# Министерство науки и высшего образования

Российской Федерации

# Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Хабаровский государственный университет экономики и права»

Международных экономических отношений факультет

Кафедра логистики и коммерции

# КУРСОВАЯ РАБОТА

по дисциплине «Логистика складирования»

на тему «Структура персонала склада, организация его труда»

Студент группы \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Ю. И. Алемасова

 номер группы дата подпись

Научный руководитель \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ А. В. Рудецкая

 уч. степень, уч. звание

Дата регистрации «\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_г. № \_\_

Решение руководителя \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 (к защите, на доработку)

Подпись \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ «\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20 \_\_\_г.

Дата регистрации после доработки:

«\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 20\_ \_\_г. № \_\_\_

Решение руководителя

после доработки \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 (к защите, на доработку)

Оценка научного руководителя \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

 (удовлетворительно и т.д.)

Подпись \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ «\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_ 20 \_\_г.

Хабаровск 2019

РЕФЕРАТ

Курсовая работа «Структура персонала склада, организация его труда» 32 с., 3 разд., 4 рис., 2 табл., 20 источн.

ПЕРСОНАЛ СКЛАДА, ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА НА СКЛАДЕ, ВИДЫ СКЛАДОВ, ФУНКЦИИ ОБСЛУЖИВАЮЩЕГО ПЕРСОНАЛА, СКЛАДСКИЕ ОПЕРАЦИИ.

*Объект исследования* – процесс организации труда на складе транспортной компании "Деловые Линии".

*Цель работы* – изучить структуру персонала на складе и предложить пути совершенствования с целью оптимизации показателей его деятельности.

*Задачи курсовой работы*:

* Проанализировать структуру персонала склада и организацию его труда;
* Рассмотреть склад и структуру работников ООО "Деловые Линии";
* Предложить пути совершенствования на исследуемом складе.

*В процессе исследования* были даны определения понятий склада и структуры персонала, рассмотрены виды складов, проанализированы показатели деятельности компании "Деловые Линии", описан процесс организации труда на складе. Разработаны рекомендации по совершенствованию структуры персонала склада и организации его труда .

*Результат исследования* – комплекс рекомендаций по совершенствованию структуры обслуживающего персонала и организации его труда.

*Область применения* – в учебном процессе ХГУЭП, в транспортных компаниях Российской Федерации, в ООО "Деловые Линии".

# СОДЕРЖАНИЕ

|  |  |
| --- | --- |
| ВВЕДЕНИЕ.................................................................................. | 5 |
| 1 Теоретические аспекты структуры персонала склада и организации его труда......................................................................... |  7 |
| 1.1 Понятие склада. Разновидности и функции склада........................ | 7 |
| 1.2 Структура персонала склада............................................................... | 11 |
| 1.3 Организация труда на складе и функции обслуживающего персонала.............................................................................................................. |  14 |
| 2 Анализ структуры персонала склада и организация его труда................................................................................................... |  18 |
| 2.1 Организационно-экономическая характеристика компании "Деловые Линии"................................................................................................. |  18 |
| 2.2 Анализ основных показателей деятельности компании................ | 21 |
| 2.3 Анализ структуры персонала склада и организация его труда... | 24 |
| 3 Пути совершенствования структуры персонала склада и организации его труда..................................................................... |  28 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ........................................................................ | 30 |
| СПИCОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ................ | 31 |

# ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время существует достаточно много складских комплексов с высоким уровнем автоматизации, которые позволяют осуществлять многие процессы и различные операции на складе без использования физических усилий человека, но под его непосредственным контролем. Исходя из этого получается, что роль человека на складе сводится к минимуму. Безусловно, в некоторых случаях обслуживающий персонал склада выполняет меньше обязанностей, чем это было ранее, поскольку сейчас активно внедряются современные автоматизированные системы, но не смотря на это, он и по сей день остается неотъемлемой частью всей системы, в которой осуществляются процесс хранения.

 В результате, актуальность работы состоит в том, что персонал на складе является важнейшим элементом, без которого функционирование и выполнение всех процессов на складе было бы невозможно.

 Цель курсовой работы заключается в том, чтобы подробно изучить структуру персонала на складе, описать организацию его труда и исходя из этого предложить конкретные пути совершенствования для выбранного склада затем, чтобы улучшить и оптимизировать показатели его деятельности.

 Для раскрытия темы исследования в работе поставлены следующие задачи:

 1. Проанализировать структуру персонала склада в теоретическом аспекте;

 2. Определить, как организован труд персонала, занятого на складе;

 3. Рассмотреть склад исследуемой организации;

 4. Изучить структуру сотрудников на складе транспортной компании ООО "Деловые Линии";

 5. Предложить пути совершенствования структуры персонала склада и организации его труда на исследуемом складе.

 Объектом данного исследования является процесс организации труда на складе. Предметом курсовой работы выступает структура персонала склада.

