	ТУ 3 Вставка	1	328	40 644	12-291'		30.01.2012	25.04.2012		
14		Белая Капिता, Анкоа Металлур	726740	680с-419'	ТУ 4 Шкив тормозной	1	325	40 324	12-289'		30.01.2012	25.04.2012		
15		Белая Капिता, Анкоа Металлур	726740	680с-421'	ТУ 5 Крышка	1	316	39 127	12-288'		30.01.2012	25.04.2012		
16		Белая Капिता, Анкоа Металлур	726740		ТУ 6 Барабан металл	1	802	99 413	12-662'		24.02.2012	25.04.2012		
17		Белая Капिता, Анкоа Металлур	726740		ТУ 7 Барабан металл	1	1 365	198 827	12-1747'		30.03.2012	25.04.2012		
18	Всего по заказу:										25 634	3 433 818		
19		Hilchenbach-Dahlbruch, SMS Sie	726864	682с-565'	Заготовка блока. Сто	1	2 405	98 678	12-1265		23.03.2012	3198-1 Отгружено		
20		Hilchenbach-Dahlbruch, SMS Sie	726864	682с-568'	Заготовка блока. Сто	1	1 550	64 797	12-1266		23.03.2012	3198-2 Отгружено		
21		Липецк, Новолипецкий металлур	726867	682с-837'	Звездочка	1	18 017	1 015 575			19.04.2012	20.04.2012		
22		Липецк, Новолипецкий металлур	726867	682с-837сб'	Звездочка	1	18 017	1 004 700	12-1423'		29.03.2012	1 20.04.2012		
23		Липецк, Новолипецкий металлур	726868	682с-765'	Крышка подшипника	5	950	185 422			19.04.2012	20.04.2012		
24		Липецк, Новолипецкий металлур	726868	682с-765'	Крышка подшипника	5	950	182 198	12-1424'		29.03.2012	2, 2151-2-2, 20.04.2012		
25		Bratislava, IMET-TEC, a.s.	726875	681с-925'	Валок шестеренный	1	7 470	349 154	12-189'		27.01.2012	2709 24.04.2012		
26		Bratislava, IMET-TEC, a.s.	726875	681с-925'	Валок шестеренный	1	8 130	377 464	12-1898'		30.03.2012	3053 24.04.2012		
27		Кит, Науково-виробничі підприємства	726879	4-1529685'	Комплект деталей ре	1	2 564	1 005 000	12-619'		21.02.2012	17.04.2012		
28		Кит, Науково-виробничі підприємства	726880	4-1529685'	Комплект деталей ре	1	31	9 148	12-190'		27.01.2012	1 17.04.2012		
29		Донецк, КЕРАМЕТ	726883	8-90366'	Суппорт ножниц	1	2 392	250 000			25.03.2012	18.04.2012		
30		Шахты, Пром-ГШО-Сервис	726886	682с-919'	Вал	1	9 330	589 424	12-1026'		29.02.2012	2851 20.04.2012		
31		Харків, ТУРБОГАЗ	726888	1Ш 630-33.050.00сб'	Уплотнение компрес	4	472	107 980	12-1041'		29.02.2012	1-6 24.04.2012		
32		Харків, ТУРБОГАЗ	726888	1Ш 630-33.050.00сб'	Уплотнение компрес	9	1 062	242 910	12-1425'		29.03.2012	7-15 24.04.2012		
33		Харків, ТУРБОГАЗ	726888	1Ш 630-33.060.00сб'	Уплотнение турбины	13	1 710	515 385	12-1426'		29.03.2012	3-15 24.04.2012		
34		Харків, ТУРБОГАЗ	726888	1Ш 630-33.090.00'	Диск подвижный в об	1	38	32 310			23.04.2012	24.04.2012		
35		Харків, ТУРБОГАЗ	726888	1Ш 630-33.090.00сб'	Диск подвижный в об	4	151	129 240	12-1042'		29.02.2012	1-6 24.04.2012		
36		Харків, ТУРБОГАЗ	726888	1Ш 630-33.090.00сб'	Диск подвижный в об	8	302	258 480	12-1427'		29.03.2012	7-14 24.04.2012		
37		Харків, ТУРБОГАЗ	726888	1Ш 630-33.100.00сб'	Аппарат турбины нап	13	2 470	795 730	12-1428'		29.03.2012	3-15 24.04.2012		
38		Харків, ТУРБОГАЗ	726888	1Ш 630-33.140.00сб'	Проставка компрес	4	288	89 120	12-1040'		29.02.2012	1-6 24.04.2012		
39		Харків, ТУРБОГАЗ	726888	1Ш 630-33.140.00сб'	Проставка компрес	9	648	200 520	12-1429'		29.03.2012	7-15 24.04.2012		
40		Харків, ТУРБОГАЗ	726888	Ш 630-33.130.00сб'	Диффузор	13	83	61 230	12-1039'		29.02.2012	1-15 24.04.2012		
41	Всего по заказу:										7 223	2 432 885		

