

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки, специальности)

Логистика

(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Повышение эффективности функционирования логистической системы организации

Студент

Ф.В. Могутин

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. юрид. наук, доцент А.А. Мусаткина

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2020

Аннотация

Тема работы: «Повышение эффективности функционирования логистической системы организации».

Ключевые слова: логистика, логистические системы, логистическое управление, материальные потоки, движение материальных потоков.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что вопросы построения и совершенствования логистических систем в современных компаниях относятся к числу наиболее приоритетных задач российской экономической практики и науки. Именно поэтому тема исследования является актуальной.

Объект исследования - ООО «Темп».

Цель исследования - разработать методы повышения эффективности функционирования логистической системы предприятия.

Результаты исследования: разработанные в процессе исследования рекомендации по повышению эффективности функционирования логистической системы находятся в стадии внедрения в ООО «Темп».

Область применения: предлагаемые мероприятия могут быть использованы для повышения эффективности функционирования логистической системы ООО «Темп».

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

Abstract

Topic: «Improving the efficiency of the organization's logistics system».

Keywords: logistics, logistics systems, logistics management, material flows, movement of material flows.

The relevance of the research topic is due to the fact that the issues of building and improving logistics systems in modern companies are among the most priority tasks of Russian economic practice and science. This is why the research topic is relevant.

The object of research is Temp LLC.

The purpose of the study is to develop methods for improving the efficiency of the enterprise's logistics system.

Results of the study: recommendations developed in the course of the study to improve the efficiency of the logistics system are being implemented in Temp LLC.

Scope of application: the proposed measures can be used to improve the efficiency of the logistics system of Temp LLC.

The work consists of an introduction, three chapters, conclusion, list of references and appendices.

Оглавление

Введение.....	5
Глава 1 Теоретические аспекты исследования логистических процессов на предприятии.....	8
1.1 Логистическая деятельность предприятия: задачи и функции.....	8
1.2 Сущность, функции и виды логистических систем.....	13
Глава 2 Анализ организации логистической деятельности предприятия (на примере ООО «Темп»).....	26
2.1 Общая характеристика предприятия.....	26
2.2 Анализ функционирования логистической системы предприятия.....	35
Глава 3 Повышение эффективности функционирования логистической системы предприятия (на примере ООО «Темп»).....	40
3.1 Предложения по повышению эффективности функционирования логистической системы.....	40
3.2 Оценка экономической эффективности предложений.....	44
Заключение.....	48
Список используемой литературы.....	50

Введение

Актуальность исследования. В последние годы можно наблюдать сильные изменения, которые происходят в экономическом мире: рынок стал находиться под потребительским контролем, сформированы новые средства производства, используются новые технологии. Также в последние годы на рынке можно наблюдать повышение роли информационных технологий, которые в настоящее время превратились в основной инструмент донесения до потребителей и покупателей информации, поменялось ценностное отношение к предлагаемым для потребителей услуг и товаров. Выявленная тенденция обуславливает необходимость решения проблемы повышения эффективности логистических систем в современных компаниях, которая позволит повысить конкурентоспособность и результативность деятельности организации.

Внедрение современных прогрессивных логистических систем для управления бизнес-процессами предприятия на сегодняшний день становится важным условием получения существенных конкурентных преимуществ на рынке транспортных услуг, а также балансового прогресса современных компаний.

Невзирая на выделенные преимущества, в современных условиях хозяйствования многие фирмы продолжают руководствоваться в собственной деятельности устаревшими управленческими идеями и принципами. В результате чего требуется переосмысление способов организации и построения бизнес-процессов компании и использование нового подхода, который позволит реализовать преимущества новых программ и технологий.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что вопросы построения и совершенствования логистических систем в современных компаниях относятся к числу наиболее приоритетных задач российской

экономической практики и науки. Именно поэтому тема исследования является актуальной.

Степень изученности темы исследования. Исследованием логистических систем предприятия занимались такие ученые, как А.Б. Аникина, Е.В. Суминой, Р.Э. Ахадова, А.М. Гаджинского, В.Д. Газмана, Н.К. Горяева, Дж. С. Джонсона, В.В. Дыбской, С. Зинченко, С. Королева, Е.В. Кабатовой, П.Г. Ивасенко, А.Р. Зорькина, С.Б. Морейской, О.Н. Мельникова, В.Г. Ларионова, И.А. Крылова, О.В. Мотовилова, О.М. Сярдовой, Г.Г. Зубрицкой, А.А. Суска, А.В. Душина, О.Г. Соколовой, Б.М. Смитиенко, Б. Смирнова, Н.В. Власовой, Н.Г. Плетневой, А.А. Носковой, Б.А. Райзберг и другие исследователи.

Объект исследования - ООО «Темп».

Предмет исследования - логистические системы предприятия.

Цель исследования - разработать методы повышения эффективности функционирования логистической системы предприятия.

Для достижения поставленной цели требуется решить следующие исследовательские задачи:

- изучить задачи и функции логистической деятельности предприятия;
- исследовать сущность, функции и виды логистических систем;
- изучить общую характеристику предприятия ООО «Темп»;
- провести анализ функционирования логистической системы на предприятии;
- разработать предложения по повышению эффективности функционирования логистической системы предприятия;
- оценить экономическую эффективность предлагаемых мероприятий.

Теоретическая значимость исследования состоит в том, что полученные результаты могут быть использованы в педагогической практике при чтении курсов по логистике.

Практическая значимость исследования: предлагаемые мероприятия могут быть использованы для повышения эффективности функционирования логистической системы ООО «Темп».

Методы исследования. В работе были использованы следующие общенаучные методы исследования для решения поставленных задач: сравнение изучаемых показателей, системность и комплексность, синтез и анализ.

Структура исследования: работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы и приложений.

В первой главе «Теоретические аспекты исследования логистических процессов на предприятии» изучены задачи и функции логистической деятельности предприятия; исследованы сущность, функции и виды логистических систем.

Во второй главе «Анализ организации логистической деятельности предприятия (на примере ООО «Темп»)» изучена общая характеристика предприятия ООО «Темп»; проведен анализ функционирования логистической системы на предприятии.

В третьей главе «Повышение эффективности функционирования логистической системы предприятия (на примере ООО «Темп»)» разработаны предложения по повышению эффективности функционирования логистической системы предприятия; проведена оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

Глава 1 Теоретические аспекты исследования логистических процессов на предприятии

1.1 Логистическая деятельность предприятия: задачи и функции

В историческом контексте логистика развивалась долгое время в качестве военной дисциплины. Так, еще в девятом веке термин «логистика» применялся для определения «четкой и отлаженной работы тыла по обеспечению войск всем необходимым», т.е. под логистикой понималась работа, составляющая успех военных действий [9, с. 89]. Лишь в 60-70е годы начал обшрно использоваться термин «логистика» в экономической дисциплине, что, прежде всего, связано с развитием информационно-коммуникативных технологий [23, с. 4].

В настоящее время в научной литературе представлено множество определений данного термина. Одним из наиболее распространенных определений считается определение С. Зинченко. Ученый отмечал, что логистика - это управленческий процесс в сфере управления, хранения сырья и продукции в организации при их обороте. Прежде всего, стоит подчеркнуть, что такой процесс происходит с момента уплаты финансовых средств поставщикам до получения от потребителей денежных средств [8, с. 115].

В экономике, как уже отмечалось, логистика стала активно использоваться в 60-70-е годы XX века. Однако должного внимания формированию схем поставки товаров на придавалось до середины XX века [24, с. 58]. Прежде всего, это обусловлено тем, что данный период в историческом плане характеризуется производственным развитием. Однако, к середине XX века у субъектов хозяйствования сформировалась острая необходимость поиска основных методов формирования в компаниях конкурентных преимуществ. Финансовые издержки компаний в систему

распределения на этом этапе оказали воздействие положительного характера на положение поставщика на рынке. Это воздействие было даже больше, чем воздействие от вложений в производство [7, с. 18]. Таким образом, с помощью отслеживания всех этапов движения ресурсов можно было обнаружить основные потери, которые допускались в управлении потоками МПЗ.

В экономике при управлении материальными потоками может решаться достаточное количество разнообразных задач, в частности:

- планирование объема перевозок;
- задачи в сфере транспортировки продукции, ее складирования и упаковки;
- определение наиболее оптимальных объемов материальных потоков;
- определение наиболее оптимальных направлений потоков материального характера;
- задачи прогнозирования и так далее [28, с. 188].

В настоящее время признано, что для субъектов хозяйствования считается ключевой задачей логистики - оптимизация внутренних и внешних потоков материального характера, а также снижение затрат ресурсов с помощью оптимизации потоков финансового и информационного характера, бизнес-процессов. [22, с. 117]. Таким образом, в современных компаниях логистика направлена, прежде всего, на то, чтобы потребитель получал от компании надлежащего качества товары, в нужное время, нужном количестве, от надежного поставщика с соответствующим уровнем обслуживания [4, с. 118].

Е.В. Кабатова в собственных исследованиях подчеркивает, что предметом исследования логистики выступает оптимизация потоков услуг, материальных потоков, а также потоков информационного и финансового характера [11, с. 80].

В свою очередь, объектом логистического управления на предприятии выступают потоковые процессы, любые процессы, которые связаны с перемещением.

Исходя из теоретических воззрений современных исследователей, можно заключить, что логистической функцией выступает группа логистических операций, которые с точки зрения цепи таких операций однородны и отличаются от иной совокупности операций. Выделим основные функции логистики (рисунок 1).

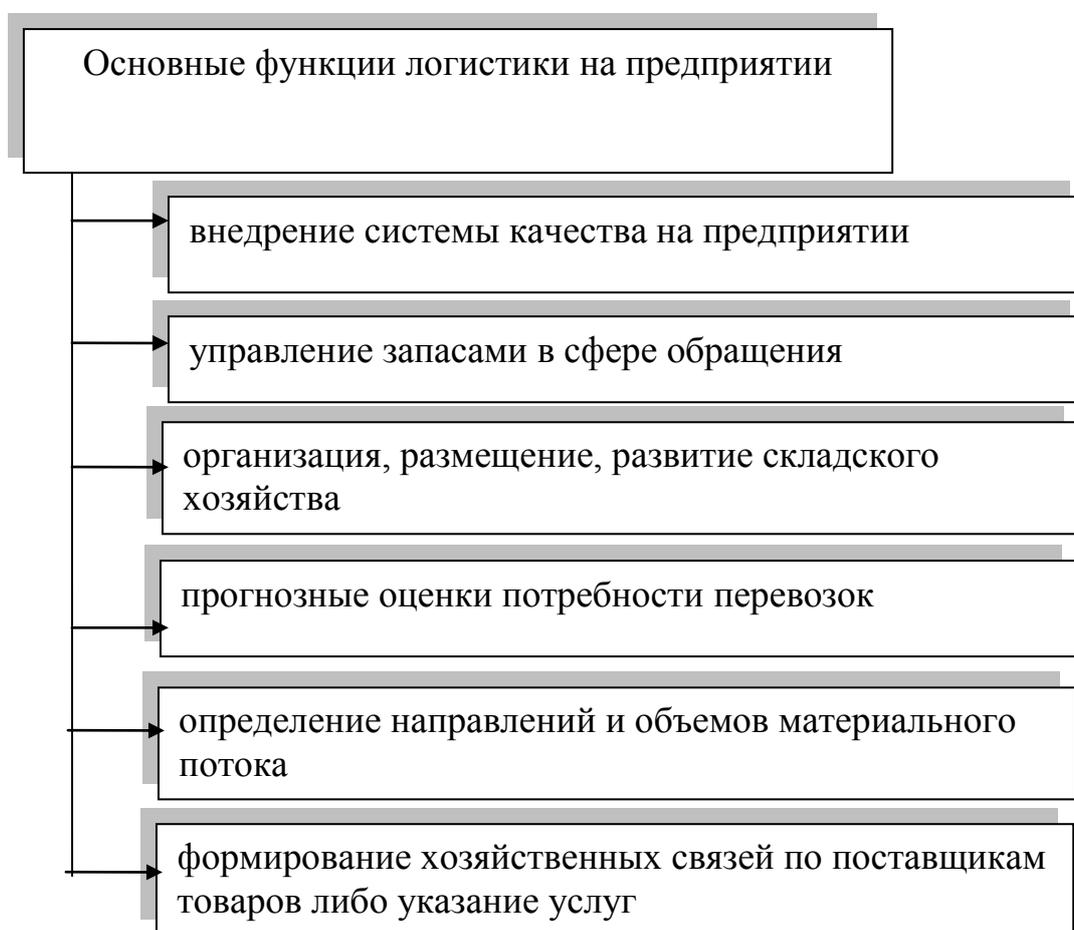


Рисунок 1 - Основные функции логистики на предприятии [10, с. 64]

В современных компаниях логистическое управление представляет собой сквозное или интегрированное управление бизнес-процессами, направленными на продвижение соответствующей продукции и потоков бизнес-процесса от источника его формирования до потребителя [26, с. 662].

