
Курс «Транспортная логистика»

Модуль 3.4 Автоперевозки



Задачи модуля

- Разобрать принципы организации документооборота автомобильных перевозок
-

Курс «ДВЛ»

Модуль 3.5 Обзор организации внутренних автоперевозок.
Проблема возвратности документов. Документы
инвентаризации.

Задачи модуля

- Разобрать принципы организации внутренних автомобильных перевозок
 - Разобрать основные принципы и проблемы организации документооборота
-

Основные законы

- **«Устав автомобильного транспорта и городского наземного электрического транспорта»** 2007 г. N 259-ФЗ
 - Приказ Минтранса РФ от 18 сентября 2008 г. N 152 **«Об утверждении обязательных реквизитов и порядка заполнения путевых листов»**
-

Основные проблемы организации транспортной службы

- малочисленность (до 10 единиц транспорта)
 - один рейс в день (80%)
 - особенности транспортного парка (малотоннажность)
 - разделение работ (около 50% - маятниковые, 30% - кольцевые, остальные – несколько мест погрузки и разгрузки (как пр. это междугородние перевозки))
-

Мелкогрузовой автотранспорт

25.6.2009



Газель

21.1.2009



Валдай



Бычок (Зил-5301)

3,5 т



ГАЗ 3307, 3308, 3309

4,5 - 5 т



ЗИЛ 4329, 4331, 43336

6-8 т



УРАЛ



КАМАЗ



УРАЛ-6464

25 т



Транспорт для объемного груза

120 куб.
м.



Основные подходы к организации транспортной службы

- Услуги автоперевозчика
 - Создание собственного транспортного парка
 - Водитель с собственным транспортом
-

Преимущества наемной компании

Плюсы

- Меньше персонала
- Нет тех.обслуживания
- Проще документооборот
- Финансовая оптимизация за счет отсрочки платежа
- Нет проблемы загрузки

Минусы

- Маржа транспортной компании
 - Зависимость
-

Критерии выбора перевозчика

- Цена (стоимость услуги)
 - Финансовые условия
 - Надежность
 - Пакет услуг
 - Информационная прозрачность
 - Совместимость бизнес-процесса
 - Имидж и клиентское окружение
-

Задача – использование модельного метода

Компания нуждается в грузоперевозках по Москве
50% грузов – 1т (20 маршрутов)- 50% грузов 2т (20 маршрутов)
Доставка внутрь 3 кольца - 20%
Необходимо экспедирование
Время в рейсе – 9 часов

Предложения

Компания А

Газель – 350 р (5+1)

Бычок – 450 р (6+1)

В ставку включено экспедирование и пропуск внутрь 3-го кольца

Компания В

Газель – 310 р (6+1)

Бычок – 420 р (7+1)

Экспедирование – + 1 час

Пропуск – +1 час

Преимущества собственного автопарка

Плюсы:

- Отсутствует маржа транспортной компании
- Отсутствует час подачи
- Улучшены возможности контроля автопарка
- Возможность дооснащения транспортного парка

Минусы:

- Отвлечение средств на приобретение транспорта
 - Текущие расходы на ремонт, техобслуживание, страхование (до 60% издержек)
 - Потери от простоев (в т.ч резерв)
 - Затраты на организацию тех.контроля (как правило крупные компании организуют собственную сервисную службу)
 - Затраты на стоянку, хранение зап частей
 - Дополнительный персонал
 - Проблема менеджмента, проблема качества автотранспорта
-

Транспортная служба

- Техника
 - Персонал
 - Организация работы
-

Ограничения по рабочему времени

Приказ Минтранса РФ №15 от 20.08.2004 «Об утверждении Положения об особенностях режима рабочего времени и времени отдыха водителей автомобилей»