 Для написания курсовой работы используются специальные методы научного познания, к которым относятся первичное наблюдение, сравнение и синтез.

 Теоретическую основу этого исследования составили научные труды таких авторов, как: Дыбская В.В. "Логистика складирования", Григорьев М.Н., Долгов А.П., Уваров С.А. "Логистика", Самуйлов В.М., Левченко М.А. "Логистика складирования" и другие.

 1 Теоретические аспекты структуры персонала склада и организации его труда

##  1.1 Понятие склада. Разновидности и функции склада

 Склад представляет собой технически сложное сооружение, состоящее из множества разных взаимосвязанных составляющих. Он имеет определенную структуру и выполняет ряд функций, направленных на преобразование материального потока, и кроме этого осуществляет накопление, переработку и распределение партий груза между потребителями. Склады повсеместно используются не только производителями различных видов продукции, но и оптовыми торговцами, транспортными предприятиями, экспортерами, импортерами, таможней и так далее.

 В настоящее время существует достаточно обширный спектр разновидностей складов в зависимости от разных факторов. В обобщенном виде она выглядит следующим образом(см. рисунок 1).

Виды складов

По транспортным связям

По системе механизации

По способу хранения

По характеру хранения

По техническим характеристикам

По функциональному назначению

По организационной форме управления

Рисунок 1 − Разновидности складов

Классификация видов складов:

1. По характеру хранения:

* Сортировочный;
* Транзитный;
* Сезонный.

2. По способу хранения:

* Открытый;
* Полузакрытый;
* Закрытый.

 3. По системе механизации и автоматизации складских процессов:

* Механизированный;
* Автоматизированный;
* С применением средств механизации;
* Комбинированный.

4. По транспортным связям:

* В портах;
* С применением железнодорожных путей;
* С автомобильной развязкой;
* Смешанный.

 5. По функциональному назначению выделяют:

 5.1 Склад сырья и материалов. Данный вид склада осуществляет работу с однородным грузом, с большими партиями товаров и обладает относительно постоянной оборачиваемостью.

 5.2 Склад продукции производственного назначения. Работа на складе осуществляется с однородной номенклатурой товара, для которого необходим достаточно высокий уровень автоматизации и механизации.

 5.3 Склад транспортных компаний(транзитно-перевалочные). На таком виде склада срок хранения сведен к минимуму, то есть краткосрочное хранения осуществляется, когда происходят перегрузка с одного транспортного средства на другой, кроме того груз поступает крупными партиями, отдельная грузовая единица не распределяется.

 5.4 Склад оптовой торговли. Данный вид склада ведет работу с обширным номенклатурой груза, с неравномерной оборачиваемостью и разными партиями поставок. Он обеспечивает снабжение грузом розничных сетей и мелких потребителей.

 5.5 Склад розничной торговли. Для такого склада характерно широкий ассортимент товаров, реализация со склада осуществляется частыми мелкими поставками и происходит расформирование поступающих грузов. Целесообразно вводить механизированную обработку партий груза при ручной комплектации заказов.

 5.6 Склад распределительной логистики. Он предназначен для преобразования грузового ассортимента в торговый, работа осуществляется с грузами однородной номенклатурой и быстрой оборачиваемостью, реализация происходит крупными партиями, что несомненно способствует автоматизации обработке различных видов груза.

 5.7 Военный склад. Осуществляется работа с разными видами грузов, которые необходимы для снабжения вооруженных сил.

 5.8 Склад сезонного хранения. Он предназначен для хранения сезонных видов продукции, которая необходима только в определенный период времени.

 5.9 Резервный склад. На таком складе хранятся грузы на тот случай, что могут произойти какие-то чрезвычайные ситуации и произойдет дефицит определенного вида товара.

 6. По организационной форме управления:

* Склад общего пользования;
* Склад совместного пользования;
* Склад индивидуального пользования.

7. По техническим характеристикам и оснащению склада:

7.1 Класс А (современное одноэтажное складское здание, которое было построено с использованием новейших технологий и высококачественных материалов);

7.2 Класс А− (по характеристикам схож с классом А, но уступает ему в менее выгодном расположении);

7.3 Класс В (капитальное одно-, многоэтажное здание с автоматическими системами охраны и пожаротушения).

7.4 Класс С (капитальное производственное помещение, либо утепленный ангар);

7.5 Класс D (подвальное неотапливаемое помещение).

Функции склада в логистике:

1. Концентрация и хранение запасов;

2. Уменьшение затрат на перевозку груза;

3. Преобразование производственного ассортимента в соответствии со спросом;

4. Преобразование материального потока;

5. Предоставление различного вида услуг, в числе которых:

* Подготовка товара к продаже;
* Проверка функционирования продукции и монтаж;
* Предварительная обработка;
* Выполнение работ, направленных на снижение рисков;
* Доработка продукции;
* Транспортно-экспедиционные услуги.