Таким образом, логистическое управление на предприятии ориентировано на достижение наибольшей результативности хозяйственной деятельности.

Управление логистикой в современных компаниях осуществляет исполнение таких функций, как организация и анализ, планирование и контроль, регулирование и координация. В логистическом менеджменте корпоративных систем одной из ключевых задач считается координирование функций логистики и согласование целей с соответствующими поставщиками, потребителями и подрядчиками организации [20, с. 88]. Кроме того, в современных исследованиях отмечается, что логистическое управление может быть представлено как система, увязывающая воедино управление бизнес-процессами внутреннего характера и управление партнерскими бизнес-процессами [12, с. 112].

В российских компаниях в основе логистического управления лежит, прежде всего, идея осуществления постоянного мониторинга цепи логистики на предприятии. Рассмотрение с данной позиции бизнес-процессов организации обладает рядом преимуществ. Так, управленческие сотрудники организаций могут увидеть, насколько определенные ресурсы используются эффективно, определить источники потерь, оптимизировать деятельность сотрудников [27, с. 140]. Все это позволяет улучшать показатели деятельности субъектов хозяйствования. Именно поэтому, можно прийти к выводу, что результативное использование основных логистических принципов и методов логистики позволяет руководителям компаний высвободить дополнительные финансовые средства, которые могут быть направлены на инвестиции [17, с. 128].

Стоит при этом подчеркнуть, что система управления логистическим обслуживанием в компании основывается на следующих принципах:

- постоянное совершенствование;
- предотвращение сбоев и ошибок;
- ориентация на потребителя продукции [29, с. 165].

Б. Смирнов пишет, что для внедрения логистического управления в деятельность компаний и систематизации соответствующих логистических процессов требуется сформировать самостоятельное функциональное подразделение - логистическую службу, подчиняющуюся, непосредственно, руководству компании [23, с. 4].

Под логистикой в современной экономической науке принято понимать науку, предметом изучения которой считается организация рациональных бизнес-процессов в:

- управление товарными запасами;
- функционирование инфраструктуры оборота услуг, товаров и продукции;
- обеспечение клиентов продукцией [25, с. 136].

При рассмотрении широкого понимания данного термина, можно отметить, что логистика представляет собой науку, которая исследует основные процессы контроля перемещения, управления и планирования ресурсов финансового, информационного и материального характера в организации [19, с. 251].

В исследованиях С.Б. Морейской отмечается, что для современных компаний логистика решает задачи управления потоками информационного, сервисного, финансового и материального характера для достижения при оптимальных затратах ресурсов стратегических задач компании в различных экономических системах:

- рабочие места;
- функциональные подразделения;
- корпоративная система [16, с. 47].

Логистика в менеджменте представляет собой стратегическое управление потоками информационного, финансового и материального характера в процессах снабжения при закупках, при осуществлении продаж, в перевозках, в хранении материалов, МПЗ и готового оборудования.

В системе логистики организации главным направлением можно считать:

- формирование в компании производственных моделей рационального характера, а также моделей сервисного обслуживания;
- реализации продукции;
- оптимизация расходов в организации.

1.2 Сущность, функции и виды логистических систем

Понятие логистической системы считается одним из базовых понятий логистики. А.В. Душин и О.Г. Соколова пишут, что логистические системы представляют собой структурированные и экономические системы сложного характера. Такие системы включают в себя несколько элементов, т.е. звеньев, между которыми в соответствующем едином контуре циркулируют взаимосвязанные потоки, ориентированные на реализацию стратегических задач и целей компании [25, с. 92].

Проще говоря, под логистической системой можно понимать системы, включающие совокупность подсистем для выполнения функций логистики по обеспечению эффективного функционирования объектов инфраструктурного характера. Такие звенья, в свою очередь, обладают достаточно развитыми связями с рынком, т.е. с внешней средой организации. В настоящее время выделяют следующие подсистемы:

- кадры;
- закупка материально-технических ресурсов;
- информационная подсистема;
- хранение и складирование МПЗ;
- реализация;
- запасы материально-технических ресурсов;
- распределение материально-технических ресурсов;

- транспорт;
- производство.

Таким образом, в логистических системах организаций осуществляются процессы управления переработкой и складированием ресурсов материально-технического характера; управления заказами, закупками, запасами. В результате использования логистических систем для управления компании могут получать такие преимущества, как снижение расходов на логистику, увеличение оборачиваемости оборотного капитала, снижение себестоимости и объема запасов. В конечном счете, это приведет к обеспечению качественного сервиса, удовлетворению потребностей заказчиков и повысит конкурентоспособность компаний на рынке.

Стратегия современных компаний в согласовании с предназначением логистических систем и логистики в целом должна базироваться на соответствующих логистических принципах, что позволит компаниям оптимизировать и осуществлять эффективное управление потоками материально-технических ресурсов.

Логистические принципы, согласно определению, представляют собой базовые утверждения, которые определяют законы построения логистических систем и их функционирования.

Как справедливо отмечают исследователи, в настоящее время можно выделить основные принцип логистики, которые адаптируются к задачам компаний. Современные исследователи среди таких логистических принципов, прежде всего, выделяют:

- конкретность;
- глобальная оптимизация;
- конструктивность;
- системность;
- научность;
- надежность;
- вариантность;

- комплексность [21, с. 288].

Рассмотрим их более подробно.

1. Одним из принципов систем логистики на предприятии считается комплексность, которая предполагает, что такие системы в компании должны выстраиваться в виде взаимосвязанных элементов. Логистические взаимосвязанные элементы направлены на решение следующих основных задач:

- стремление корпоративных систем к осуществлению взаимного сотрудничества с партнерами, установление наиболее прочных связей между функциональными подразделениями и по товарным ценам;

- координация действий основных участников движения ресурсов материального характера;

- осуществления при исполнении логистических задач централизованного контроля;

- обеспечение компании материальными ресурсами, а также формирование соответствующей развитой инфраструктуры для осуществления в заданных условиях эффективного движения потоков.

2. Научность, как принцип логистической системы, подразумевает:

- признание статуса наиболее важного ресурса логистических систем за квалифицированными сотрудниками;

- использование на всех стадиях управления потоками ресурсов материально-технического характера методического аппарата.

3. Конкретность, как принцип системы логистики, ориентирован на руководство со стороны функциональных подразделений системой логистики, основные результаты которых могут измеряться прибылью, полученной корпоративной системой.

4. Следующий принцип логистической системы - конструктивность. Реализация данного принципа предусматривает:

- отслеживание перемещения и изменения всех объектов, а также их корректировка;

- определение деталей операций, направленных на материальное обеспечение компании;

- диспетчеризация потоков материальных ресурсов.

5. Еще одним принципом логистической системы считается надежность, которая предполагает:

- применение в компании современных средств управления, движения материальных ресурсов;

- для изменения траектории движения ресурсов материального характера - резервирование средств технического характера и коммуникаций;

- обеспечение безотказности и безопасности движения материальных потоков;

- обеспечение высоких технологий обработки информации для решения корпоративных задач;

- обеспечение высокой скорости и качества поступления информации.

6. Вариантность выступает следующим принципом логистической системы. Данный принцип направлен на обеспечение эффективного функционирования логистической системы даже при отклонении параметров внешней среды.

Логистическая система, в свою очередь, при незначительном изменении внешней среды обязана иметь основные возможности для приспособления к изменениям, которые наступили. Выделенные возможности можно охарактеризовать следующим образом:

- целенаправленное формирование мощностей резервов, основная загрузка которых осуществляется в согласовании с резервными планами;

- способность оперативно реагировать на колебания спроса и прочие воздействия внешней среды, имеющие возмущающее воздействие [3, с. 202].

7. Глобальная оптимизация, как принцип логистической системы. Важно в процессе управления логистической системы или оптимизации ее структуры согласование частных целей функционирования отдельных ее

элементов. Это позволяет достигать глобальный оптимум среди частных показателей эффективности корпоративной системы [15, с. 421].

Стоит при этом подчеркнуть, что в современных компаниях процесс планирования относится к общей функции управления (рисунок 2).

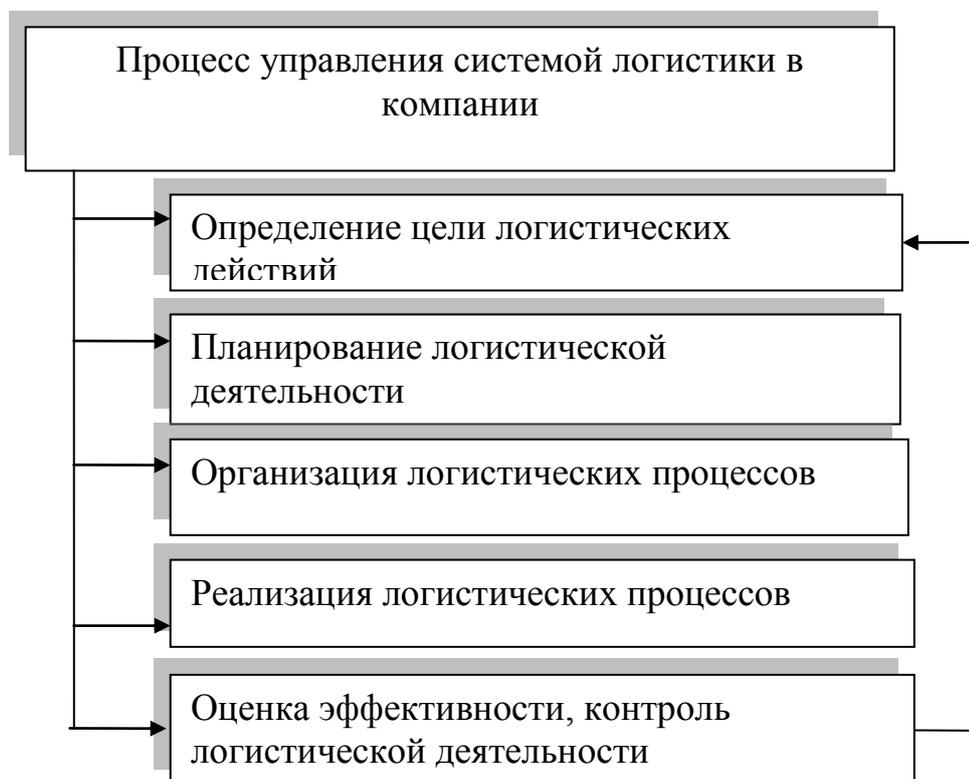


Рисунок 2 - Процесс управления системой логистики в компании

В организациях планирование деятельности в контексте логистического управления представляет собой системные процессы, которые, прежде всего, обусловлены следующими задачами организаций:

- создание основных мероприятий;
- определение их сроков, возможных действий и прогноз результатов таких действий;
- генерирование управленческих решений для достижения целей корпоративной системы;
- составление логистических проектов.