- 8-часовой рабочий день (5-дневка) или 7-часовой рабочий день (6-дневка), 40-часовая рабочая неделя
 - Если не могут быть соблюдены дневные и недельные ограничения, должен быть установлен суммированный месячный лимит времени
 - При суммированном учете времени трудовая смена - не более 10 часов (в отдельных случаях – 12 часов)³
 - Если непрерывный рейс – более 12 часов, то в рейс должны отправляться два водителя, а машина – оборудована спальным местом
-

Основные принципы мотивации

1. Правильный выбор параметра мотивации
 2. Простота расчета
 3. Серьезность намерений
 4. Осмысленность положительных и отрицательных стимулов
 5. Соответствие уровня премирования реальности
 6. Адекватный срок расчета
-

Система поощрений

Материальные стимулы

- Сдельная оплата
- Премирование по результатам деятельности
- Премирование за достижение результатов
- Оплата повышения квалификации
- Медицинская страховка
- Дополнительное пенсионное страхование
- Оплата фитнес центра, аренды жилья, телефонной связи и т.д.
- Вручение ценных подарков

Моральные стимулы

- Информирование о достижениях сотрудника
 - Повышение в должности
 - Награждение грамотами и ценными подарками
 - Направление на учебу и повышение квалификации
 - Организация корпоративных мероприятий
-

Система наказаний

Материальные наказания

- Возмещение ущерба
- Лишение премии
- Лишение права на получение дополнительных поощрений и награждений

Моральные наказания

- Информирование о нарушении
 - Перевод на другую должность
 - Лишение права на участие в коллективных мероприятиях
 - Возбуждение уголовного дела
-

Материальная ответственность

Материальная ответственность сторон трудового договора — один из способов защиты права собственности работодателя и работника.

Материальная ответственность сторон трудового договора является самостоятельным видом юридической ответственности и заключается в обязанности сторон трудового договора возмещать имущественный ущерб, причиненный по их вине.

Материальную ответственность несут все работники, состоящие в трудовых отношениях с организацией, независимо от форм собственности и от занимаемой должности.

Материальная ответственность отличается от имущественной ответственности по гражданскому праву субъектами ответственности, ее условиями, а также размерами возмещения работником ущерба.

Ответственность работодателя

1. За незаконное лишение возможности трудиться
 2. За нарушение права работника на охрану его личной собственности, причиненного путем порчи, уничтожения или хищения личных вещей работника во время работы (ст. 235 ТК РФ).
 3. За нарушение права работника на охрану здоровья, при нанесении работнику увечья ли иного повреждения здоровья. Возмещению подлежит имущественный ущерб, наступивший вследствие понижения трудоспособности (Федеральный закон от 24 июля 1998 г. № 125-ФЗ «Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний»).
 4. За задержку работодателем срока выплаты заработной платы, оплаты отпуска, выплат при увольнении и других выплат (ст. 236 ТК РФ).
 5. Возмещение морального вреда, причиненного работнику неправомерными действиями или бездействием работодателя (ст. 237 ТК РФ).
-

Лишение возможности трудиться

- при незаконном увольнении
 - при незаконном переводе на другую работу
 - при незаконном отстранении от работы
 - при невозможности поступления на другую работу в случае записи в трудовой книжке неправильной формулировки
 - при задержке выдачи трудовой книжки при увольнении
 - при задержке исполнения решения КТС или государственного инспектора труда о восстановлении работника при незаконном увольнении или переводе
 - в случаях неправомерного (необоснованного) отказа в приеме на работу (ст. 64 ТК РФ).
-

Ответственность работника

Необходимые условия:

- Наличие прямого действительного ущерба, причиненного работодателю
 - Противоправное поведение работника (независимо от того, знал или не знал правонарушитель о неправомерности своего поведения)
 - Причинно-следственная связь между действиями (или бездействием) работника и ущербом
 - Виновность работника
-

Особенности материальной ответственности

- Возмещается только прямой действительный ущерб
 - Размер возмещаемого ущерба, как правило, ограничивается средним месячным заработком
 - Удержание с работника ущерба в пределах среднемесячного заработка производится по распоряжению работодателя
 - Работодатель обязан создать для работника необходимые условия для нормальной работы и обеспечения сохранности вверенного ему имущества
-