##  1.2 Структура персонала склада

 Структура персонала склада подразумевает под собой совокупность относительных и абсолютных значений отдельных характеристик, которая приводит к созданию определенной группы работников, которые, в свою очередь, объединены по определенному признаку. Данная структура обеспечивает функционирование предприятия или отдельных сложных технических сооружений, например склада, как единого ресурса компании. Исходя из данного определения делаем вывод, что любой элемент структуры персонала склада определенно обладает своей конкретной ролью и соответственно связан с другими составляющими данной структуры. Вот например, на любом складе или в организации должны быть лидеры, исполнители, критики, организаторы и другие типы ролей. Структура трудовых функций должна соответствовать структуре этого персонала. Взаимосвязь между характеристиками показывает, что изменение структуры одного типа может произойти из-за изменений другого типа. К примеру, изменение возрастной структуры неизбежно повлияет на квалификационную и так далее. То есть получается, что структура персонала склада отражает состав и качественные характеристики работников, а также их значимость и взаимосвязь.

 Безусловно, работники обладают весьма разнообразными классификационными признаками, которые выступают в качестве структурирования персонала склада. Среди них можно выделить следующие признаки: демографические, профессиональные, место в управлении предприятием и выполняемые функции.

 На самом деле, с этими признаками все достаточно понятно и просто. Одни сотрудники занимаются выполнением обязанностей одного рода, другие же исполняют совсем другое; одни занимают высокопоставленные должности, остальные же занимаются исполнением более рутинных и простых операций.

 Персонал склада может быть структурирована по 6 основным аспектам. Ниже представлен соответствующий рисунок(см. рисунок 2).

Персонал

Ролевая структура

Штатная структура

Функциональная структура

Организационная структура

Социально-демографическая структура

Рисунок 2 − Виды структуры персонала склада

Виды структуры персонала:

1. Организационная структура показывает распределение персонала в зависимости от функций, которые выполняет сотрудник, то есть соподчиненность взаимосвязанных звеньев.

2. Функциональная структура отображает разделение управленческих функций между руководителем и конкретным подразделением. Определяется количественными и качественными показателями.

3. Штатная структура отражает состав подразделений организации и перечень должностей, размеры окладов и фонд заработной платы сотрудников, то есть количественно-профессиональный состав персонала.

4. Ролевая структура отображает персонал с позиции творческих, поведенческих, коммуникативных ролей и их распределение между сотрудниками компании, что является неотъемлемым звеном в работе с персоналом.

5. Социально-демографическая структура включает в себя такие характеристики персонала, как возраст, пол, образование, национальность, квалификация, стаж, вероисповедание и состояние здоровья.

Более подробно рассмотрим функциональную структуру. Как уже отмечалось раннее, данная структура определяется не только количественными показателями, но и качественными. Основу данных показателей составляют квалификация специалиста, организаторские и исполнительские способности. Данная структура состоит из 3 составляющих, в которую входит организатор, специалист и исполнитель.

Организатор ―это лицо, которое занимается созданием чего-либо, либо он устраивает какую-то деятельность и соответственно координирует ее работу. Специалист ― это человек, которой обладает специальными знаниями и навыками в какой-либо сфере деятельности, достаточно умен и хорошо знает свое дело. Исполнитель ― это тот, кто осуществляет поручения и указания руководителей отдела, либо организации, воплощает в жизнь задумки вышестоящих сотрудников.

Место, которое человек занимает в организации во многом зависит от его способностей и умений. В связи с этим можно условно поделить персонал по видам деятельности:

* Лица, которые работают в основных или вспомогательных подразделениях компании;
* Сотрудники аппарата управления;
* Работники неосновных видов деятельности;
* Лица, занимающиеся научно-исследовательской и опытно-конструкторской деятельностью;
* Сотрудники, которые производят продукцию, оказывают услуги или же осуществляют обслуживание этих процессов.

Ниже представлена классификация персонала по функциональному признаку(см. рисунок 3).

Персонал

Кадры

Менеджмент

Топ-менеджмент

Директорат

Рисунок 3 − Структура персонала современной компании

Безусловно, роль руководства на любом предприятии значительна, высшее звено организует все процессы в организации и именно от него зависит эффективность и производительность работы. Но для успешного и долговременного функционирования компании необходимо, чтобы вся эта структура работала слажена, как единый механизм, взаимодействуя друг с другом, что позволит поддерживать стабильную деятельность и постоянное развитие организации.

##  1.3 Организация труда на складе и функции обслуживающего персонала

Организация труда на складе представляет собой деятельность, которая включает в себя организацию структуры и организацию рабочих процессов и взаимодействие между сотрудниками. За его основу взят последовательный трудовой процесс, который направлен на достижение максимальных результатов в работе данного предприятия. Ниже представлен соответствующий рисунок(см. рисунок 4).