Отдельные виды планирования в современных корпоративных системах интегрированы в упорядоченные структуры планирования или системы, что, прежде всего, позволяет осуществлять в компании эффективное и результативное планирование.

При соблюдении вне и внутри организаций стандартов при информационном обмене выделенные системы планирования должны обладать некоторыми свойствами, а именно: полнота, гибкость, непрерывность, цикличность, согласованность, точность, организованность.

В корпоративных системах при осуществлении планирования необходимо определять:

- согласование планов;
- методики планирования;
- объекты планирования;
- средства планирования;
- субъекты планирования;
- горизонты планирования.

В настоящее время для разработки планов деятельности в корпоративных системах применяются разнообразные методы, среди которых можно выделить математические модели (сетевое планирование, коррекция сроков и работ, использование специальных программ, системы экспертной оценки, программирование математическое, аналитическое моделирование, а также календарные графики и имитационное моделирование) [2, с. 14]. В корпоративных системах для логистического контроля планов осуществляется постоянная обработка текущей информации для соответствующего определения рассогласования плановых показателей, а также причин таких расхождений [31].

Следовательно, исходя из проведенного анализа, можно прийти к выводу о том, что логистические принципы представляют собой основные утверждения, определяющие законы построения и функционирования соответствующих логистических систем.

В современных научных исследованиях выделяют следующие принципы логистических систем: глобальная оптимизация и системность, вариантность и комплексность, надежность и научность, конструктивность и конкретность.

Далее изучим классификацию логистических систем.

Современные зарубежные ученые в собственных исследованиях следующим образом классифицируют логистические системы предприятия:

- закупочная логистика, которая, прежде всего, связана с обеспечением материалами производственного процесса организации;
- производственная логистика организации;
- сбытовая логистика организации, которая может быть маркетинговой либо распределительной.

Кроме того, современные ученые выделяют транспортную логистику, которая выступает в каждом виде логистики составным элементом. Кроме того, информационные логистические потоки включены во все виды логистики. Такие информационные потоки включают данные о товарном потоке, их систематизацию и обработку, передачу с последующей выдачей необходимой информации [32].

В логистической цепи корпоративных систем можно выделить основные звенья, а именно:

- поставка материалов, полуфабрикатов и сырья;
- потребление готовой продукции;
- хранение сырья и продукции;
- распределение товаров;
- производство товаров.

В 1990-е годы произошло в экономике обострение конкуренции и усложнение производственных процессов, что, в конечном счете, привело к увязке логистических систем со стратегическими целями корпоративных системы, а также соответствующей активации логистических систем для повышения скорости реагирования на рыночные сигналы и для повышения

гибкости корпораций. Главной логистической задачей в данном ключе стала разработка обоснованного предложения, которое приводит к достижению высокой результативности деятельности корпоративной системы, получению ей конкурентных преимуществ и повышению доли на рынке [33]. В данной ситуации компании ориентируются на сокращение основных издержек с учетом определения наиболее оптимальных их сочетаний и рентабельности капитала компании в контексте ее стратегии на рынке.

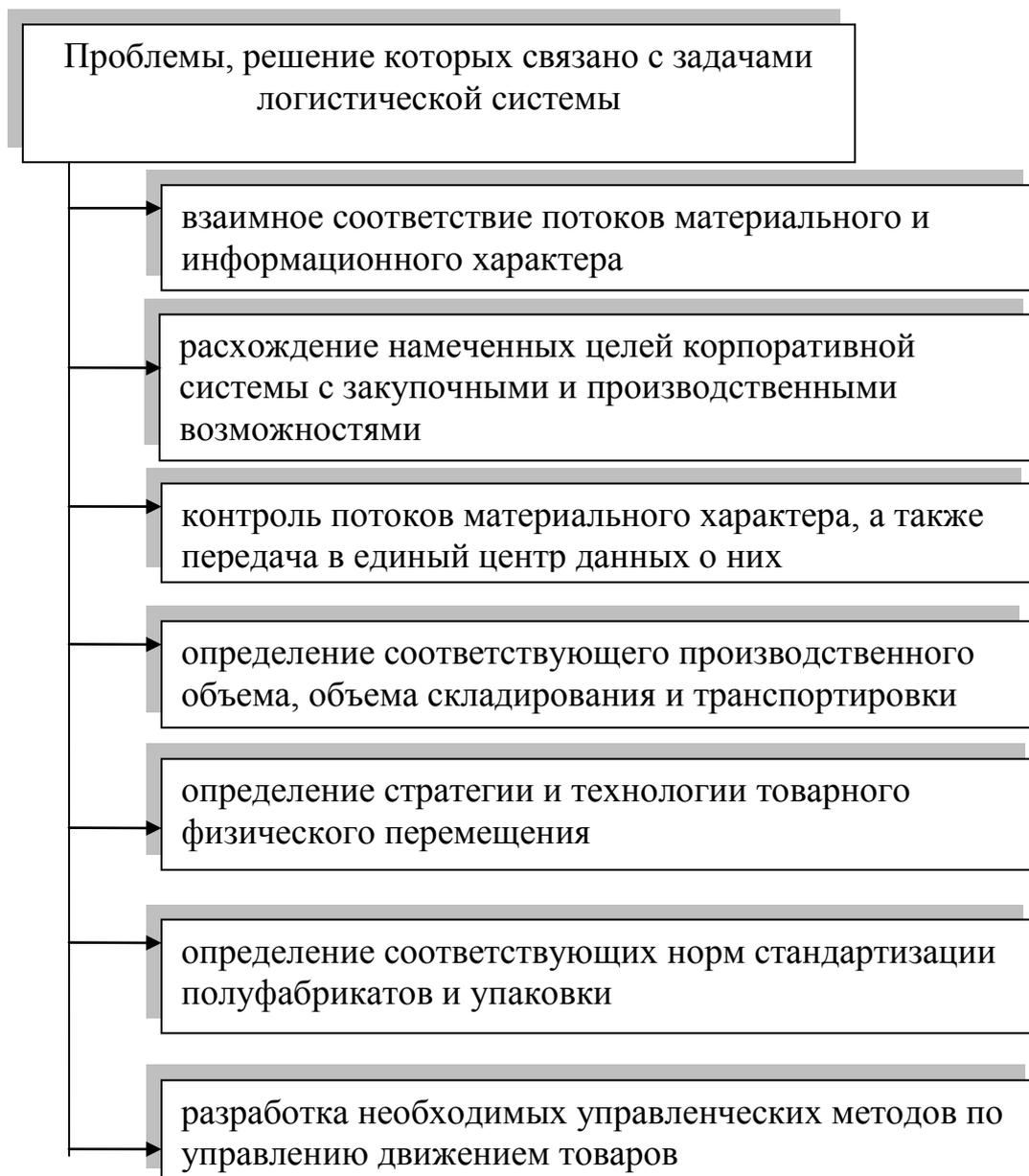


Рисунок 3 - Проблемы, решение которых связано с задачами логистической системы

В современных организациях основной целью системы логистики считается формирование в компании интегрированной результативной системы регулирования и контроля потоков материального и информационного характера. Именно поэтому логистическая система предприятия должна, прежде всего, обеспечивать высокое качество поставок. Однако для этого требуется решить ряд проблем, которые выделены на рисунке 3.

Можно выделить два вида функций логистических систем в согласовании с их задачами, в частности, функции координационного и оперативного характера. В первую очередь, в компании функции оперативного характера связаны с управлением движением товарно-материальных ценностей (ТМЦ) в производственной сфере, сфере распределения и снабжения. Такие функции, как следует отметить, мало отличаются от функций материального обеспечения в компаниях.

В то же время, к основным снабженческим функциям можно отнести управление движением материалов, запасов, сырья и прочее от поставщика к складам компании. Логистической функцией в производственной сфере принято считать управление запасами [30, с. 30]. При этом, необходимо отметить, что управление запасами предполагает контроль движения материально-производственных запасов на всех этапах процесса производства в компании. Эта функция логистики также предполагает осуществление контроля перемещения готовой продукции на сбытовые рынки (розница) и склады продукции (опт). Логистические системы в сфере управления товарным распределением затрагивают оперативное движение потоков продукции от организации до потребителя.

Логистические системы корпораций также выполняют функции координирования, которые выражаются в анализе и определении основных потребностей организации в ресурсах материального характера в разных производственных элементах, а также в анализе рынков функционирования,

обработки данных о потребителях, прогнозировании поведения участников рынка [31].

Логистические системы организации также могут быть классифицированы по масштабу деятельности. В данном случае принято выделить системы микрологического и макрологического характера.

Следующие задачи решаются в рамках логистических систем макрологического уровня (рисунок 4).

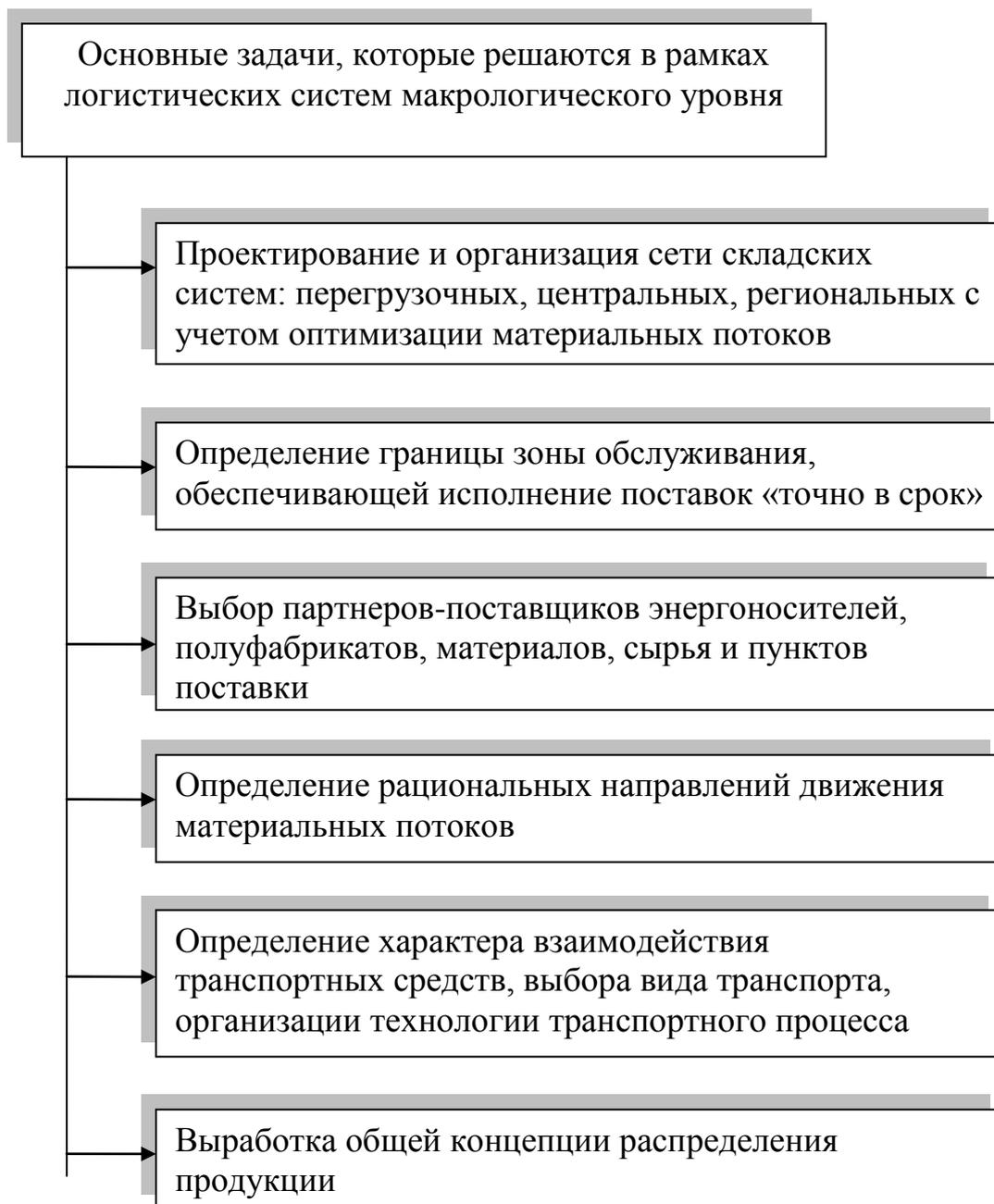


Рисунок 4 - Основные задачи, которые решаются в рамках логистических систем макрологического уровня