Ограничения материальной ответственности

Материальная ответственность работника исключается в случаях:

- Действия непреодолимой силы
 - Нормального хозяйственного риска
 - Крайней необходимости (ГК 1067 ст.) или необходимой обороны (УК 37 ст.)
 - Неисполнения работодателем обязанности по обеспечению надлежащих условий для хранения имущества, вверенного работнику
-

Хозяйственный риск

Нормальный хозяйственный риск - разумная производственная деятельность, при которой допускается невосполнение полностью или частично понесенных организацией расходов.

Хозяйственный риск считают оправданным при соблюдении следующих условий:

1. цель не может быть достигнута средствами, не связанными с риском
2. риск соответствует цели, ради которой он предпринимается
3. лицо, идущее на риск, приняло все возможные меры для предотвращения ущерба;
4. объектом риска являются материальные блага, а не жизнь и здоровье людей.

Право на риск признают за работником, обладающим необходимой профессиональной подготовкой.

Полная материальная ответственность

Полная материальная ответственность — обязанность возмещения ущерба в полном размере независимо от заработка работника.

- умышленное причинение ущерба, ущерб вследствие преступления или административного проступка, ущерб нанесенный в состоянии алкогольного опьянения, ущерб вследствие разглашения коммерческой (служебной) тайны
 - ущерб не при осуществлении трудовой деятельности
 - ущерб в случаях определенных законом
 - недостача ценностей, вверенных на основании договора или разового документа
-

Индивидуальная материальная ответственность

- необходимо создать условия сохранности или контроля
 - необходимо знакомить работника с действующими нормативами и инструкциями
 - ведение учета и отчетность перед бухгалтерией
 - участие в проведении инвентаризации
-

Коллективная материальная ответственность

- принцип добровольности формирования коллектива (как правило – не более 15 человек)
 - учет мнения коллектива при назначении руководителя
 - взаимный контроль
 - возможность отвода нового члена или руководителя
 - требование проведения инвентаризации
 - реоформление при изменении состава более чем на 50%
-

Порядок взыскания

1. Отказ от претензий
 2. Добровольное возмещение (возможна рассрочка, ремонт, замена)
 3. Возмещение по решению работодателя
 4. Возмещение по суду
-

Возмещение по решению работодателя

В случаях, если работник несет ограниченную материальную ответственность

1. Назначается комиссия для установления причины ущерба
2. Истребуется объяснение в письменной форме
3. Устанавливается размер ущерба
4. Работник извещается о привлечении к ответственности в течении 1 месяца

Примечание. Общий объем удержаний из зарплаты не может превышать 20% (в отдельных случаях 50%)

Возмещение по суду

- При отказе возместить ущерб
 - При увольнении до полного возмещения ущерба
 - Если сумма ущерба превышает месячный заработок
-

Ошибки при взыскании ущерба

- Отсутствие заключенных договоров о полной индивидуальной (коллективной) ответственности.
 - При приеме нового работника в бригаду ему не был предъявлен договор
 - Администрацией не созданы условия, необходимых для обеспечения сохранности
 - Нет объяснительной записки работника
 - Удержана сумма с учетом торговой наценки на продукцию
 - Неправильно распределена сумма удержания внутри бригады (в соответствии с действующим законодательством возмещение производится с каждого работника, исходя из исчисленной пропорционально его окладу и отработанному времени), если иной порядок возмещения не предусмотрен соглашением между членами бригады.
 - При проведении инвентаризации и оформлении ее результатов нарушаются положения приказа Министерства финансов РФ от 13.06.1995 г. № 49 «Об утверждении методических указаний по инвентаризации имущества и финансовых обязательств»
-

