

ОСОБЕННОСТИ АУДИТА КОНЦЕНТРАЦИОННО-РАСПРЕДЕЛИТЕЛЬНЫХ СИСТЕМ

В статье впервые ставится и решается проблема аудита мезоэкономических систем нового типа, основанных на логистических принципах управления ресурсами. Отражены основные аспекты проведения аудита, проведена классификация методик аудита, представлен комплекс работ, осуществляемых в рамках данного вида деятельности.

Тенденции развития мировой экономики сопровождаются глобализацией хозяйственной деятельности подавляющего большинства субъектов предпринимательства и характеризуются следующими отличительными чертами:

- возрастанием числа контактов между предприятиями и организациями;
- реализацией совокупностью предприятий различного профиля крупных инновационных проектов;
- интернационализацией хозяйственной деятельности предприятий и организаций;
- устранением ограничений в международной торговле;
- широким распространением специализации и кооперирования предприятий и организаций;
- созданием крупных транснациональных корпораций на основе процессов слияния и поглощения разрозненных субъектов предпринимательства;
- внедрением стандартных процедур управленческой деятельности, унификацией и стандартизацией продукции и услуг, изготавливаемых в различных странах мира;
- поощрением привлечения иностранных инвестиций и упрощением процедур вывоза капитала и др.

В данных условиях существенно возрастают требования к проектированию, формированию и оптимизации мезоэкономических систем, к числу которых относятся логистические концентрационно-распределительные системы.

Под логистической концентрационно-распределительной системой (далее – ЛКРС) нами понимается система каналов концентрации / распределения, обеспечивающая управление потоками ресурсов с целью изменения или сохранения значений их количественных параметров в соответствии с требованиями внешней среды [1].

При этом под каналом концентрации / распределения подразумевается упорядоченная совокупность физических и/или юридических лиц,

находящихся в единой технологической цепи и выполняющих однородные функции и операции по передаче прав собственности на ресурсы, их консолидации, разукрупнению, сортировке и физическому перемещению.

Создание ЛКРС преследует цель объединения действующих отдельно друг от друга систем концентрации ресурсов и распределения продукции и услуг для получения следующих преимуществ:

- сокращение затрат на концентрацию ресурсов и распределение продукции и услуг объектом предпринимательства;
- снижение рисков коммерческой деятельности предприятий – звеньев логистической системы;
- возможность более качественной адаптации предприятий – звеньев логистической системы к внешней среде;
- обеспечение взаимопомощи между предприятиями – звеньями логистической системы;
- создание предпосылок для внедрения перспективных микро- и мезологистических концепций управления в деятельность промышленных и торговых предприятий;
- улучшение ритмичности функционирования логистической системы за счет согласования объемов и сроков поставки ресурсов (продукции и услуг);
- улучшение управляемости логистической системы за счет децентрализации ключевых функций по обеспечению ее жизнедеятельности;
- эффективное использование возможностей логистических специализированных организаций (транспортных предприятий, складских хозяйств, финансовых учреждений и др.);
- повышение качества сервиса в логистической системе;
- улучшение характеристик информационных потоков в логистической системе за счет доведения сведений о потребностях конечных покупателей не только до предприятия-изготовителя, но и предприятий – поставщиков ресурсов и др.

Очевидно, что достижение перечисленных выше преимуществ ЛКРС во многом определяется качеством менеджмента в целом и каждой его функции в отдельности, к числу которых, как известно, относится аудит.

Целью данной работы является разработка рекомендаций по проведению аудита в ЛКРС – перспективной форме объединения предприятий, обеспечивающей требуемый уровень их конкурентоспособности как на локальных, так и на мировом рынках в условиях глобализации хозяйственных процессов.

Ранее [2] по двум классификационным признакам:

– от чьего имени работает торговый посредник (от своего или от чужого имени);

– за чей счет работает торговый посредник (за свой или за чужой счет)

были выделены четыре типа торговых посредников, что позволяет установить типовые уровни ЛКРС (рисунок 1).