Второй тип логистических систем присущ транспортным компаниям разнообразных ведомств, промышленным предприятиям, а также соответствующим сбытовым и снабженческим структурам. Можно в этом случае выделить соответствующие ТНК, территориально-производственные комплексы, промышленные региональные объединения [35].

Микрологическая система логистики в рамках оптимизации оперативных процессов и целей компании стратегического характера осуществляет соответствующее построение и затрагивает систему деятельности отдельной корпоративной системы, обеспечивает в рамках отдельных функциональных элементов систем логистики решение локальных вопросов организации.

Микрологические системы логистики в организациях по функциональному назначению могут классифицироваться на системы 1-го и 2-го уровня. Первый вид логистических систем отражают логистику корпоративной системы, которая затрагивает внешние связи организации и внутреннее производство.

Второй тип логистических систем отражает логистику внутрипроизводственного характера, интегрирующую процессы производственного планирования, снабжения, сбыта, погрузочно-разгрузочных и складских, транспортных работ.

В свою очередь, три вида логистических систем выделяют на уровне макрологистических систем:

1. Системы логистики гибкого характера. В таких системах происходит движение потока материального характера от производителя с помощью посредников или напрямую к потребителю.

2. Системы логистики с прямыми связями, в которых материальный поток движется без посредников от производителя к потребителю.

3. Эшелонные системы логистики, в рамках которых существуют посредники при движении потока.

В современных компаниях системы логистического управления направлены на решение основных задач по проектированию систем логистики, в которых будут параметры потоков материального характера заданы на выходе. Именно поэтому у таких систем логистического характера более высокий уровень согласованности сил производства при управлении материальными потоками компании.

В свою очередь, в корпоративной логистической системе осуществляется взаимодействие элементом, обладающих членимостью и целостностью. Именно поэтому логистические системы в компании могут быть разными методами классифицированы.

Так, при осуществлении движения потока материального характера на макроуровне от компании к другой компании в качестве основного элемента системы логистики может быть транспорт, которые и связывает эти компании.

На микроуровне логистическая система предприятия может включать в себя такие подсистемы, как:

- микрологическую систему;
- закупку;
- сбыт;
- производственное планирование и управление.

Следовательно, разными качествами могут обладать основные элементы логистических систем организации, но они все же являются совместимыми. Свойство совместимости, прежде всего, обеспечивается единством цели логистической системы организации.

В современных компаниях взаимосвязи систем логистики могут определяться закономерной необходимостью их интегральных качества. Основу взаимосвязи в макрологических системах логистики составляет договор, а их основные элементы связаны отношениями внутри производства.

Стоит подчеркнуть, что современные логистические системы корпоративных систем обладают соответствующими качествами интегрального характера, которые в отдельности не свойственны входящим в нее элементам. Необходимо отметить, что такие качества могут быть выражены в возможности поставки соответствующей продукции с наименьшими затратами, продукция должна иметь способности к адаптации на рынке, быть требуемого качества, а также должна поставляться в нужное место и нужное время.

Таким образом, логистические системы предприятия могут быть классифицированы по функциональному назначению на:

- микрологические логистические системы;
- макрологические логистические системы.

В свою очередь, микрологические логистические системы предприятия бывают двух видов: первого и второго уровня. Микрологическая логистическая система первого уровня включает логистику предприятия, затрагивающую внешние связи и контакты организации, и ее внутрипроизводственную деятельность.

В свою очередь, макрологическая логистическая система второго уровня включает внутрипроизводственную логистику предприятия, интегрирующую соответствующие процессы планирования снабжения, сбыта, производства, погрузочно-разгрузочных работ, транспортно-складских работ организации.

Макрологические процессы предприятия бывают трех видов:

- логистические системы с прямыми связями,
- эшелонные логистические системы
- гибкие логистические системы организации.

На микроуровне логистическая система организации затрагивает систему производства, сбыт, закупку и т.д.

Глава 2 Анализ организации логистической деятельности предприятия (на примере ООО «Темп»)

2.1 Общая характеристика предприятия

Основной вид деятельности - деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками.

Директор предприятия: Кулагин Олег Николаевич.

Юридический адрес: 445044, Самарская область, г. Тольятти, ул. Офицерская, д. 12, офис 11.

Организационная структура управления представлена на рисунке 5.

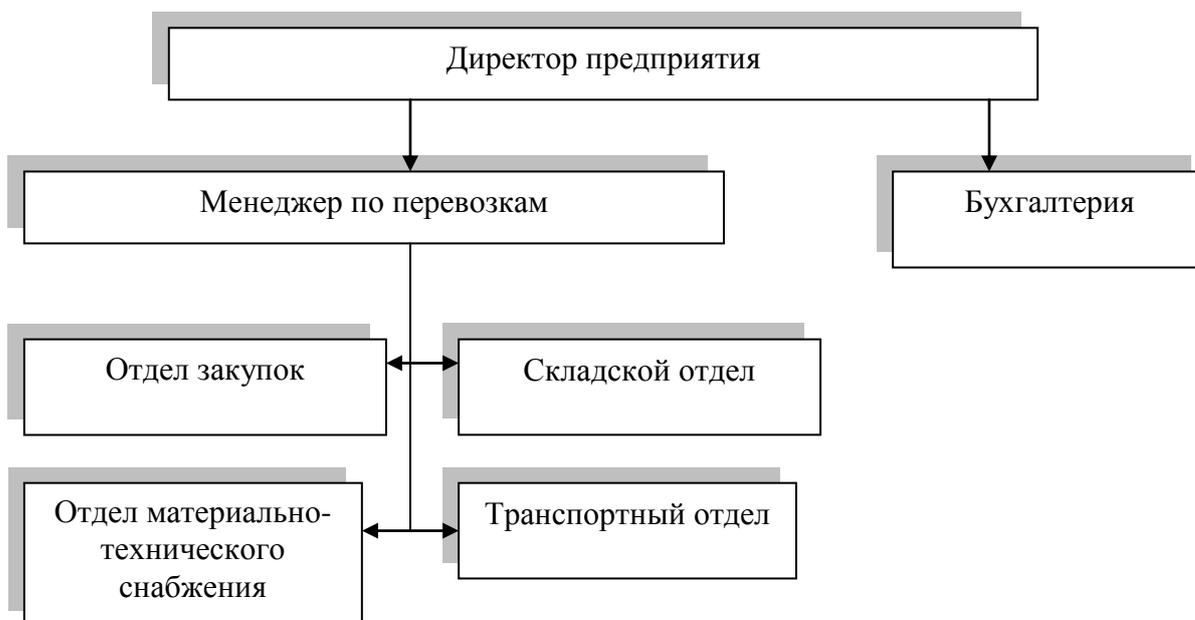


Рисунок 5 - Организационная структура управления ООО «Темп»

Для оценки финансового состояния и результатов деятельности ООО «Темп» требуется провести анализ имущества, источников финансовых ресурсов предприятия, а также анализ финансовых показателей исследуемого предприятия.

Сначала проведем анализ структуры и динамики имущества ООО «Темп» (таблица 1).

Таблица 1 - Структура и динамика имущества ООО «Темп» за 2017-2019 годы, тысяч рублей

Актив баланса	2017		2018		2019		Темп роста, %		
	тыс.руб.	% к итогу	тыс.руб.	% к итогу	тыс.руб.	% к итогу	2018/2017	2019/2018	2019/2017
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Внеоборотные активы	0	0,0	0	0,0	0	0,0	-	-	-
Оборотные активы, в т.ч.	1580	100,0	3648	100,0	6893	100,0	230,9	188,9	436,3
Запасы	0	0,0	12	0,3	11	0,2	-	91,7	-
Денежные средства и эквиваленты	809	51,1	875	24,0	2209	32,0	108,1	252,4	273,0
Финансовые и другие оборотные активы	772	48,9	2761	75,7	4673	67,8	357,6	169,2	605,3
Всего активы	1580	100,0	3648	100,0	6893	100,0	230,9	188,9	436,3

Для наглядности представим динамику активов ООО «Темп» на рисунке 6.

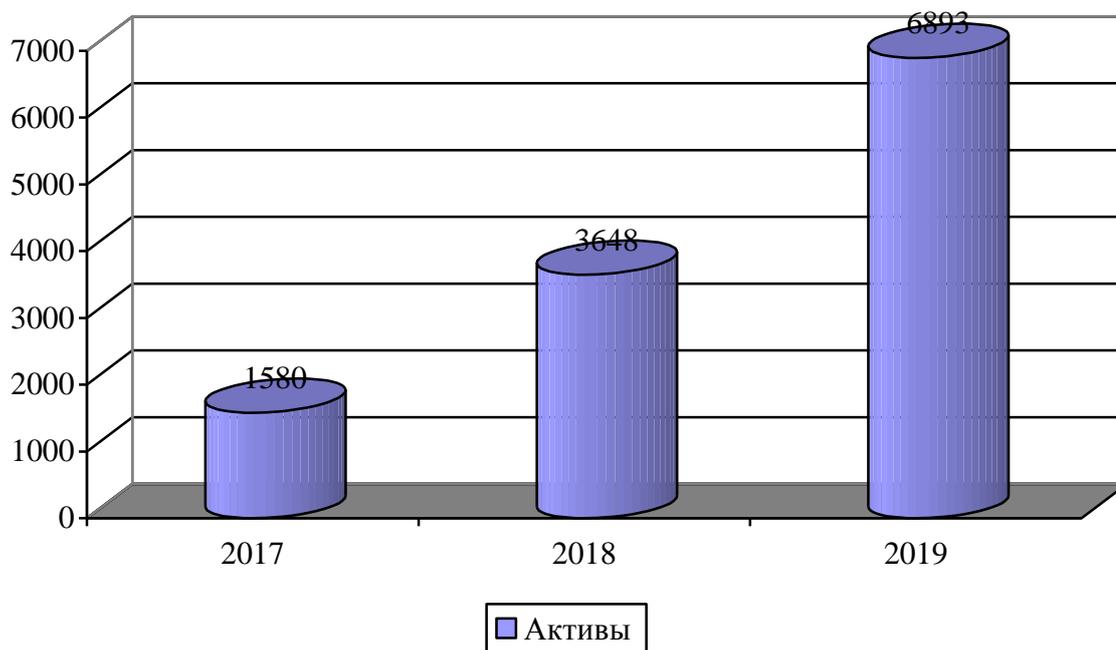


Рисунок 6 - Динамика активов предприятия ООО «Темп», тыс. рублей

За период исследования наблюдается повышение активов исследуемой компании. В 2018 г. активы предприятия увеличились на 2068 тыс. рублей, рост составил 130,9 %. В 2019 г. активы увеличиваются еще на 3245 тыс.