Рисунок 4 − Области организации труда

Организация структуры рассматривает и решает вопросы распределения взаимосвязей склада с разными системами или между организационными единицами и регулирует распределение заданий. К организации рабочих процессов относится порядок организации взаимодействия работника и средств труда и определение последовательности этих процессов.

Вся деятельность склада ведется под непосредственным руководством коммерческого отдела предприятия. Заведующий возглавляет склад управляет всеми процессами, связанными с его функционированием. Он ответственен за сохранность материальных ценностей на складе, регулирует поступление грузов и контролирует товарные запасы. Помимо этого, он несет ответственность за организацию приемки, хранения и отпуска груза со склада, рациональное использование складских площадей и эффективное размещение товаров. В его обязанности входит обеспечение своевременной подготовки груза к отправке покупателям, организация эффективной приемки товаров, их оприходование и ведения учета движения и остатков запасов. Кроме этого, он обязан осведомлять руководство склада об актуальной информации о товарах, завоз которых необходимо ускорить. Заведующий склада обеспечивает своевременное предоставление в бухгалтерию отчетов о движении товарно-материальных ценностей. Одна из основных целей деятельности заведующего состоит в постоянном совершенствовании оперативной деятельности склада и рациональной организации труда обслуживающего персонала. Прием и отправка покупателям должна осуществляться исключительно товарам надлежащего качества и количества, складские помещения должны всегда находится в чистоте. Также, заведующий следит за соблюдением техники безопасности и пожарной охраны склада. Как видим из вышеперечисленного, что круг обязанностей у заведующего склада достаточно обширен.

Иногда бывает, что на складе встречаются товарные секции, в таком случае вся деятельность подчинена старшим кладовщикам или заведующим. В их ведении находится обеспечение рационального размещения груза, осуществление всех необходимых мероприятий для сохранности запасов, организация приемки и отпуска товаров со склада и соответственно их документальное оформление, составление ежедневного учета движения груза и контроль за обеспечением порядка на складе. Помимо этого, в зону их ответственности входит непосредственное руководство подсобными рабочими. К ним относятся упаковщики, кладовщики, сортировщики, водители механизированных средств, отборщики, грузчики и так далее.

Приемку товаров и размещение запасов на хранение непосредственно осуществляет кладовщик. Он несет материальную ответственность за сохранность груза с того времени, когда товар прибыл на склад и до того момента, когда этот продукт был сдан в упаковочную или экспедицию.

Отборщики осуществляют отборку товаров, их первичную упаковку в тару и передачу в упаковочную. Они ответственны за заполнение отборочных фактур.

Сортировщики распаковывают груз при приемке, считают его и регистрируют товар по виду и количеству. Также, сортировщик обязан осуществлять подборку материалов для составления актов приемки.

Укладывают груз в тару упаковщики, которые затем маркируют его и пломбируют тарные места. Они должны правильно упаковать товар, чтобы обеспечить сохранность и его наличие в паковочном пакете, ведь за это они несут ответственность.

В операциях по перемещению, переносе и укладке разных видов товаров задействованы грузчики и водители подъемно-транспортных механизмов.

Кроме вышеперечисленных работников, на складе еще необходим товаровед, который участвует в организации и проведении процесса приемки и хранении запасов. Он контролирует поддержание необходимых режимов хранения товаров в складских помещениях, ведь, как известно, некоторые товары требуют тщательного соблюдения определенных условий хранения. Кладовщик ведет постоянный контроль ха номенклатурой груза и при необходимости осуществляет меры к его пополнению, в нужный срок подает заявки на товары в торговый отдел базы, проводит анализ данных о движении товарных запасов по конкретным ассортиментным группам.

 2 Анализ структуры персонала склада и организация его труда

##  2.1 Организационно-экономическая характеристика компании "Деловые Линии"

Группа компаний "Деловые Линии" начинает свою деятельность с 2001 года в городе Санкт-Петербург. Специализацией данной компании является перевозка разнообразных видов грузов разными видами транспортных средств, и также предоставление услуг ответственного хранения. Деловые Линии перевозят грузы из таких российских городов, как Хабаровск, Архангельск, Барнаул, Самара, Краснодар, Казань, Новосибирск и еще из 15 городов нашей страны. Грузоперевозки осуществляются не только по всей России, но и за границу.

В Хабаровске филиал компании "Деловые Линии" открылся через 10 лет после создания предприятия, в 2011 году. Компания имеет 2 терминала в городе Хабаровск, которые находятся по адресу:

1. Улица Целинная, 8;

2. Улица Строительная, 23В.