Данные рисунка 1 позволяют сделать следующие основные выводы:

1) структура ЛКРС существенно зависит:

а) от спроса на продукцию и услуги рассматриваемого предприятия; при росте спроса длина каналов концентрации ресурсов сокращается, поскольку появляется возможность экономии предприятия на масштабах производства и, соответственно, склонность к прямым закупкам ресурсов, а длина каналов распределения продукции и услуг сокращается, т. к. возникает необходимость более широкого географического охвата рынка и, соответственно, становится целесообразным отказ от прямых поставок продукции и услуг их потребителям;

б) от производственных возможностей поставщика ресурсов; если его технологический процесс позволяет производить экономичным способом малые партии ресурсов (что возможно при использовании гибких производственных систем) или же сбывать их небольшими партиями, то возможна деятельность рассматриваемо-

го предприятия в условиях прямых поставок (без привлечения торговых посредников);

в) от типа (модели) рынка определенного вида продукции или услуг (чистой конкуренции, монополистической конкуренции, олигополии, монополии); очевидно, что на монополистическом рынке структура ЛКРС отражает интересы поставщика, а на рынке чистой конкуренции – интересы потребителя; возможен комбинированный вариант, ориентированный как на поставщика, так и на потребителя;

г) от объема выполняемых ЛКРС функций и операций, т. е. степени специализации и кооперирования звеньев данной системы;

д) от конкретной ситуации на рынке, что требует использования не только вертикальных, но и горизонтальных связей между звеньями ЛКРС;

е) от формы движения ресурсов – транзитной или складской; если затраты на использование складской формы ресурсов незначительны, то целесообразно наращивать длину каналов концентрации / распределения;

ж) от локальных интересов звеньев ЛКРС; торговые посредники, входящие в ЛКРС, различаются по технико-экономическим характеристикам и осуществляемой ими политике; так, например, ряд посредников может осуществлять реализацию ресурсов (продукции) не одного, а нескольких поставщиков, иметь определенные ограничения по выполнению отдельных функций и операций, работать в различных условиях внешней среды, осуществлять противоправные или неэтичные действия и др.

Главной особенностью ЛКРС, как видно на рисунке 1, является сложность определения ее четких границ. Эта особенность проявляется в следующем:

– каналы распределения ресурсов поставщика одновременно могут считаться каналами концентрации ресурсов рассматриваемого предприятия. В условиях колебания спроса на продукцию и услуги данного предприятия оно может закупать ресурсы, например, у торгового агента (малое количество ресурсов), либо у предприятия-изготовителя (поставщика) (большие партии ресурсов), рассматривая каждого из них в качестве звена системы концентрации ресурсов. Очевидно, что на «рынке потребителя» управленческие решения торгового посредника любого типа находятся в поле зрения как поставщика, так и потребителя (фактически речь идет о действиях торгового посредника,

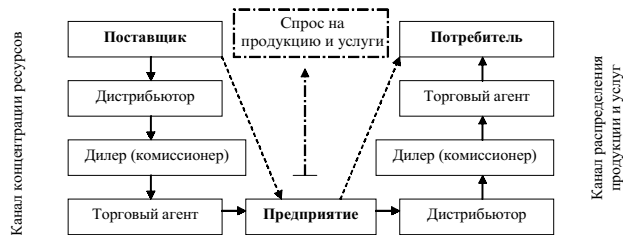


Рисунок 1. Типовые уровни логистической концентрационно-распределительной системы (ЛКРС)

осуществляемых в рамках матричной структуры управления). Данный аспект в очередной раз подтверждает тот факт, что в условиях развитых экономических отношений, когда корпоративные цели преобладают над локальными целями предприятий, логистический подход к организации деятельности хозяйствующих субъектов является вполне объективным и естественным;

– поставщик ресурсов и потребитель продукции и услуг рассматриваемого предприятия может быть одним и тем же юридическим или физическим лицом; в данном случае речь идет об известной операции толинга, что существенно облегчает процесс проектирования, формирования и оптимизации ЛКРС;

– торговый посредник системы концентрации ресурсов и торговый посредник системы распределения продукции и услуг может быть одним и тем же юридическим или физическим лицом, что позволяет говорить о ЛКРС как органическом типе экономических систем, основанном на синергетическом эффекте от объединения (естественно, в определенных пределах) систем концентрации ресурсов и распределения продукции и услуг рассматриваемого предприятия. В то же время реальные процессы хозяйственной деятельности субъектов предпринимательства предполагают необходимость классификации так называемых «универсальных» торговых посредников – звеньев ЛКРС. Главным классификационным признаком при этом является количество закупаемых ресурсов и сбываемых продукции и услуг (рисунок 2).