рублей, рост составил 88,9 %. В сравнении с 2017 г. рост активов ООО «Темп» составил 336,3 % или 5313 тыс. рублей.

Данные таблицы свидетельствуют, что активы ООО «Темп» представлены лишь оборотными активами. В структуре оборотных активов исследуемого предприятия наибольший удельный вес в 2017 г. имеют денежные средства и эквиваленты - 51,1 %. На протяжении периода анализа наблюдается повышение объема денежных средств и эквивалентов. В 2018 г. рост данной статьи активов составил 66 тыс. рублей или 8,1 %. В 2019 году объем денежных средств и эквивалентов увеличивается еще на 1334 тыс. рублей, рост составил 152,4 %.

В сравнении с 2017 г. объем денежных средств и эквивалентов в 2019 г. увеличился на 173,0 % или на 1400 тыс. рублей. Удельный вес данной статьи активов в 2018 г. составил 24 %, в 2019 г. увеличился до 32 %.

Удельный вес финансовых и других оборотных активов в 2017 г. составляет 48,9 %.

В 2018-2019 гг. наибольший удельный вес в структуре оборотных активов занимают финансовые и другие оборотные активы: 75,7 % и 67,8 %, соответственно. Стоит отметить, что снижается удельный вес данной статьи активов в 2018-2019 гг., но объем финансовых и других оборотных активов увеличивается в 2019 г. на 69,2 % или на 1912 тыс. рублей. В сравнении с 2017 г. объем финансовых и других оборотных активов в ООО «Темп» увеличился на 3901 тыс. рублей или на 505,3 %.

В структуре оборотных активов ООО «Темп» наименьший удельный вес имеют запасы, которые присутствуют лишь в 2018-2019 годы. В 2019 г. наблюдается снижение их объема на 1 тыс. рублей, т.е. на 8,3 %. Удельный вес запасов в 2018 г. составил 0,3 %, в 2019 г. снизился на 1 п.п. и составил 0,2 %.

В дальнейшем исследовании целесообразно провести анализ структуры и динамики пассивов ООО «Темп» (таблица 2).

Таблица 2 - Структура и динамика источников финансовых ресурсов ООО «Темп» за 2017-2019 годы, тысяч рублей

Пассив баланса	2017		2018		2019		Темп роста, %		
	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу	тыс. руб.	% к итогу	2018 /2017	2019 /2018	2019 /2017
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Собственный капитал	3	0,2	62	1,7	1119	16,2	2067,0	1804,8	37300,0
Обязательства, в т.ч.	1577	99,8	3586	98,3	5774	83,8	227,4	161,0	366,1
Долгосрочные обязательства	0	0,0	0	0,0	0	0,0	-	-	-
Краткосрочные обязательства, из них	1577	99,8	3586	98,3	5774	83,8	227,4	161,0	366,1
Заемные средства	0	0,0	125	3,4	754	11,0	-	603,2	-
Кредиторская задолженность	1577	99,8	3461	94,9	5020	72,8	219,5	145,0	318,3
Всего пассивов	1580	100,0	3648	100,0	6893	100,0	230,9	188,9	436,3
Собственный капитал	3	0,2	62	1,7	1119	16,2	2067,0	1804,8	37300,0

За период исследования наблюдается повышение пассивов исследуемой компании. В 2018 г. пассивы предприятия увеличились на 2068 тыс. рублей, рост составил 130,9 %. В 2019 г. пассивы увеличиваются еще на 3245 тыс. рублей, рост составил 88,9 %. В сравнении с 2017 г. рост пассивов ООО «Темп» составил 336,3 % или 5313 тыс. рублей.

Для наглядности представим динамику активов ООО «Темп» на рисунке 7.

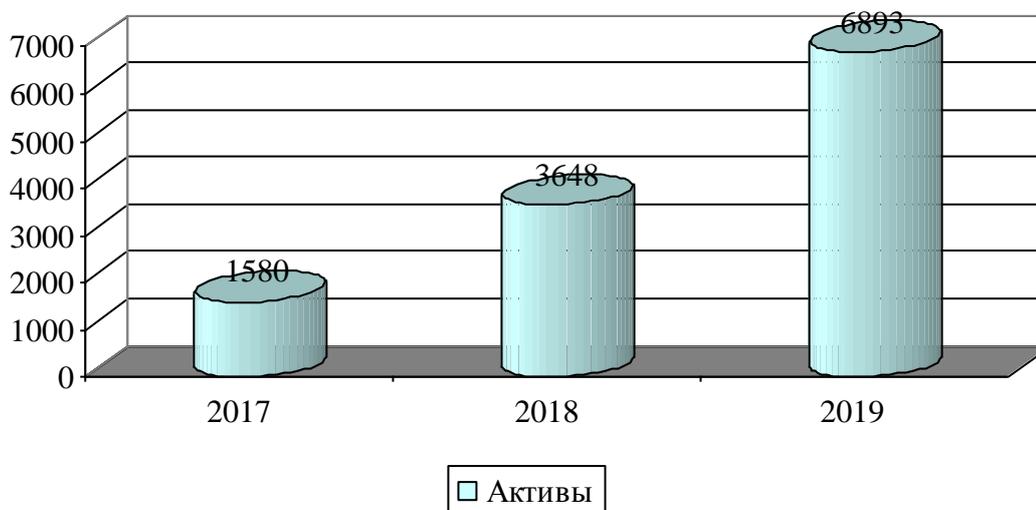


Рисунок 7 - Динамика пассивов предприятия ООО «Темп», тыс. рублей

Источники финансовых ресурсов ООО «Темп» представлены обязательствами и собственными средствами. В структуре пассивов обязательства занимают наибольший удельный вес: 99,8 % в 2017 г., 98,3 % в 2018 г., 83,8 % в 2019 г.

Таким образом, наблюдается снижение удельного веса обязательств исследуемой компании. Объем обязательств увеличивается на протяжении периода анализа. В 2018 г. объем обязательств увеличился на 2009 тыс. рублей, рост составил 127,4 %. В 2019 г. обязательства увеличиваются на 61,0 % или на 2188 тыс. рублей. В сравнении с 2017 г. объем обязательств в 2019 г. увеличился на 4197 тыс. рублей или на 266,1 %.

Удельный вес собственных средств увеличивается на протяжении периода анализа: 0,2 % в 2017 г., 1,7 % в 2018 г., 16,2 % в 2019 году. Следовательно, наблюдается повышение удельного веса собственных средств в структуре пассивов предприятия.

Представим структуру пассивов ООО «Темп» для наглядности на рисунке 8.

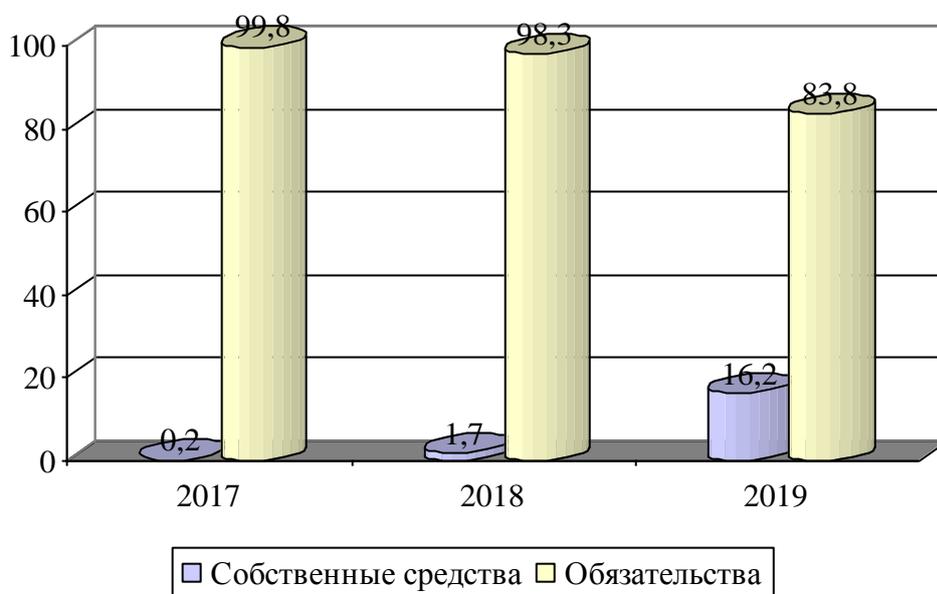


Рисунок 8 - Структура пассивов ООО «Темп» в 2017-2019 гг., %

Собственные средства ООО «Темп» увеличиваются на протяжении периода анализа. В 2018 г. их рост составил 59 тыс. рублей или в 20,7 раз. В 2019 г. объем собственных средств увеличился еще на 1057 тысяч рублей, или в 18 раз. В сравнении с 2017 г. объем собственных средств увеличился на 1116 тыс. рублей или в 373 раз.

Обязательства ООО «Темп» представлены лишь краткосрочными обязательствами. В структуре краткосрочных обязательств наибольший удельный вес принадлежит кредиторской задолженности: 99,8 % в 2017 г., 94,9 % в 2018 г., 72,8 % в 2019 г.

Таким образом, наблюдается снижение удельного веса кредиторской задолженности. Однако, в 2017-2019 гг. наблюдается повышение ее объема. В 2018 г. кредиторская задолженность увеличивается на 1884 тыс. рублей или на 119,5 %. В 2019 г. рост кредиторской задолженности ООО «Темп» составляет 45 % или 1559 тыс. рублей. В сравнении с 2017 г. рост кредиторской задолженности составил 3443 тыс. рублей или 218,3 %.

Заемные краткосрочные средства в ООО «Темп» представлены лишь в 2018-2019 г. Наблюдается повышение их объема на 629 тыс. рублей или на 503,2 %. Удельный вес заемных краткосрочных средств в 2018 г. составил 3,4 %, в 2019 г. - 11 %.

В таблице 3 определим ликвидность баланса ООО «Темп».

Таблица 3 - Оценка ликвидности баланса ООО «Темп» в 2017-2019 гг.

Актив	2017	2018	2019	Пассив	2017	2018	2019	Платежный недостаток, излишек		
								2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Труднореализуемые активы	0	0	0	Постоянные пассивы	3	62	1119	-3	-62	-1119
Медленно реализуемые активы	0	12	11	Долгосрочные пассивы	0	0	0	0	12	11

Продолжение таблицы 3

Быстрореализуемые активы	772	276 1	467 3	Краткосрочные пассивы	157 7	358 6	577 4	- 80 5	-825	- 110 1
Наиболее ликвидные активы	809	875	220 9	Наиболее срочные обязательства	157 7	346 1	502 0	- 76 8	- 258 6	- 281 1
Баланс	158 0	364 8	689 3	Баланс	158 0	364 8	689 3	-	-	-

Результаты оценки позволяют выявить следующие закономерности:

A1<П1- ООО «Темп» не может погасить в короткие сроки краткосрочные обязательства (не соблюдение условия ликвидности);

A2<П2 - в ООО «Темп» текущие платежи выше текущих поступлений (не соблюдение условия ликвидности);

A3>П3 - в ООО «Темп» повышается условие текущей ликвидности (соблюдение условия ликвидности);

A4<П4 - соблюдение условия ликвидности, что обусловлено отсутствием в структуре активов труднореализуемых активов.