В ходе изучения мы будем описывать структуру персонала и непосредственно сам склад, располагающийся по адресу улица Строительная 23В. Общие характеристики склада:

1. Площадь складских помещений составляет 2460м2;

2. Рабочая высота потолков - 7,4м;

3. Бетонный пол с антипылевым покрытием;

4. Многоярусное стеллажное хранение, напольное хранение, ячеистое хранение;

5. Система видеонаблюдения;

6. Пожарная сигнализация;

7. Крытое отапливаемое помещение;

8. Огороженная охраняемая территория;

9. Вместительная парковка.

Компания "Деловые Линии" оказывает полный спектр складских услуг, в числе которых:

* Погрузо-разгрузочные работы;
* Сортировка грузов;
* Кросс-докинг(прием и отгрузка товаров через склад напрямую без размещения в зоне хранения);
* Комплектация заказов;
* Оформление документов;
* Страхование груза;
* Доставка груза клиентам.

Перевозка грузов осуществляется как от и до складского терминала, так и от и до непосредственно место назначения. Причем не только в черте города, о также и в других населенных пунктах. Так например, осуществляются постоянные грузоперевозки между терминалом Хабаровска и городом Южно-Сахалинск, Биробиджаном и Советской Гаванью.

Основной вид деятельности компании "Деловые Линии" является осуществление перевозок сборных грузов, то есть это когда грузы разных заказчиков отправляются в одном транспортном средстве. Это позволяет снизить стоимость предоставляемых услуг, что привлекает внимание клиентов к этой компании, ведь заказчики могут значительно экономить на разного рода грузоперевозках при использовании такой технологии.

Деловые Линии предоставляют индивидуальные грузоперевозки по всей России определенным автотранспортном в рамках услуг "Междугородняя перевозка еврофурой" и "Прямая машина" для перевозки крупных партий товаров. Кроме этого, компания предоставляет услугу "Почасовая аренда автотранспорта", которая удобна при транспортировке по городу и области, с тарификацией по времени и пробегу.

Одним из преимуществ данной компании является осуществление мультимодальных грузовых перевозок при помощи нескольких видов транспорта, что позволяет доставить товар в труднодоступные населенные пункты.

На складе Деловых Линий предоставляется услуга номенклатурное ответственное хранение. Данная услуга подразумевает хранение и комплектацию груза по артикулам. Это дает возможность удаленно управлять любым товаром, помимо этого отгружать его разными партиями в зависимости от необходимости клиентов и осуществлять целый спектр складских операций.

Основной приоритет компании - это долгосрочное сотрудничество с клиентами и надежность транспортировки. При осуществлении своей деятельности в сфере качества компания особое внимание уделяет 3 главным аспектам - это сервис, сроки и сохранность. Деловые Линии бережно перевозят, хранят и перемещают на складе различные грузы и всегда соблюдают заявленные сроки благодаря продуманной и развитой логистике и высококвалфицированному персоналу. В некоторых случаях, заказчик получает свой груз даже раньше оговоренного срока. И на всех этапах транспортировки оказывается сервисная поддержка. В круглосуточном режиме для всех клиентов компании работает Контакт-центр, а на сайте Деловых Линий можно рассчитать заказ, проверить статуса груза и также функционирует многофункциональный Личный кабинет клиента, с помощью которого можно в любое время узнать стоимость перевозки и ориентировочные сроки доставки, самостоятельно заполнить заявку на транспортировку и узнать актуальную информацию о том, на каком этапе грузоперевозки находится груз.

На сегодняшний день компания перевозит 4000 тонн груза ежедневно, имеет в своем парке 4000 автомашин, общая площадь складских помещений составляет 670000 квадратных метров, и более чем 20000 сотрудников ежедневно сотрудничают с 3,5 миллионами клиентов.

В 2017 году ООО "Деловые Линии" получила сертификат качества ISO 9001:2015, которая подтверждает соответствие используемой технологии компании системе менеджмента качества международным стандартам.

##  2.2 Анализ основных показателей деятельности компании

Любое предприятие, которое либо только начинает осуществлять свою деятельность, либо уже является конкурентоспособным игроком рынка, должно проводить анализ проделанной работы, чтобы сделать выводы об эффективности функционирования предприятия.

Транспортная компания "Деловые Линии" осуществляет грузоперевозки уже 18 лет. За это время, несомненно, были "взлеты и падения", но тем не менее транспортная компания на сегодняшний день достаточно успешно ведет свою деятельность, поскольку многие клиенты доверяют свои грузы именно ей. Проанализируем показатели деятельности этой компании.

Основным показателем, который характеризуют деятельность любой организации, является прибыль. Данный показатель отражается в отчете прибыли и убытках, которой предоставляет информацию о результатах деятельности предприятия за отчетный период(см. таблицу 1).