Данные рисунка 2 кроме классификационных групп позволяют:

– определить направления развития торгового посредника – звена ЛКРС: 1.1 – 1.2 – 1.3 – 1.4; 1.1 – 2.1 – 3.1 – 4.1; 1.1 – 2.2 – 3.3 – 4.4 и др.;

– установить типовые объекты аудита ЛКРС;

– принимать во внимание тот факт, что в отношении определенного вида ресурсов в зависимости от спроса на продукцию и услуги закупка может либо вообще отсутствовать, либо осуществляться у торгового посредника любого типа. Например, 1.2, 1.3, 1.4; фактически это означает, что главной характеристикой ЛКРС является гибкость принимаемых ее руководством решений;

– рассчитывать оптимальные варианты закупочно-сбытовых операций, осуществляемых

Количество продукции и услуг в сбываемой партии	Количество ресурсов в закупаемой партии			
	нет	малое	среднее	крупное
нет	Резерв торговых посредников любого типа 1.1	Торговый агент ЛКСР 1.2	Дилер (комиссионер) ЛКСР 1.3	Дистрибьютор ЛКСР 1.4
малое	Торговый агент ЛСРПУ 2.1	Торговый агент ЛКРС 2.2	Дилер (комиссионер) ЛКСР/ЛКРС 2.3	Дистрибьютор ЛКСР/ЛСРПУ 2.4
среднее	Дилер (комиссионер) ЛСРПУ 3.1	Дилер (комиссионер) ЛСРПУ/ЛКРС 3.2	Дилер (комиссионер) ЛКРС 3.3	Дистрибьютор ЛКСР/ЛКРС 3.4
крупное	Дистрибьютор ЛСРПУ 4.1	Дистрибьютор ЛСРПУ/ЛКСР 4.2	Дистрибьютор ЛСРПУ/ЛКРС 4.3	Дистрибьютор ЛКРС 4.4

Рисунок 2. Классификация торговых посредников – звеньев ЛКРС. Обозначения: ЛКСР – логистическая система концентрации ресурсов, ЛСРПУ – логистическая система распределения продукции и услуг

звеном ЛКРС на конкретных территориях, на которых размещаются как поставщики ресурсов, так и потребители продукции и услуг рассматриваемого предприятия;

– непосредственно перейти к количественным параметрам, характеризующим деятельность звена ЛКРС, например отношение количества закупаемых им ресурсов к количеству реализуемых продукции и услуг в денежном выражении, что позволит разработать конкретные методики аудита типовых звеньев ЛКРС и др.

Обобщая вышеизложенный материал, можно отметить, что аудит ЛКРС, созданных различными предприятиями, весьма затруднен и требует разработки соответствующего теоретико-методологического аппарата.

На рисунке 3 представлена последовательность выявления особенностей функционирования ЛКРС, созданной отдельным предприятием (организацией).

Аудит ЛКРС отличается следующими характеристиками:

1. Аудит может проводиться:

– соответствующими службами (службой логистики, коммерческой службой и др.) предприятия, создавшего и оптимизирующего ЛКРС;

– соответствующими службами объединения предприятий в условиях их функционирования, например, в виде финансово-промышленной группы для определения рациональности формирования транзакционных издержек;

– сторонними организациями (внешними аудиторами).

2. Аудит имеет четко выраженную управленческую ориентацию и направлен на поиск резервов, позволяющих оптимизировать закупочно-сбытовую политику ЛКРС в целом.

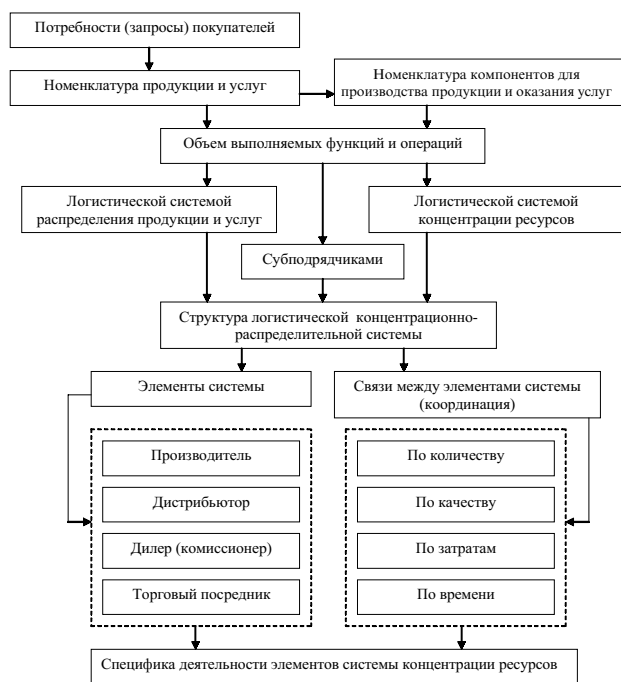


Рисунок 3. Последовательность выявления особенностей функционирования ЛКРС, созданной отдельным предприятием (организацией)