Рис. 5. Экранная форма «Набора на отгрузку» (до модернизации)

А3 Производство металлургического оборудования																						
Цех	Заказ	Чертеж	№ по	Наименование	Кол-во	Масса, кг	Сумма, грн.экв.	№ акта	Дата акта	% отовар	Дата отг.	Усл. пост.	Ст. назн.	% опл.	Срок пост. по контр.	ТУ	Сл. зап. на отгр.	Ответств. за отгр.	Кол-во вагонов	Тип вагонов		
Набор в отгрузку фактического и ожидаемого товара на 12.04.2012 14:18:43																						
Производство металлургического оборудования																						
4				Bratislava, IMET-TEC, a.s. (Итого по заказчику: 1942889.76грн., 25560кг.)																		
5				2298-10 (Итого по контракту 1942889.76грн., 25560кг.)																		
6				Условия оплаты по контракту: ав-15%, отгр. 6/в-85%																		
7	МХ 1		726875	681с-925'	11.1	Валок шестеренный	1	7470	349153.86	12-189'	01.2012	100	24.04.2012	DAF	Чел	15	30.04.2012		ОММК ПМО	а/м		
8	МХ 1		726875	681с-925'	11.2	Валок шестеренный	1	8130	377463.74	12-1898'	03.2012	100	24.04.2012	DAF	Чел	15	30.04.2012		ОММК ПМО	а/м		
9	МХ 12		726889	680С-608'	12.1	Мурта	1	2490	456102.02	12-445'	01.2012	100	24.04.2012	AF, FC	Чел	0	31.03.2012		ОММК ПМО	а/м		
10	МХ 12		726889	680С-608'	12.1	Мурта	1	2490	456102.02	12-309'	01.2012	100	24.04.2012	FCA	Кранатор	0	31.03.2012		ОММК ПМО	а/м		
11	МХ 12		726889	680С-608'	12.1	Мурта	2	4980	904606.02	12-903'	02.2012	100	24.04.2012	AF, FC	Чел	15	30.04.2012		ОММК ПМО	а/м		
12				Sino, Egyptian Iron and Steel Company (Итого по заказчику: 1063646.03646грн., 3114кг.)																		
13				2291-11 (Итого по контракту 1063646.03646грн., 3114кг.)																		
14				Условия оплаты по контракту: отгр. акх-100%																		
15	МХ 2		726860	8-99736сб'	1.1	Проставка левая	4	1384	472668.46	12-1614'	03.2012	100	24.04.2012	FVB	Ильическ	0	30.04.2012		ОММК ПМО	а/м		
16	МХ 2		726860	8-99737сб'	1.2	Проставка левая	3	1038	354501.37	12-1615'	03.2012	100	24.04.2012	FVB	Ильическ	0	30.04.2012		ОММК ПМО	а/м		
17	МХ 2		726860	8-99737сб'	1.2	Проставка левая	1	346	118167.12	12-1787'	04.2012	100	24.04.2012	FVB	Ильическ	0	30.04.2012		ОММК ПМО	а/м		
18	МХ 2		726860	8-99737'	1.2	Проставка левая	1	346	118309.0565	04.2012	100	24.04.2012	FVB	Ильическ	0	30.04.2012		МХ 2	а/м			
19				Sheffield, DAVY MILLSTEEL ROLLS LTD (Итого по заказчику: 128388грн., 23200кг.)																		
20				227101-11 (Итого по контракту 128388грн., 23200кг.)																		
21				Условия оплаты по контракту: ав-10%, п/в-90%, отгр.																		
22	МХ 9		726865	682с-480сб'	1.1	Подушка опорного ва	1	5800	320997	12-1397'	03.2012	100	25.04.2012	FCA		10	30.04.2012		ОММК ПМО	а/м		
23	МХ 9		726865	682с-480сб'	1.1	Подушка опорного ва	1	5800	320997	12-1617'	03.2012	100	25.04.2012	FCA		10	30.04.2012		ОММК ПМО	а/м		
24	МХ 9		726865	682с-481сб'	1.2	Подушка опорного ва	1	5800	320997	12-1391'	03.2012	100	25.04.2012	FCA		10	30.04.2012		ОММК ПМО	а/м		
25	МХ 9		726865	682с-481сб'	1.2	Подушка опорного ва	1	5800	320997	12-1618'	03.2012	100	25.04.2012	FCA		10	30.04.2012		ОММК ПМО	а/м		
26				Hilchenbach-Dahlbruch, SMS Siemens Aktiengesellschaft (Итого по заказчику: 163475.4грн., 3956кг.)																		
27				4500028-10-ЕВА (Итого по контракту 163475.4грн., 3956кг.)																		
28				Условия оплаты по контракту: отгр. 6/в-100%																		
29	МХ 1		726864	682с-565'	1.5	Заготовка блока. Сто	1	2405	98678.36	12-1265	03.2012	100	Отгружено	FCA		0	30.04.2012					
30	МХ 1		726864	682с-568'	1.8	Заготовка блока. Сто	1	1550	64797.04	12-1266	03.2012	100	Отгружено	FCA		0	30.04.2012					
31				Limassol, TMC-Span-Export Limited (Итого по заказчику: 2695720.24грн., 16276.7кг.)																		
32				2295-11 (Итого по контракту 2695720.24грн., 16276.7кг.)																		
33				Условия оплаты по контракту: ав-20%, отгр. 6/в-90%																		
34	МХ 12		726700	681с-700сб'	1.1	Кристаллизатор 250с	2	5403.6	897797.52	11-												