Таблица 1 − Отчет о прибылях и убытках ООО "Деловые Линии", тысячи рублей

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2018 | 2017 | 2016 |
| Выручка | 30 052 310 | 27 989 490 | 21 637 136 |
| Себестоимость продаж | (20 196 730) | (20 219 985) | (16 502 753) |
| Валовая прибыль( убыток) | 7 025 675 | 7 769 505 | 5 134 383 |
| Управленческие расходы | (6 413 631) | (6 218 425) | (3 902 455) |
| Прибыль(убыток) от продаж | 2 057 312 | 1 551 080 | 1 231 928 |
| Проценты к получению | 132 549 | 153 208 | 52 236 |
| Проценты к уплате | (147 301) | (139 612) | (185 102) |
| Прочие доходы | 283 755 | 280 023 | 277 040 |
| Прочие расходы | (869 774) | (720 151) | (823 377) |
| Прибыль(убыток) до налогообложения | 12 780 264 | 11 24 548 | 552 725 |
| Текущий налог на прибыль | (287 141) | (255 862) | (192 307) |
| в т.ч. постоянные налоговые обязательства(активы) | (64 347) | (56 167) | (81 314) |
| Изменение отложенных налоговых обязательств | (27 569) | (25 630) | (8) |
| Изменение отложенных налоговых активов | 154 | 117 | 456 |
| Прочее | (65 780) | (43 111) | (361 024) |
| Чистая прибыль(убыток) | 865 036 | 800 062 | (158) |

Проанализировав данный отчет, можно сделать вывод, что выручка транспортной компании за 2016, 2017, 2018 года увеличилась. И разница между 2016 и 2018 годом составляет почти 10 миллиардов рублей. Эта цифра достаточно внушительная и говорит о том, что Деловые Линии из года в год развиваются и наращивают объем транспортных работ, то есть грузооборот, несомненно, растет.

Обращаем внимание, что прибыль от продаж, также, увеличилась. В 2016 году она составляла свыше 1 миллиарда рублей. А в 2018 уже была больше 2 миллиардов рублей. Показатель возрос в 2 раза, что может свидетельствовать о том, что с каждым годом все больше и больше физических и юридических лиц доверяют транспортировку и хранение компании "Деловые Линии".

Помимо этого, стоит проанализировать чистую прибыль организации, как важнейших показатель финансового анализа. В 2017 и 2018 годах данный показатель был положительный, а вот в 2016 он был отрицательный, что может свидетельствовать о том, что у организации в этом году продажи значительно сократились. В 2018 по сравнению с 2016 годом чистая прибыль возросла на 800 миллионов рублей, что говорит о положительной динамике развития.

И еще стоит проанализировать такой показатель, как рентабельность, который отражает размер прибыли, полученной с единицы затрат(см.таблицу 2).

Таблица 2 − Анализ показателей рентабельности ООО "Деловые Линии", проценты

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Финансовый показатель | 2016 | 2017 | 2018 |
| Рентабельность продаж | 5,7 | 5,5 | 7,3 |
| Рентабельность собственного капитала | 0,0 | -430,0 | -250,0 |
| Рентабельность активов | 0,0 | 18,1 | 18,6 |

Для начала рассмотрим рентабельность продаж. В 2018 году по сравнению с 2016 годом мы видим прирост рентабельности продаж на 1,6%, что говорит о увеличении рентабельности реализованных услуг. Безусловно, этот показатель ниже нормального значения, ведь он должен быть в пределах 15-20%, а у компании "Деловые Линии" он в 2 раза меньше.

С рентабельностью собственного капитала дела тоже обстоят не очень хорошо. В 2016 году рентабельность собственного капитала была равна 0, а в 2017 и 2018 годах этот показатель имел отрицательное значение. Это может свидетельствует о том, что собственный капитал используется неэффективно и, соответственно, компания не имеет возможностей по выплате дивидендов, что отталкивает потенциальных инвесторов.

С рентабельностью активов ситуация немного другая. В исследуемых годах заметен прирост данного показателя. В 2016 году он был равен 0, в 2017 величина была равна 18,1, а в 2018 показатель уже составил 18,6%. Увеличение в отчетном году по сравнению с базисным произошло на 0,5%. Показатель имеет достаточно высокое значение, поскольку это транспортная компания, предоставляющая услуги, что не требует больших капитальных вложений и вложений в оборотные средства.

Таким образом, можно прийти к общему выводу, что у компании "Деловые Линии" в исследуемых годах наблюдается положительная динамика роста прибыли и выручки, но показатели рентабельности пока остаются на достаточно низком уровне.

##  2.3 Анализ структуры персонала склада и организация его труда

Как уже отмечалось раннее, в данном исследовании объектом является склад, находящийся по адресу улица Строительная, 23В. По характеристикам, описанным в пункте 1.1, можно сделать вывод, что исследуемый склад по оснащенности и техническим показателям соответствует классу В.

Склад компании "Деловые Линии" осуществляет свою деятельность с 9:00-18:00, с понедельника по пятницу, и соответственно штат обслуживающего персонала работает только по этим дням.