3. Периодичность аудита целиком определяется ситуацией, складывающейся на рынке определенных видов продукции и услуг и необходимых для них ресурсов, поэтому не отличается стабильностью проверок.

4. Аудит является систематизированным, ориентированным на создание «равнопрочной» ЛКРС, конкурентной на рынке за счет создания условий для улучшения уровня удовлетворения потребностей покупателей продукции и услуг рассматриваемого предприятия и, соответственно, всех звеньев ЛКРС, которым также присущи определенные потребности.

«Равнопрочность» ЛКРС достигается посредством предотвращения появления так называемых «узких мест» в системе за счет координации движения потоков разнообразных ресурсов, продукции и услуг на основе логистических принципов, в частности за счет внедрения концепций MRP I / MRP II или «Just-in-time».

5. Аудит проводится по инициативе высшего менеджмента крупных звеньев ЛКРС (в первую очередь предприятия, создавшего и использующего данную систему) и распространяется на сферу обеспечения и реализации.

Напомним, что в отличие от снабжения и закупок под обеспечением мы понимаем процесс, включающий концентрационную логистику, заключение договоров и получение пра-

ва собственности на все виды ресурсов, необходимых рассматриваемому предприятию. По аналогии под реализацией (в отличие от сбыта и поставки) подразумевается процесс, включающий распределительную логистику, заключение договоров и передачу права собственности на все виды продукции и услуг рассматриваемого предприятия.

6. Аудит, как правило, является ступенчатым; на первом этапе осуществляется проверка деятельности всех звеньев ЛКРС с целью выявления «узких мест» данной системы; далее аудит распространяется на «узкие места» (звенья системы) с целью создания целостного представления о причинах их низкой эффективности и разработки соответствующих мероприятий по устранению имеющихся проблем.

7. Звенья ЛКРС должны осуществлять аудит по каждому виду продукции и услуг (и соответственно ресурсов для их производства) с ориентацией на поставщиков и потребителей, что в итоге позволяет дифференцировать потоки ресурсов и разграничить различные ЛКРС, в том числе конкурирующие между собой и др.

Один из вариантов подготовки и последовательности аудита ЛКРС представлен на рисунке 4.

На рисунке 4 в блоке I представлены основные типовые объекты аудита ЛКРС.

На рисунке 5 схематично изображены данные объекты и направления перемещения ресурсов (продукции и услуг) между ними.

Методика проведения аудита базируется на двух основных подходах:

- на отраслевом подходе, поскольку звенья ЛКРС за исключением субподрядчиков относятся к сфере торговли;

- на специальном подходе, который требует разработки методик проверки групп хозяйствующих субъектов, обладающих общими специальными признаками; в нашем случае – это закупаемые ЛКРС ресурсы и сбываемые ею продукция и услуги.

При разработке методики следует учитывать тип исследуемого объекта. Как видно на рисунке 4, типовыми объектами аудита являются:

- хозяйствующий субъект (предприятие) как элемент канала движения ресурсов (далее – ХС);
- канал движения ресурсов как элемент канала концентрации (далее – КДР);
- канал движения продукции (услуг) как элемент канала распределения (далее – КДП);