Ошибки связанные с проведением инвентаризации

- инвентаризация производится в отсутствие материально ответственных лиц (например: бригада работников присутствует в неполном составе)
 - в организации отсутствует приказ о создании инвентаризационной комиссии
 - материально-ответственными лицами не даны **расписки** о том, что к началу инвентаризации все расходные и приходные документы на имущество сданы в бухгалтерию или переданы комиссии и все ценности, поступившие на их ответственность, оприходованы, а выбывшие списаны в расход
 - в инвентаризационных описях присутствуют помарки, исправления количества, цены товарно-материальных ценностей. Исправления не заверяются материально-ответственными лицами и членами инвентаризационной комиссии
 - инвентаризационные описи подписываются не всеми членами инвентаризационной комиссии
 - встречаются инвентаризационные описи, когда материально ответственными лицами не дается расписка, подтверждающая проверку комиссией имущества в их присутствии
 - при оформлении акта о результатах инвентаризации, выявившей недостачу ТМЦ, отсутствуют объяснения материально ответственных лиц о причинах недостачи.
-

Компенсационная схема водителя-экспедитора

- ЗП
 - Оплата ГСМ
 - Оплата амортизации ТС
 - Оплата экспедирования и инкассации
 - Оплата погрузочно-разгрузочных работ
 - Доплаты
 - Дальняя доставка
 - Неоптимальный маршрут
 - Сложное задание (гипермаркет)
 - Сверхнормативная амортизация
 - Второй рейс
 - Доплата за сотовый телефон
 - Разное (доп.продажи)
-

Штрафы

- Нарушение требований санитарных норм (состояние машины, наружная реклама, продление разрешающих документов)
 - Недисциплинированность (грубость, нарушение ТБ, нарушение внутренних распорядков)
 - Неправильное оформление документов и нарушение сроков их сдачи
 - Нарушение правил эксплуатации (несвоевременное сообщение о поломках)
 - Ненормативный простой
 - Срыв доставки
 - Потеря груза
-

Компенсация за используемое имущество

Вариант 1 – договор аренды.

Наиболее убедителен с юридической точки зрения.

Однако – предполагает доход физ.лица и следовательно уплату НДФЛ. М.б.

переквалифицирован в услугу организации и как следствие – уплата ЕСН.

Вариант 2 – выплата компенсации.

Не предполагает НДФЛ.

Однако – затруднительно (хотя и возможно) обосновать выплату компенсации в объемах, превышающих аналогичные расходы самой организации.

Использование ИП/ПБОЮЛ

Плюсы

- 1) Сокращение налоговых выплат – вместо НДФЛ и соц. платежей – платежи по УСН.
- 2) Однозначная подтверждаемость расходов

Минусы

- 1) Необходимо вести отчетность по каждому ИП
 - 2) Необходимо подтверждать расходы (удобно изначально разделить выплаты на собственно доход и компенсацию)
 - 3) Усложняется управление
 - 4) Необходимо заключить соответствующий договор
-

Договор с ИП и трудовой договор

Гражданско-правовой договор не должен содержать:

- 1) Должность, рабочее время, график работы
- 2) Обязательное выполнение физ.лицом трудовых функций
- 3) Регулярную выплату заработной платы
- 4) Распорядок при выполнении работы
- 5) Дисциплинарные взыскания
- 6) Обязанность обеспечения условий труда
- 7) Предоставление отпуска

Не следует создавать ситуацию, когда ИП одновременно является штатным сотрудником организации (схема ЮКОСа)

Расчет компенсации ГСМ

Организация должна разработать и утвердить собственные нормы расхода ГСМ. Порядок расчета норм расхода ГСМ является элементом учетной политики организации и утверждаются приказом руководителя организации

Учитываются:

- Технические характеристики автомобиля
- Время года
- Сложившаяся статистика
- Акты контрольных замеров расхода ГСМ
- Простои в пробках,
- Сезонные колебания потребления топлива
- Особенности маршрута