Исследование свидетельствует, что на протяжении 201-2019 гг. не соблюдается условие абсолютной ликвидности.

Далее в работе требуется провести анализ прибыли и рентабельности ООО «Темп».

Динамику прибыли исследуемого предприятия представим в таблице 4.

Таблица 4 - Динамика прибыли ООО «Темп» в 2017-2019 гг., тыс. рублей

Наименование	2017	2018	2019	Изменение, тыс. рублей		
				2018/2017	2019/2018	2019/2017
1	2	3	4	5		
Выручка	35	829	28407	794,0		
Себестоимость	(43)	(772)	(26999)	729,0		
Валовая прибыль (убыток)	(8)	57	1408	65,0		
Прочие доходы	0	29	67	29		
Прочие расходы	0	(17)	(108)	-17,0		
Прибыль до налогообложения	(8)	69	1367	77,0		

Продолжение таблицы 4

Налог на прибыль	0	(14)	(273)	-14,0
Чистая прибыль	(8)	55	1094	63,0

В 2017-2019 гг. в ООО «Темп» наблюдается повышение выручки от продаж. В 2018 г. она увеличилась на 794,0 тыс. рублей, т.е. в 23,7 раз. В 2019 г. увеличение выручки от продаж составило 27578,0 тыс. рублей, т.е. в 34,3 раза. В сравнении с 2017 г. объем выручки в 2019 г. повысился на 28372,0 тыс. рублей, т.е. в 811,6 раз.

Себестоимость предприятия также увеличивается на протяжении 2017-2019 гг. В 2018 г. себестоимость увеличилась на 729,0 тыс. рублей, т.е. в 17,9 раз. В 2019 г. себестоимость увеличилась на 26227,0 тыс. рублей, т.е. в 473,7 раз. В сравнении с 2017 г. себестоимость увеличилась в 627,8 раз или на 26956,0 тыс. рублей.

В 2017 г. себестоимость оказалась выше выручки от продаж, в результате чего компания получила валовой убыток в размере 8 тыс. рублей. В период 2018-2019 г. компания имела валовую прибыль, которая увеличивалась. Если в 2018 г. валовая прибыль составила 57 тыс. рублей, то в 2019 г. увеличилась на 1351,0 тысяч рублей. В сравнении с 2017 г. валовая прибыль увеличилась в 177 раз.

На протяжении периода анализа наблюдается повышение прочих доходов, которые компанией были получены в 2018-2019 гг. В 2018 г. объем прочих доходов составил 29 тыс. рублей, затем он повысился на 38 тыс. рублей и составил в 2019 г. - 67 тыс. рублей.

Также в 2018-2019 гг. наблюдается повышение объема прочих расходов в ООО «Темп». Их объем в 2019 г. увеличился на 91,0 тыс. рублей и составил 108 тыс. рублей.

В результате того, что прочие доходы и расходы отсутствовали в 2017 г., в ООО «Темп» была получен убыток в размере 8 тыс. рублей, из которого не

вычитался налог на прибыль. Следовательно, чистый убыток в 2017 г. составил 8 тыс. рублей.

Прибыль до налогообложения в 2018-2019 гг. увеличивается на 1298 тыс. рублей. В результате увеличения прибыли до налогообложения увеличивается на 1039,0 тыс. рублей чистая прибыль предприятия в 2019 году.

Для наглядности представим динамику прибыли ООО «Темп» за 2017-2019 годы на рисунке 9.

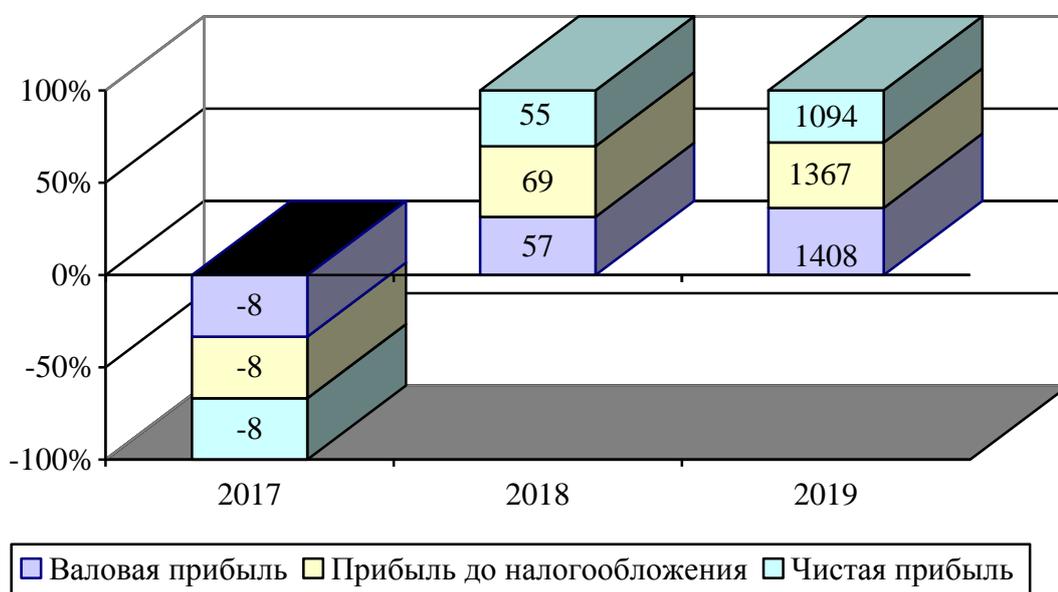


Рисунок 9 - Динамика прибыли ООО «Темп» за 2017-2019 годы, тыс. рублей

Таким образом, в результате проведенного анализа можно сделать следующие выводы.

В 2017-2019 гг. наблюдается повышение объема кредиторской задолженности. В 2018 г. кредиторская задолженность увеличивается на 1884 тыс. рублей или на 119,5 %. В 2019 г. рост кредиторской задолженности ООО «Темп» составляет 45 % или 1559 тыс. рублей. В сравнении с 2017 г. рост кредиторской задолженности составил 3443 тыс. рублей или 218,3%. Также в исследуемой компании наблюдается существенное повышение дебиторской задолженности.

В исследуемой компании не соблюдается условие абсолютной ликвидности на протяжении периода анализа.

Анализ финансовых результатов свидетельствует об улучшении показателей деятельности. Если в 2017 г. в компании наблюдался чистый убыток в размере 8 тыс. рублей, то к 2019 г. чистая прибыль увеличилась до 1094 тыс. рублей.

Далее проведем оценку функционирования логистической системы ООО «Темп».

2.2 Анализ функционирования логистической системы предприятия

Логистическая система предприятия ООО «Темп» характеризуется, прежде всего, отсутствием логистического отдела как такового. На предприятии ООО «Темп» существует должность менеджера по перевозкам, которому подчиняются следующие отделы:

- отдел закупок;
- складской отдел;
- транспортный отдел;
- отдел материально-технического снабжения.

За организацию перевозок в ООО «Темп» несут ответственность менеджеры по перевозкам. Так, основными должностными обязанностями менеджера по перевозкам в ООО «Темп» считаются:

- ведение исковых дел по предъявляемым претензиям;
- учет необходимой документации коммерческого характера;
- информирование владельцев о движении грузов;
- оформление документов, которые связаны со страхованием грузов;
- оформление сопроводительных документов и товарно-транспортных накладных на всех стадиях реализации доставки;

- обеспечение соблюдения условий договоров при экспедиционном и транспортном обслуживании;
- отслеживание процесса исполнения работ складского, упаковочного, перегрузочного, перевалочного и погрузочно-разгрузочного характера, а также соблюдение сроков и условий выдачи и хранения грузов;
- контроль наличия пломб и оттисков на перевозочных средствах, а также наличия экспедиторской маркировки грузов;
- организация фрахтования транспортных средств;
- организация исполнения услуг по выдаче, перевозке и приему грузов;
- составление технологически и экономически обоснованных транспортно-технологических маршрутов, и схем доставки грузов с учетом пожеланий, и требований грузовладельцев;
- координация взаимодействия всех сторон-участников доставки грузов;
- организация доставки груза, его хранение и перевозка, а также исполнение других работ, которые связаны с грузом.

Отдела логистики, выделенного в отдельную структурную единицу, как и должностей логистов, на анализируемом предприятии нет.

Но, разумеется, на ООО «Темп» имеется логистическая среда, логистические цепи. Ряд логистических функций исполняют подразделения, указанные выше.

Рассмотрим подробнее данные подразделения.

1. Отдел закупок.

Отдел закупок считается самостоятельным подразделением предприятия ООО «Темп».

Отдел закупок подчиняется менеджеру по перевозкам. На рис. 10 отражена структура отдела закупок.



Рисунок 10 - Организационная структура управления отдела закупок ООО «Темп»

Основными задачами отдела закупок считаются:

- контроль правильности хранения, движения и учета инструментов и комплектующих;
- соблюдение оптимальных размеров запасов;
- обеспечение потребностей компании в инструментах и комплектующих.

Функции отдела закупок:

- контроль инструментов и комплектующих на ООО «Темп»;
- инвентаризация материально-производственных ценностей;
- оформление и контроль путевых листов и транспортных накладных;
- подача заявок на транспортные средства для вывоза грузов от поставщиков;
- осуществление работ по оптимизации структуры поставщиков;
- регулирование поставок;
- заключение договоров на поставку инструментов и комплектующих.

Отдел снабжения считается структурным самостоятельным подразделением предприятия ООО «Темп».

Организационная структура отдела представлена на рисунке 11.



Рисунок 11 - Организационная структура управления отдела снабжения ООО «Темп»

Отдел снабжения непосредственно подчинен менеджеру по перевозкам. Основными задачами отдела снабжения считаются: обеспечение потребности ООО «Темп» материальными ресурсами; контроль реализации и движения отходов; контроль учета, хранения и движения материалов; соблюдение оптимальных размеров запасов, снижение затрат на их хранение, приобретение и доставку. Функции отдела снабжения:

- организация, заключение и подготовка договоров на поставку материалов;
- ведение учета по снабженческим операциям;
- планирование обеспечения ООО «Темп» материальными ресурсами;
- организация контроля материальных ресурсов, их хранения;
- контроль рационального использования материальных ресурсов;
- оптимизация структуры поставщиков;
- инвентаризация материальных ценностей;
- приобретение материалов;

- подача заявок на транспортные средства для вывоза грузов от поставщиков.

Транспортный отдел представляет собой структурное самостоятельное подразделение предприятия. Подчиняется менеджеру по перевозкам.

Основные задачи транспортного отдела:

- улучшение использования транспортных средств, проведение ремонта и обслуживания, правильная эксплуатация и своевременное обеспечение;

- качественная и своевременная отгрузка готовой продукции всеми видами транспорта;

- обеспечение необходимыми перевозками и специализированной техникой всех подразделений предприятия.

Функции транспортного отдела:

- отслеживание и экспедирование доставки, то есть осуществление соответствующего мониторинга перевозок, экспедирование и отслеживание местонахождения и состояния грузов;

- анализ и исследование рынка. При этом, стоит отметить, что возможностью, на которую ООО «Темп» следует обратить внимание считается интеграция транспортных служб и интеграция перевозчика;

- переговоры сотрудников транспортного отдела об объеме тарифных ставок. Транспортный отдел исследуемого предприятия должен уменьшать издержки предприятия с помощью оптимизации маршрута доставки, выбора транспортных средств и т.д.;

- формирование графиков выпуска подвижного состава;

- контроль транспортных операций и исковая работа по предъявляемым претензиям.