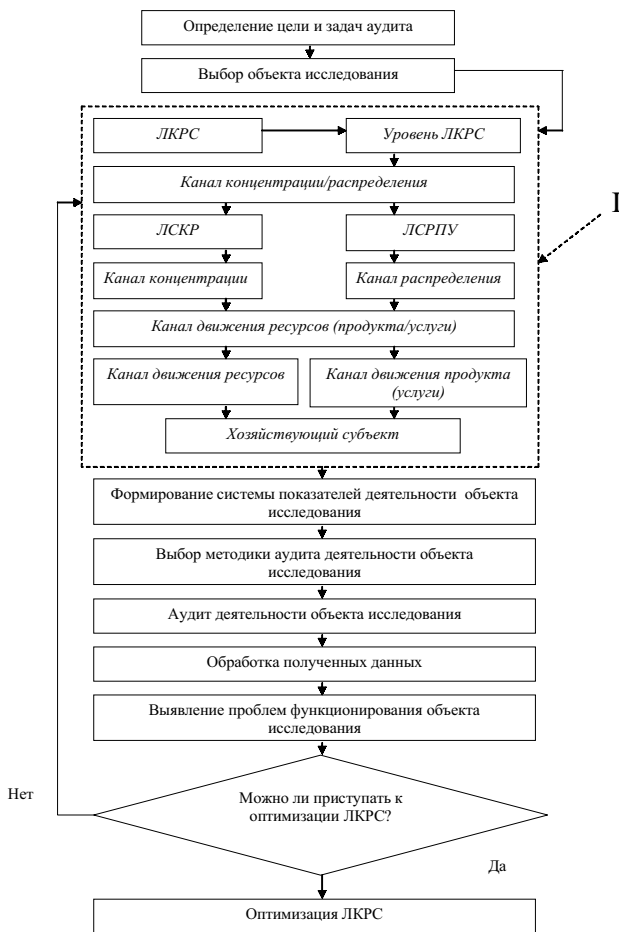


Рисунок 4. Последовательность подготовки и проведения аудита ЛКРС

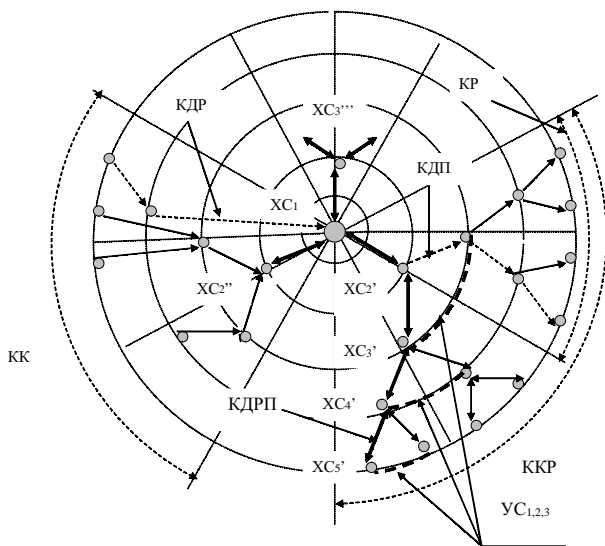


Рисунок 5. Типовые объекты аудита ЛКРС

		Типовые объекты аудита										
		ХС	КДР	КДП	КДРП	КК	КР	ККР	СК	СР	УС	СК
Экспресс-методики	аудита	ХСэ	КДРэ	КДПэ	КДРПэ	ККэ	КРэ	ККРэ	СКэ	СРэ	УСэ	СКэ
Комплексные	методики	ХСК	КДРк	КДПк	КДРПк	ККк	КРк	ККРк	СКк	СРк	УСк	СКк

Рисунок 6. Классификация методик аудита ЛКРС

- канал движения ресурсов (продукции / услуг) как элемент концентрационно-распределительной системы (КДРП);
- канал концентрации как элемент системы концентрации ресурсов (далее – КК);
- канал распределения как элемент системы распределения продукции и услуг (КР);
- канал концентрации / распределения как элемент концентрационно-распределительной системы (ККР);
- система концентрации ресурсов (СК);
- система распределения продукции и услуг (СР);
- уровень канала концентрации как элемент системы концентрации ресурсов (далее – УС);
- концентрационно-распределительная система (далее – КРС).

Методики аудита ЛКРС можно разделить на два вида:

- экспресс-методики, позволяющие получить оперативные данные о состоянии ЛКРС;
- комплексные методики, целью которых является получение подробной информации для разработки предприятием стратегии закупки ресурсов и сбыта продукции и услуг.

Представленные выше признаки позволяют выделить 22 типовые методики, используемые для аудита ЛКРС (рисунок 6).

Анализируя данные, представленные на рисунке 6, можно отметить:

- значительное многообразие используемых для аудита ЛКРС методик;
- сложность разграничения данных методик для достижения целей хозяйствующих субъектов и их объединений;
- четкую ориентацию аудита с точки зрения контроля качества как вертикальных, так и горизонтальных связей внутри ЛКРС.