Организацией всего трудового процесса на складе занимается заведующий склада. Он управляет персоналом и контролирует соблюдение трудовой дисциплины. Заведующий является основным элементом при взаимодействии с контрагентами компании. Он несет ответственность перед руководителем организации за выполнение нормативных показателей прибыли.

Контроль за техническим состоянием разных видов складского оборудования осуществляет технолог. В его ведении находятся коммунальная система, системы освещения, обогрева и обеспечение бесперебойной работы погрузчиков. Технолог обязан вести отчетность по текущему состоянию всей техники, работающей на складе, осуществлять регламентные работы по техническому обслуживанию средств механизации и оборудования и в срок составлять ремонтные ведомости.

 За приемку и выдачу поступающих грузов на склад ответственен кладовщик. Кроме этого, он ведет первичную отчетность. Он ежедневно составляет отчет по графику движения материальных запасов на складе. Также, кладовщик вносит в автоматизированную систему управления складом всю актуальную информацию о всех поступивших и выбывших товарах.

Механизатор управляет средствами малой механизации, которые имеются на складе, для таких операций, как погрузка, перемещение и сортировка товаров. Он находится в подчинении у кладовщика.

Грузчики осуществляют разгрузку и погрузку транспортных средств и перенос небольших партий груза с одного места хранения на другое. В большинстве случаев груз перевозится специальными погрузчики, но иногда эту функцию выполняют грузчики, так как некоторые виды товаров требуют тщательного отношения при их перемещении.

Помимо выше названных должностей, на складе транспортной компании работают сортировщики и упаковщики. Распаковкой груза при приемке ведет сортировщик, который подсчитывает и регистрирует номенклатуру товара. Упаковщик же укладывает товар в необходимую тару для осуществления транспортировки.

На данном складе процесс организации построен на разделении труда, что предполагает разграничение деятельности сотрудников. То есть каждый сотрудник ответственен за выполнение четко отведенных ему обязанностей, за что и несет ответственность. Такая система организации труда позволяет обеспечить оптимальную расстановку сотрудников, учитывая их способности и квалификацию. Разделение труда предполагает совместное участие работников склада в одном трудовом процессе. Это позволяет обеспечить наибольшую согласованность действий разных складских работников или их объединения, которые осуществляют разные функции.

Главная цель разделения труда - это равномерная загрузка сотрудников склада в течение целого рабочего дня при оптимальной напряженности труда.

Для осуществления эффективной деятельности склада компания "Деловые Линии" обеспечивает рациональную организацию рабочих мест своих сотрудников. То есть осуществляется оснащение всех рабочих мест необходимым оборудованием, инвентарем и средствами связи.

Помимо этого, организация гарантирует обеспечение безопасных и комфортных условий труда для здоровья человека с целью снижения утомляемости, что напрямую влияет на снижение общих затрат на выполнение складских операций и соответственно повышает эффективность труда отдельных складских работников.

Места отдельных складских работников взаимосвязаны, чтобы осуществлять некоторые технологические операции на эффективном уровне. И кроме этого, места обслуживающего персонала размещаются в строгом соответствии с последовательностью выполнения складских операций.

Также, постоянно осуществляется обслуживание рабочих мест, чтобы обеспечить работников необходимой информацией для выполнения своих трудовых обязанностей.

 3 Пути совершенствования структуры персонала склада и организации его труда

Безусловно, на любом складском помещении должна быть четко сформированная структура персонала, с определенно выраженными функциями, чтобы каждый работник знал свое место и свои должностные функции, ведь успешная и высокопроизводительная работа склада влияет, в первую очередь, на статус и репутацию, в данном случае, транспортной компании.

Несомненно, ТК "Деловые Линии" достаточно развитая компания в сфере оказания транспортных и складских услуг, но все-таки есть некоторые моменты, которые бы помогли этой компании работать еще более успешней и конечно же качественней.

На мой взгляд, усовершенствовать структуру персонала склада и организацию труда ООО "Деловые Линии" можно благодаря следующим методам.

Во-первых, на складе такой крупной компании необходим контролер, который будет контролировать условия хранения товара., поскольку довольно часто компания перевозит именно скоропортящиеся продукты, которые требует особого внимания и условий хранения. Помимо этого, контролер бы проверял соответствие температурного режима, влажности и санитарное состояние помещений условиям хранения определенной номенклатуры товара.

Во-вторых, целесообразно провести модернизацию на складе и закупить более современные механизированные транспортные средства. На данный момент, склад по техническим характеристикам и оснащенности соответствует классу В, но так как спрос на складские услуги у компании "Деловые Линии" достаточно высок, то внедрение инновационных систем на складе повысило бы качество и производительность предоставляемых услуг.

В-третьих, необходимо внедрить нормирование труда, ведь это является одним из главных факторов повышения эффективности работы персонала. Данный метод позволит установить рациональную численность и структуру персонала склада в соответствии с графиком работы и объемом осуществляемых операций. При нормировании рабочее время сотрудников и использование оборудования становится более эффективным и производительным. Помимо этого, материальная заинтересованность сотрудников в результатах своей работы заметно повышается.