Таким образом, проведенный анализ свидетельствует о реализации многих логистических функций в ООО «Темп». Однако, в компании отсутствуют единый центр логистических цепей, нет единого информационного пространства.

Глава 3 Повышение эффективности функционирования логистической системы предприятия (на примере ООО «Темп»)

3.1 Предложения по повышению эффективности функционирования логистической системы

В процессе исследования финансово-хозяйственной деятельности и системы логистического управления в ООО «Темп» были выделены следующие проблемы:

- повышение кредиторской задолженности предприятия;
- повышение дебиторской задолженности предприятия;
- отсутствие отдела логистики как самостоятельного структурного подразделения.

Таким образом, для повышения эффективности деятельности ООО «Темп» можно предложить следующие рекомендации.

1. Создание отдела логистики как самостоятельного структурного подразделения.

Данное структурное подразделение будет непосредственно подчиняться директору исследуемой компании.

При создании в ООО «Темп» отдела логистики предлагается использовать комбинированный подход, так как он предполагает сочетание всех принципов организационного характера.

Следовательно, при создании самостоятельного структурного подразделения, которое будет подчиняться директору компании, а именно «отдел логистики» в организации ООО «Темп», следующим образом будет выглядеть организационная структура управления после оптимизации (рисунок 12).

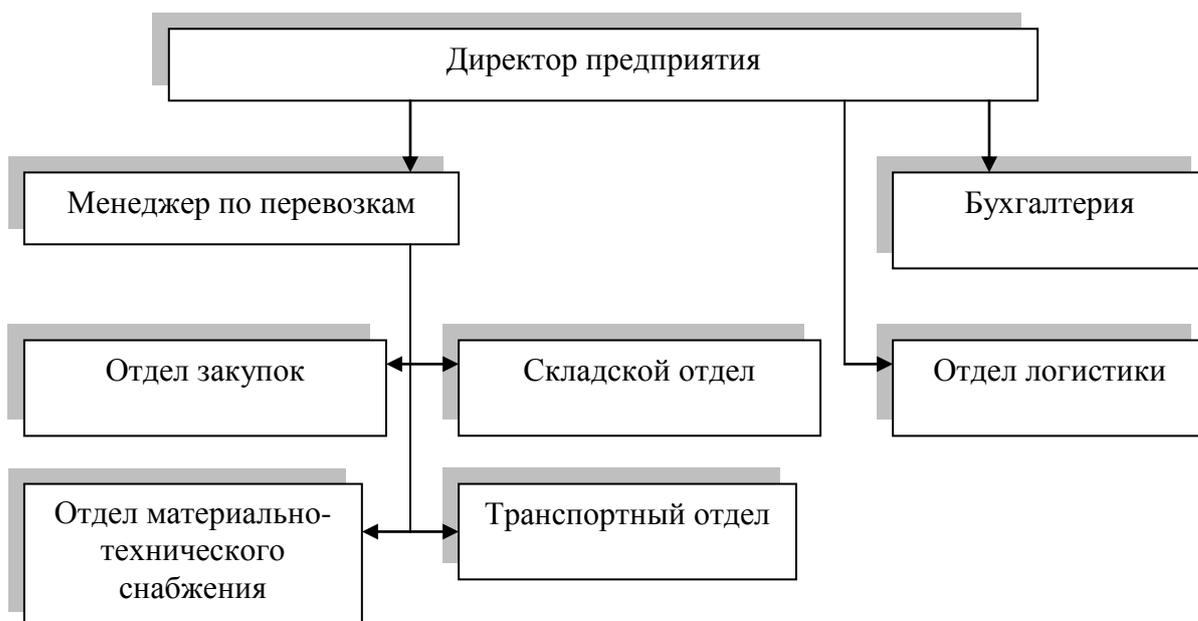


Рисунок 12 - Организационная структура управления ООО «Темп» после оптимизации

Для достижения стратегических целей исследуемой компании может внести значительный вклад наличие эффективной системы коммуникации между структурными подразделениями, поддержка руководства, а также эффективное взаимодействие отдела логистики и структурных подразделений предприятия. Именно поэтому требуется наладить эффективное движение информационных потоков с помощью использования современных it-систем для управления материальными и финансовыми потоками компании. С помощью таких систем осуществляется поддержка отдела логистики при принятии соответствующих управленческих решений в разных логистических операциях.

В качестве автоматизированной системы управления логистикой было выбрано решение 1S:TMS. Логистика. Управление перевозками - программный продукт для создания цепочек перевозок и решения задач транспортной логистики.

Основные модули 1S:TMS. Логистика. Управление перевозками представлены на рисунке 13.



Рисунок 13 - Основные модули 1S:TMS. Логистика. Управление перевозками

Основные эффекты от внедрения:

- повышение формализации и управляемости процесса;
- повышение оборота за счет снижения времени на сборку на складе и доставку товара;
- снижение расходов на процессы планирования доставки и процессы доставки;
- повышение качества оказания услуг для клиентов.

2. Снижение кредиторской задолженности.

Для предприятия ООО «Темп» предлагаются следующие мероприятия по снижению уровня кредиторской задолженности: реструктуризация кредиторской задолженности с помощью проведения взаимозачетом между

предприятиями. С помощью системы взаимозачетов предприятия могут решить проблемы финансового характера без привлечения денежных средств.

3. Снижение дебиторской задолженности. Для снижения дебиторской задолженности требуется оптимизировать условия осуществляемых компанией сделок. В этом контексте, требуется сделать в ООО «Темп» преимущественной - предоплатную систему расчетов.

В 2019 году затраты на 1 рубль реализации продукции составили 0,95 рублей (26999/28407). Таким образом, 1 рубль выручки ООО «Темп» приносит 0,05 рублей прибыли. В результате «замораживания» оборотных средств в ООО «Темп» возникает риск неполучения прибыли.

Таким образом, предлагается осуществлять регулирование дебиторской задолженности в ООО «Темп» с помощью внедрения автоматизированной системы управления дебиторской задолженностью на основе платформы IBM Cognos Analytics.

Основные возможности IBM Cognos Analytics по управлению дебиторской задолженностью представлены на рисунке 14.

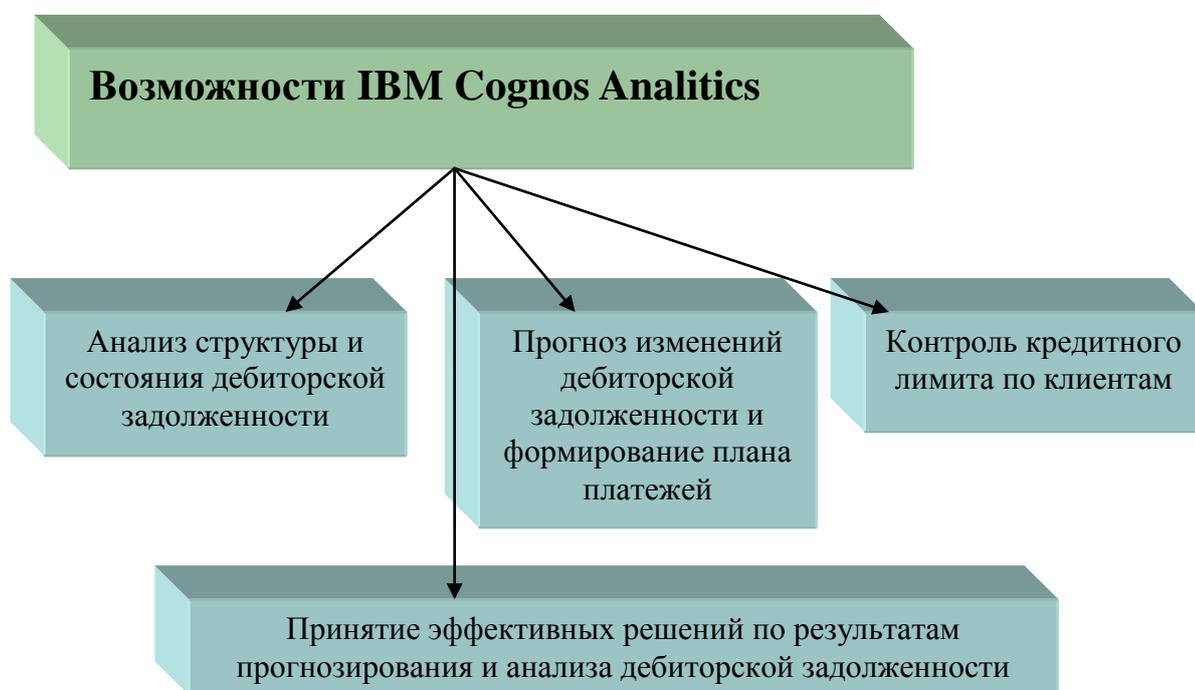


Рисунок 14 - Основные возможности IBM Cognos Analytics по управлению дебиторской задолженностью

Преимущества автоматизированной системы: контроль кредитного лимита; анализ поступивших платежей; прогноз динамики дебиторской задолженности и так далее.

3.2 Оценка экономической эффективности предложений

Для оценки экономической эффективности предлагаемых мероприятий требуется рассмотреть затраты на их внедрение и оценить их эффективность.

1. Создание отдела логистики как самостоятельного структурного подразделения.

Для создания отдела логистики в качестве самостоятельного структурного подразделения требуются следующие мероприятия:

- 1) найм сотрудников для работы в отделе логистики;
- 2) покупка программного обеспечения;
- 3) покупка соответствующего оборудования.

В качестве сотрудников для работы в отделе логистики предлагается нанять следующий персонал:

- логист - 2 человека;
- менеджер по логистике - 1 человек.

Среднемесячная заработная плата логиста составит 17,0 тыс. рублей. Так как планируется нанять 2-х сотрудников, то среднемесячная заработная плата составит 34,0 тыс. рублей. Ежегодные отчисления на заработную плату составят: $34,0 * 12 = 408,0$ тыс. рублей.

Социальные отчисления составляют 30 %: $408,0 * 30 \% = 122,4$ тыс. рублей.

Среднемесячная заработная плата менеджера по логистике составит 22,0 тыс. рублей. Таким образом, ежегодные отчисления на заработную плату составят: $22,0 * 12 = 264,0$ тыс. рублей.

Социальные отчисления составляют 30 %: $264,0 * 30 \% = 79,2$ тыс. рублей.

Таким образом, совокупные затраты на заработную плату составят: $408,0 + 122,4 + 264,0 + 79,2 = 873,6$ тыс. рублей.

Стоимость программного обеспечения 1S: TMS. Логистика. Управление перевозками составляет 62,0 тыс. рублей.

Затраты на оборудование составят:

- покупка ПК: $3 * 22,0 = 66,0$ тыс. рублей;

- другие затраты: 15,0 тыс. рублей.

Таким образом, совокупные затраты на покупку оборудования составят: $66,0 + 15,0 = 81,0$ тыс. рублей.

Сведем в таблице 5 совокупные затраты на реализацию данного мероприятия.

Таблица 5 - Расчет совокупных затрат на создание отдела логистики, тыс. рублей

Наименование затрат	Сумма, тыс. руб.
Заработная плата	873,6
Программное обеспечение	62,0
Оборудование	81,0
Всего затрат	1016,6

Таким образом, совокупные затраты на создание отдела логистики составят 1016,6 тыс. рублей.

Для оценки эффективности от внедрения 1S: TMS. Логистика. Управление перевозками был исследован опыт внедрения другими компаниями, а также проведена консультация с менеджером по перевозкам. Было установлено, что создание отдела логистики позволит сократить себестоимость ООО «Темп» на 10-18 %. Пример, что себестоимость сократится на 15 %.