Естественно, что в рамках данной статьи невозможно представить все возможные варианты методики аудита ЛКРС, поэтому остановимся на особенностях аудита типовых объектов, представленных на рисунках 5-6.

Анализ литературных источников показывает, что на сегодняшний день методики аудита ЛКРС могут использоваться для следующих приоритетных целей:

- оценки эффективности функционирования хозяйствующего субъекта (предприятия) в составе объединения предприятий;
- ранжирования хозяйствующих субъектов (предприятий) по степени их вклада в результаты деятельности объединения предприятий;

– выявления «узкого места» в рассматриваемой мезоэкономической системе [3];

– сравнения эффективности функционирования торговых посредников одного уровня ЛКРС.

Перечисленные выше цели достигаются на основе определения следующих показателей:

– затрат на функционирование типового объекта ЛКРС;

– чистой прибыли типового объекта ЛКРС;

– валовых активов типового объекта ЛКРС.

Кроме перечисленных выше показателей в практике управления ЛКРС могут найти применение такие показатели, как:

– объем реализованных ресурсов (продукции и услуг) (используется компанией «Alliend Electrical» для оценки деятельности торговых посредников);

– скорость оборота активов;

– рентабельность оборота активов [4].

Кроме того, проведение аудита является обязательным условием достижения следующих целей ЛКРС:

1) определения равномерности и ритмичности поставок ресурсов как внутри системы, так и за ее пределами;

2) расчета ущерба, причиненного предприятию-потребителю поставщиком ресурсов (продукции или услуг);

3) выявления качества структуры службы управления концентрацией ресурсов и распределением продукции и услуг, а также их движением как внутри системы, так и за ее пределами;

4) оценки эффективности системы управления заказами на предприятии и прогнозирования потребности в продукции и услугах, производимых на предприятии и, соответственно, в их компонентах в условиях нестабильности рыночной ситуации;

5) качества системы оперативного планирования на предприятии;

6) оптимальности системы норм и нормативов, используемой на предприятии;

7) оценки размеров запасов на предприятии и типовых объектах ЛКРС;

8) выявления целесообразности использования типовыми объектами ЛКРС форвардных сделок, что обусловлено колебаниями цен на

ресурсы (продукцию и услуги);

9) решения задачи МОВ («закупать или производить») на уровне типовых объектов ЛКРС;

10) выбора метода закупок ресурсов как внутри системы, так и за ее пределами;

11) определения оптимального на данный момент времени поставщика ресурсов (продукции и услуг);

12) обеспечения оптимального охвата каждым звеном ЛКРС совокупности поставщиков ресурсов и потребителей продукции и услуг с учетом их размещения на определенных территориях;

13) достижения гибкости типовых объектов при переходе на производство новых видов продукции и услуг с соблюдением их стратегических интересов и др.

При проведении аудита ЛКРС следует обращать внимание не столько на исследование объектов, сколько на исследование связей между объектами, которые обеспечивают «равнопрочность» данной системы и ее конкурентоспособность на рынке.

В данной статье мы постарались отразить основные аспекты организации и проведения работ по аудиту одной из наиболее проблемных мезоэкономических систем – логистической концентрационно-распределительной системы. На сегодняшний день на территории Российской Федерации, экономика которой по многим параметрам уступает экономике наиболее развитых стран мира, трудно найти объекты, соответствующие основным параметрам ЛКРС. Тем не менее выбор, сделанный страной в конце 80-х – начале 90-х гг. прошлого века, предопределяет необходимость поиска конкурентных преимуществ отечественных предприятий. Одним, если не единственным, таким преимуществом, является интеграция отдельных предприятий в экономические системы нового типа, какими являются микро- и мезологистические концентрационно-распределительные системы. Поэтому уже сегодня необходимо готовить научную основу для будущего экономического успеха страны, в которой нет места декларативным утверждениям и благим пожеланиям отдельных политиков.

Список использованной литературы:

1. Тяпухин А. Логистические системы // РИСК. – 2001. – №3. С. 3 – 14.
2. Логистика: Учебное пособие/ Под ред. Б.А. Аникина. – М.: ИНФРА – М, 1997. – 327 с.
3. Инновационный менеджмент: Учебник для вузов / Под ред. С.Д. Ильенковой. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 327 с.
4. Джоунз Г. Торговый бизнес: как организовать и управлять: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 304 с.