Информация группируется по производствам и заказчикам. Данная информация дает более полное представление об остатках готовой продукции и необходимости их отгрузки, что необходимо для принятия решений по планированию отгрузки.

Система «Аудит контракта» предназначена для руководителей и специалистов – участников бизнес-процесса «Управление маркетингом, финансами и поставками».

В соответствии с принятой на ПАО «НКМЗ» стратегической картой развития завода, в части финансовой, клиентской и процессной составляющих в числе приоритетных задач были выделены следующие:

- обеспечить среднюю оптимальную рентабельность контрактов на определенном заданном уровне;
- обеспечить 100 % выполнение контрактных обязательств за счет организации эффективного процесса отгрузки;
- повысить эффективность использования производственного потенциала;
- производить продукцию с минимальными затратами по сравнению с конкурентами;
- обеспечить минимальный срок изготовления контрактов и др.

Для решения этих задач необходимо: при формировании портфеля контрактов выполнять анализ основных показателей и отбор информации по контрактам, используя различные критерии для последующего анализа и принятия управленческих решений.

Разрабатываемая система обеспечит контроль и анализ экономических показателей контракта на всех стадиях жизненного цикла: проработки заявки заказчика и формирования уровня цены, заключения контракта, его изготовления и исполнения контрактных условий.

Внедрение системы позволяет:

- принимать в портфель контракты только выгодные с точки зрения прибыльности;
- получать общую аналитическую и детальную информацию по финансовым, натурально-стоимостным и удельным показателям контракта в ходе его жизненного цикла;
- своевременно выявить и обеспечить контроль контрактов, имеющих проблемы по выполнению важных экономических показателей (рентабельность, удельная трудоемкость, сроки исполнения, уровень оплаты и т. д.);
- обеспечить информационную поддержку руководителей и специалистов для своевременного принятия управленческих решений с целью обеспечения выполнения важных экономических показателей контрактов.

Система, на основании разработанных экранных форм и определенных пользователем критериев отбора, автоматизировано предоставит пользователю перечень контрактов, имеющих отклонения по каким-либо показателям, с возможностью выбора отдельного контракта для их детализации. В качестве таких экранных форм могут выступать следующие:

- «Контракты, имеющие срок поставки в текущем месяце
- «Контракты, имеющие средний уровень рентабельности менее (заданный %) »;
- «Контракты, имеющие просроченные платежи»;
- «Оплаченные контракты, имеющие неотгруженные позиции»;
- Контракты, имеющие 100% оплату и др.