РАСПОРЯЖЕНИЕ Минтранса РФ от 14 марта 2008 г. N АМ-23-р

О ВВЕДЕНИИ В ДЕЙСТВИЕ МЕТОДИЧЕСКИХ РЕКОМЕНДАЦИЙ "НОРМЫ РАСХОДА ТОПЛИВ И СМАЗОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ НА АВТОМОБИЛЬНОМ ТРАНСПОРТЕ"

Нормы расчета ГСМ – основные компоненты

- Базовая норма – зависит от конструкции категории, типа и назначения
 - Транспортная норма –
 - до 1,3 л/т/100 км дизельного топлива
 - до 2,0 л/т/100 км бензина
 - Поправочные коэффициенты
-

Нормы расчета ГСМ – коэффициенты

- Работа в зимнее время - 5% - 20%
 - Работа в горной местности - 5% - 20%
 - Кривизна маршрута (6 500 поворотов на 100 км) – до 10%
 - Работа в крупном городе – до 25%
 - Работа с частыми остановками – до 10%
 - негабаритные, тяжеловесные, опасные грузы – 15% - 35%
 - Обкатка – до 10%
 - Срок службы (5 лет – 5%, 8 лет – 10%)
 - Чрезвычайные условия работы – до 50%
 - Простой с включенным двигателем (10 км за 1 час)
-

Проблема взаимодействия со складом

- Переход материальной ответственности
 - Комплексная отгрузка
 - Неравномерность потока
 - Проблема погрузки-разгрузки
 - Возврат документов
 - Инкассация
 - Согласованное планирование при маршрутизации
-

Маршрутизация



Пропускная система г.Москва

Запрещен:

- Въезд в пределы ТТК а/м грузоподъемностью более 1т
- Въезд большегрузного транспорта внутрь МОЖД (6 7 т)

Пропуска

- Серия К (Китай-город)
 - Серия 0 (Садовое кольцо)
 - Серия 2 (ТТК)
 - Серия 3 (МОЖД)
 - Серия Е (ТТК с 22 до 7)
-

Транспортная задача

a \ b	80	120	150	50	u
100	7	4	8	3	
200	4	7	6	7	
100	5	3	6	4	
v					

Решение транспортной задачи

1. Метод северо-западного угла
 2. Метод потенциалов
 3. Метод аппроксимации Фогеля
 4. Метод подборки
-

Метод потенциалов

Решение является оптимальным в том случае, если ему соответствует система чисел u и v , причем для каждой занятой клетки $u+v=c$, а для каждой свободной клетки $u+v \leq c$

Алгоритм:

1. Выбираем нулевой потенциал
2. Вычисляем потенциал по занятой клетке
3. Далее рассматриваем любую занятую клетку.
4. После этого проверяем сумму $u+v$ для каждой клетки
5. Если хоть в одном случае сумма $u+v > c$ – решение неоптимально

Оптимизация решения осуществляется за счет перемещения перевозки в прямоугольном цикле

Технологии оптимизации транспортной службы

- Зонирование
 - Патрулирование
 - Волновая загрузка
 - Использование маршрутной сборки
 - Ван-селлинг
-

Ван-селлинг

Основные проблемы

- Переоборудование машины
 - Требования к ассортименту
 - Организация оформления документов на месте
 - Формирование запаса в грузовом отделении
-

Инкассация

- Использование платежных карт
 - Отгрузка товара с чеком
 - Доверенность на внесение денежных средств
-

Узкие места работы транспортной службы (найм)

- Подтверждение исполнения услуги
 - Наличие транспортных средств
 - Организация оплаты (финансовая дисциплина)
 - Возврат документов и инкассация
 - Неисполненные заказы и возвраты
-

Узкие места работы транспортной службы (собственный транспорт)

- Организация взаимодействия со складским подразделением
 - Адекватность планирования (определение категорий транспорта и категорий заказов)
 - Определение потребности в резерве
 - Определение адекватности расходования топлива и оценки километража
 - Проблема связи
 - Возврат документов и инкассация
-

Вопросы к зачету внутреннии автоперевозки

- 1. Возврат документов и документы инвентаризации.
-