Таким образом, сокращение себестоимости составит:

$26999 * 15 \% = 4049,85$ тыс. рублей.

Экономическая эффективность от реализации предлагаемого мероприятия может быть рассчитана по следующей формуле:

$$Эф = Э - З, \quad (1)$$

где З - затраты на проведение мероприятия;

Э - полученный эффект от внедрения мероприятия;

Эф - это экономическая эффективность от внедрения мероприятия.

Следовательно, определим эффективность предлагаемого мероприятия:

$$Эф = 4049,85 - 1016,6 = 3033,25 \text{ тысяч рублей.}$$

Таким образом, в результате создания отдела логистики компания сможет получить чистую экономию в размере 3033,25 тыс. рублей.

2. Снижение кредиторской задолженности - проведение взаимозачетом между предприятиями.

Основными поставщиками ООО «Темп» являются: ООО «Лигрон»; ВолгоДеталь; ООО «Призма»; и другие.

В таблице 6 представим проведение взаиморасчетов между ООО «Темп» и поставщиками.

Таблица 6 - Проведение взаиморасчетов между ООО «Тема» и поставщиками

Поставщик	Сумма кредиторской задолженности	Сумма кредиторской задолженности после внедрения	Абсолютное отклонение
ООО «Лигрон»	2981	2793	188
ВолгоДеталь	986	913	73
ООО «Призма»	952,6	903,4	49,2
Другие поставщики	100,4	88,6	11,8
Всего	5020	4698	322

Таким образом, после внедрения предлагаемого мероприятия компания ООО «Темп» сможет снизить кредиторскую задолженность на 322 тысяч рублей, без привлечения финансовых средств. Кроме того, указанное мероприятие позволит повысить оборачиваемость, период погашения и рентабельность кредиторской задолженности.

3. Снижение дебиторской задолженности с помощью внедрения IBM Cognos Analytics по управлению дебиторской задолженностью.

Затраты на внедрение представлены в таблице 7.

Таблица 7 - Затраты на внедрение IBM Cognos Analytics

Наименование	Сумма, тыс. рублей
Покупка ПО	184,0
Настройка ПО	14,7
Годовое консультирование	5,0
Всего затрат	203,7

Следовательно, совокупные затраты составят 203,7 тыс. рублей.

По следующей формуле можно оценить объем недополученной прибыли в ООО «Темп»:

$$P_n = ДЗ * П1руб , \quad (2)$$

где П1руб - это прибыль с одного рубля выручки;

ДЗ - это дебиторская задолженность;

Пн - это неполученная прибыль.

Таким образом, неполученная прибыль составит:

$$P_n = 4673 * 0,05 = 233,65 \text{ тысяч рублей.}$$

Далее определим экономическую эффективность предлагаемого мероприятия по формуле (1):

$$Эф = 233,65 - 203,7 = 29,95 \text{ тысяч рублей.}$$

Таким образом, в результате реализации мероприятия компания сможет получить недополученную прибыль в объеме 29,95 тыс. рублей. Произведенные расчеты позволяют осуществить подсчет совокупного экономического эффекта: $29,95 + 322,0 + 3033,25 = 3385,2$ тысяч рублей.

Заключение

В менеджменте логистика может быть представлена в виде стратегического управления финансовыми, материальными и информационными потоками в снабженческих процессах при закупках, перевозках, хранении готового оборудования, МПЗ, материалов и деталей, при осуществлении продаж.

Основным направлением логистики на предприятии, в первую очередь, считается формирование рациональных моделей производства, моделей реализации продукции и сервисного обслуживания, а также оптимизацию расходов в организации.

Логистические принципы представляют собой основные утверждения, определяющие законы построения и функционирования соответствующих логистических систем.

В современных научных исследованиях выделяют следующие принципы логистических систем: глобальная оптимизация и системность, вариантность и комплексность, надежность и научность, конструктивность и конкретность.

Логистические системы предприятия могут быть классифицированы по функциональному назначению на микрологистические логистические системы и макрологистические логистические системы. В свою очередь, микрологистические логистические системы предприятия бывают двух видов: первого и второго уровня. Микрологистическая логистическая система первого уровня включает логистику предприятия, затрагивающую внешние связи и контакты организации, и ее внутривыпускную деятельность.

В свою очередь, микрологистическая логистическая система второго уровня включает внутривыпускную логистику предприятия, интегрирующую соответствующие процессы планирования снабжения, сбыта, производства, погрузочно-разгрузочных работ, транспортно-складских

работ организации. На микроуровне логистическая система организации затрагивает систему производства, сбыт, закупку и т.д.

Макрологические процессы предприятия бывают трех видов: логистические системы с прямыми связями, эшелонные и гибкие логистические системы организации.

Проведенный логистический анализ в ООО «Темп» свидетельствует об отсутствии единого центра логистических цепей, нет единого информационного пространства.

В процессе исследования финансово-хозяйственной деятельности и системы логистического управления в ООО «Темп» были выделены следующие проблемы:

- повышение кредиторской задолженности предприятия;
- повышение дебиторской задолженности предприятия;
- отсутствие отдела логистики как самостоятельного структурного подразделения.

Для решения выделенных проблем были разработаны следующие мероприятия:

1. Создание отдела логистики как самостоятельного структурного подразделения.
2. Мероприятия по снижению уровня кредиторской задолженности: реструктуризация кредиторской задолженности с помощью проведения взаимозачетом между предприятиями.
3. Регулирование дебиторской задолженности в ООО «Темп» с помощью внедрения автоматизированной системы управления дебиторской задолженностью на основе платформы IBM Cognos Analytics.

Совокупный экономический эффект от реализации предлагаемых мероприятий составит 3385,2 тысяч рублей, что свидетельствует об их экономической эффективности.

Список используемой литературы

1. Аникин Б.А. Основы логистики: учебник / Б.А. Аникин. - М.: Проспект, 2013. 340с.
2. Ахадов Р.Э., Сумина Е.В. Проектный и процессный подходы к управлению в логистике / Р.Э. Ахадов, Е.В. Сумина // Современные тенденции развития науки и технологий. 2016. № 3-10. С. 12-16.
3. Гаджинский А.М. Логистика: учебник / А.М. Гаджинский. - М.: ИТК «Дашков и К°», 2012. 484 с.
4. Газман В.Д. Логистика. Теория, практика, комментарии: учебник / В.Д. Газман. - М.: АСТ, 2009. с. 238.
5. Горяев Н.К. Основы логистики: учебное пособие / Н.К. Горяев, О.Н. Ларин. - Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2014. 78 с.
6. Джонсон Дж.С. Современная логистика. / Дж. С. Джонсон, Д.Ф. Вуд, Д.Л. Вордлоу, П.Р. Мерфи-мл. - М., СПб. Киев: Вильямс, 2005. 615 с.
7. Дыбская В.В. Логистика складирования: Учебник / В.В. Дыбская. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. 559 с.
8. Зинченко С. Оптимизация товарных запасов в кооперативной торговле / С. Зинченко, В. Галов // Хозяйство и право. 2010. № 11. С. 113-121.
9. Зорькин А.Р. История становления логистики / А.Р. Зорькин // ЭКО. 2011. № 1. С. 84-100.
10. Ивасенко А.Г. Информационные технологии в экономике и управлении: учеб.пособие / А. Г. Ивасенко, А. Ю. Гридасов, В. А. Павленко. - 4-е изд., стер. - М.: КНОРУС, 2010. 154с.
11. Кабатова Е.В. Логистика: мировая и отечественная практика / Е.В. Кабатова. - М.: ИНФРА-М, 2009. 264 с.
12. Королев С. Совершенствование деятельности службы логистики / С. Королев // Хозяйство и право. 2010. № 9. С. 110-124.
13. Крылов И.А. Международная логистика: проблемы, возможности, решения / И.А. Крылов // Молодой ученый. 2016. №13.1. С. 60-63.

14. Ларионов В. Г., Мельников О. Н. Логистика: функциональные и стратегические особенности: монографии. М.: Библио-Глобус, 2013. 215 с.
15. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов / М-во экон. РФ, М-во финансов РФ, Госстрой РФ. - 2-я ред. - М.: ОАО «НПО «Изд-во «Экономика», 2000. 421 с.
16. Морейская С.Б. Эволюция логистики и подходы к сущности понятия логистики как экономической и управленческой деятельности / С.Б. Морейская // Вестник Воронежского института экономики и социального управления. 2017. № 1. С. 45-49.
17. Мотовилов О.В. Анализ систем управления запасами / О.В. Мотовилов // Вестник Санкт-Петербургского университета. 2009. № 2. С.126-136.
18. Носкова А.А. Производственная логистика: терминология и российский опыт применения в современных условиях / А.А. Носкова // Научные записки ОРЕЛГИЭТ. 2019. № 2(30). С. 78-82.
19. Плетнева Н.Г., Власова Н.В. Развитие логистики в строительстве: особенности, перспективы, методы принятия решений // Проблемы современной экономики. 2009. № 2 (30). С. 251-253.
20. Райзберг Б.А. Современный экономический словарь. - М.: Инфра-М, 2011. 479 с.
21. Рахманина И.А. Комплексное применение основных принципов эффективного функционирования логистических систем // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. 2014. №5-1. С. 284-295.
22. Рисованный И.М., Акулиничев Д.А. Использование логистики для повышения конкурентоспособности фирмы // Вестник СПбГУ. Серия 5: Экономика. 2008. №1. С. 115-121.
23. Смирнов Б. Основы логистики / Б. Смирнов // Двойная запись. 2011. №2. С.3-5.
24. Смитиенко Б.М. Международные экономические отношения: учебник. - 2-е изд. - М.: Инфра-М, 2012. 528 с.

25. Соколова О.Г., Душин А.В. Теоретические основы функционирования логистической системы организации / О.Г. Соколова, А.В. Душин // Журнал экономической теории. 2015. № 4. С. 90-97.
26. Суска А.А., Зубрицкая Г.Г. Сущность экономического механизма функционирования логистических систем / А.А. Суска, Г.Г. Зубрицкая // Молодой ученый. 2015. №8. С. 661-663.
27. Сярдова О.М. Формирование программы и оценка повышения результативности логистической системы // Актуальные проблемы экономики и права. 2013. №1 (25). С. 139-143.
28. Устьянцева Т. А. Особенности применения логистического подхода при управлении материальными потоками на производственном предприятии // ПСЭ. 2014. №4 (52). С. 187-189.
29. Хаирова С.М. Внедрение интегрированных моделей оптимизации цепей поставок и формирование логистического сервиса в транспортных системах // Вестник СибАДИ. 2013. №4 (32). С. 163-170.
30. Щеголева Т. В., Белоусова Ю. Г. Логистический подход к организации снабженческо-сбытовой деятельности в интегрированных производственных структурах // Вестник ВГТУ. 2010. №2. С. 29-31.
31. Bowersox D.I. Emerging from the Recession: The Role of Logistical Management // Journal of Business Logistics, 1989, v.4, no. 1, 21-33.
32. Feigenbaum A. ROI: How Long Before Quality Improvement Pays Off// Quality Progress, 1987. 20, №2, p. 32-50.
33. Haslip N. Development of logistics in American company in Europe. 12 th World Congress of logistics: Summaries of the Lectures. Helsinki, May 14 - 16th 1997, p. 55-56.
34. Klaus Gurmman, Karl Schreiber. Materials management and logistics, content, concept and consequences // Economics. 1990. № 10. P. 1406-1416.
35. Kovner A.R., Neuhauser D. Health Services Management. Health Administration Press. Michigan, 1994. 429 p.