Каждая экранная форма содержит агрегированные данные, предоставляемые в виде перечня различных экономических показателей по контракту. От агрегированных данных можно перейти к более детальной информации, на базе которой были сформированы основные экономические показатели (в разрезе перечня заказов на контракт, перечня платежно-товарных единиц по спецификации к контракту, перечня выставленных и оплаченных счетов и т.д.). Создание интегрированной системы данных по отгрузке, координация служб в ходе реализации данного процесса позволяет снизить затраты за пользование вагонами.

Сравнительная информация приведена в табл. 1 и 2.

Таблица 1

Справка об оплате железной дороге за услуги пользования вагонами «Укрзалізниці» в 2011 г.

Пользование вагонами										
Период	Кол-во отгруженных вагонов (в т. ч. лом ч/м)	Средняя величина на 1 ваг. по отправке	Отправка готовой продукции	К-во прибывших в-в (выгрузка)	Средняя величина на 1 ваг. по приб.	Прибытие груза в завод	Прибытие груза (Клиенты)	Повышающий коэф.	Всего (грн с НДС)	Реализовано продукции (тыс. грн)
		Грн с НДС			Грн с НДС					
Январь	83	131,97	10953,6	153	124,9	19110,0	2647,4	1,000	32711,1	120790
Февраль	106	457,09	48451,2	205	290,3	59514,5	388,2	1,000	108353,9	156446
Март	158	244,27	38595,3	393	250,3	98375,8	0,0	1,022	136971,1	164861
ИТОГО:	347	282,42	98000,1	751	235,7	177000,26	3035,64	1,108	278036,0	442097

Таблица 2

Справка об оплате железной дороге за услуги пользования вагонами «Укрзалізниці» в 2012 г.

Пользование вагонами										
Период	Кол-во отгруженных вагонов (в т. ч. лом ч/м)	Средняя величина на 1 ваг. по отправке	Отправка готовой продукции	К-во прибывших в-в (выгрузка)	Средняя величина на 1 ваг. по приб.	Прибытие груза в завод	Прибытие груза (Клиенты)	Повышающий коэф.	Всего (грн с НДС)	Реализовано продукции (тыс. грн)
		Грн с НДС			Грн с НДС					
Январь	80	513,60	41087,6	74	68,8	5090,2	23321,5	1,243	69499,3	167155,4
Февраль	71	345,61	24538,6	78	122,9	9587,3	0,0	1,243	34125,8	144292,7
Март	123	200,47	24658,4	98	45,8	4488,4	0,0	1,243	29146,8	209371,8
ИТОГО:	274	329,5	90284,6	250,0	76,7	19165,86	23321,50	1,243	132771,9	520819,9

## ВЫВОДЫ

Предложенный методологический подход к оценке и анализу заключаемых контрактов и уровня их исполнения создает предпосылки для формирования эффективной системы управления финансово-экономическим механизмом национальных предприятий.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Амоша А. И. *Каноны рынка и законы экономики. Кн. 2. Процесс производства* / А. И. Амоша, Е. Т. Иванов. – Донецк : ИЭП НАН Украины, 1999. – 518 с.
2. Ансофф И. *Стратегическое управление* / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 520 с.
3. Болт Г. Дж. *Практическое руководство по управлению сбытом* : пер. с англ. / Г. Дж. Болт. – М. : Экономика, 1991. – 271 с.
4. Друкер П. *Задачи менеджмента в XXI веке* : учеб. пособие : пер. с англ. / П. Друкер. – М. : Вильямс, 2000. – 272 с.
5. Друри К. *Введение в управленческий и производственный учет* : пер. с англ. / К. Друри. – М. : ЮНИТИ, 1998. – 783 с.
6. Душанич Т. Н. *Экономика переходного периода* / Т. Н. Душанич, Й. Б. Душанич. – М. : Ин-т междунар. права и экономики, 1996. – 184 с.
7. Котлер Ф. *Основы маркетинга. Краткий курс* : пер. с англ. / Ф. Котлер. – М. : Вильямс, 2007. – 656 с.
8. Липсиц И. В. *Введение в экономику и бизнес* / И. В. Липсиц. – М. : Вита-Пресс, 1999. – 207 с.
9. Мескон М. Х. *Основы менеджмента* / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 1993. – 251 с.
10. Чумаченко М. Г. *Управлінський облік в Україні* / М. Г. Чумаченко // *Бухгалтерський облік і аудит*. – 2001. – № 6. – С. 43–47.

Статья поступила в редакцию 06.05.2012 г.