Подводя итог можно отметить, что использование вышеупомянутых методов позволит транспортной компании "Деловые Линии" занимать лидирующие позиции по грузообороту склада и осуществлять высококачественные перевозки и ответственное хранение различного рода товаров.

#

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключении хотелось бы отметить тот факт, что эффективная организация работы и взаимодействие всех сотрудников склада, в первую очередь, зависит от начальника склада. Далеко не каждый управляющий может правильно организовать работу склада, ведь в этом деле необходимы не только умственные способности, но и личностные качества управленца, способного грамотно построить бесперебойную и эффективную работу склада.

Конкуренция среди транспортных компаний сейчас достаточно высока и чтобы занимать лидирующие позиции и поддерживать текущий объем транспортных работ, необходимо постоянно расширять масштабы деятельности, оснащать склад более современным оборудованием и конечно же менять характер труда работников в зависимости от конкретных условий функционирования организации.

Безусловно, уже повсеместно внедряются автоматизированные системы управления складом, и роль человека, на первый взгляд, обесценивается, но стоит понимать, что без человека весь этот сложный механизм функционирования склада не работал бы столь эффективно . И пока WMS системы только помогают организовать продуктивную работу склада, человек остается основным и незаменимым элементом во всей этой складской системе. И тема организации его труда будет оставаться актуальной еще на протяжении нескольких десятилетий.

# СПИCОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Григорьев М.Н., Долгов А.П., Уваров С.А. Логистика. Продвинутый курс. Учебник для бакалавриата и магистратуры. М. : Издательство Юрайт, 2018. 341с.

2 Дыбская В.В. Логистика складирования. М.: Издательство ИНФРА-М, 2018. 559с.

3 Дыбская В.В., Сергеев В.И., Стерлингова А.И. Логистика. Полный курс МВА. М. : Эксмо, 2014. 944с.

4 Краснова И.И., Кисель Т.Р. Логистика складирования. Минск: БНТУ, 2016. 80с.

5 Негреева В.В., Василёнок В.Л., Алексашкина Е.И. Логистика. Учебное пособие. СПб. : Университет ИТМО, 2015. 85с.

6 Самуйлов В.М., Левченко М.А. Логистика складирования. Екатеринбург: УрГУПС, 2017. 205с.

7 Степанова Е.Е., Олдаковский В.Н. Логистика. Учебное пособие. Хабаровск : ХГАЭП, 2014. 128с.

8 ТК "Деловые Линии": [сайт]. URL: <https://khabarovsk.dellin.ru/contacts/445/> (дата обращения: 5.04.2019)

9 Структура аппарата склада и функции его работников: [сайт]. URL: <https://studopedia.ru/6_31740_struktura-apparata-sklada-i-funktsii-ego-rabotnikov.html> (дата обращения: 10.04.2019)

10 Управление персоналом склада: URL: <https://www.lobanov-logist.ru/library/344/59038/> (дата обращения: 11.04.2019)

11 Структура персонала: URL: <https://studme.org/1186082324215/ekonomika/struktura_personala> (дата обращения: 13.04.2019)

12 Организационная структура: URL: <https://www.beboss.ru/bplans/159-biznes-plan-sklada/6-organizacionnaya-struktura> (дата обращения: 14.04.2019)

13 Понятие, структура и классификация персонала: URL: [https://businessman](https://businessman.ru/new-ponyatie-struktura-i-klassifikaciya-personala-predpriyatiya.html) (дата обращения: 16.04.2019)

14 Классификация персонала как инструмент персонала управления: URL: <https://studme.org/121910109944/menedzhment/klassifikatsiya_personala_kak_instrument_upravleniya_organizatsii> (дата обращения: 18.04.2019)

15 Организация труда на предприятии: URL: <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/organizaciya-truda.html> (дата обращения: 21.04.2019)

16 Кооперация труда складских работников: URL: <http://www.xcomp.biz/3-1-2-kooperaciya-truda-skladskix-rabotnikov.html> (дата обращения: 22.04.2019)

17 Бухгалтерская отчетность ООО "Деловые Линии": URL: <https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7826156685_ooo-delovye-linii> (дата обращения: 23.04.2019)

18 Организационная структура управления складским хозяйством: URL: <https://studfiles.net/preview/4368050/> (дата обращения: 25.04.2019)

19 Логистика складирования: URL: <http://www.xcomp.biz/tema-7-logistika-skladirovaniya.html> (дата обращения: 25.04.2019)

20 Эффективная логистика склада: URL: [https://promplace.ru/skladskoe-oborudovanie.htm](https://promplace.ru/skladskoe-oborudovanie-logistika-staty/logistika-sklada-1654.htm) (дата обращения: 27.04.2019)