

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 и управление цепями поставок»

(направленность (профиль)/специализация)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Повышение конкурентоспособности организации на основе внедрения логистической информационной системы (на примере ООО «Логист»)

Студент

А.С. Емильянчикова

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук Т.В. Полякова

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

Тольятти 2020

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: А.С. Емильянчикова.

Тема работы: «Повышение конкурентоспособности организации на основе внедрения логистической информационной системы (на примере ООО «Логист»)».

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Т.В. Полякова

Цель исследования – разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности организации на основе внедрения логистической информационной системы.

Объект исследования – транспортно-логистическая компания ООО «Логист».

Предмет исследования – конкурентоспособность логистической деятельности предприятия.

Методы исследования – факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и т.д.

Краткие выводы по бакалаврской работе: на основании проведенного анализа были даны рекомендации по совершенствованию логистической информационной системы на предприятии ООО «Логист» в 2 плоскостях – это программно-аппаратный горизонт совершенствования и глубина, широта интеграционных процессов системы. Данные мероприятия способны сократить временные затраты сотрудников, повысив при этом возможный коммерческий потенциал предприятия.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 2.3, 3.1 и приложения могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка литературы из 46 источников и 2 приложений. Общий объем работы, без приложений, 56 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 19, рисунков – 6.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты повышения конкурентоспособности организации на основе логистической информационной системы.....	7
1.1 Сущность, понятие, объект и предмет логистической системы.....	7
1.2 Типы логистических систем	11
1.3 Влияние информационной логистической системы на конкурентоспособность организации	13
2 Анализ конкурентоспособности ООО «Логист»	20
2.1 Организационно-экономическая характеристика деятельности ООО «Логист».....	20
2.2 Анализ конкурентоспособности организации	26
2.3 Анализ существующей информационной логистической системы бизнес-процессов ООО «Логист»	34
3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности организации на основе внедрения логистической информационной системы в ООО «Логист»	40
3.1 Мероприятия по повышению конкурентоспособности организации на основе внедрения логистической информационной системы	40
3.2 Расчет эффективности предложенных мероприятий.....	42
Заключение	49
Список используемой литературы и используемых источников.....	53
Приложение А Бухгалтерский баланс ООО «Логист».....	57
Приложение Б Отчет о финансовых результатах ООО «Логист»	58
Приложение В Алгоритм системы управления и реализации логистических функций предприятия	59

Введение

В текущих условиях развития рыночных отношений в России все большую актуальность получает всестороннее обеспечение конкурентоспособности предприятия.

В условиях экономики рынка как основное звено хозяйственной системы выступает предприятие, цель деятельности которого – получать прибыль. Весь комплекс его организационно-хозяйственной деятельности основывается на этой цели, поскольку только рост прибыли в конечном результате определяет успехи в конкурентной борьбе.

Вместе с этим конкурентная борьба заставляет организации искать новые резервы для обеспечения устойчивости предприятия, которые могут меняться качественно и количественно, охватывая и сферы, которые не рассматривались ранее в качестве источников улучшения конкурентоспособности.

В данное время логистика представляет собой обязательную составляющую каждой сферы бизнеса. Перевозка грузов, складирование и доставка к покупателю – все без исключения составляющие логистической цепочки обязаны строиться согласно определенным принципам.

Придерживаясь данных основ логистики, любая фирма сумеет сократить собственные расходы, сбалансировать экономическое состояние на рынке и быть конкурентоспособным в собственной сфере.

Применение логистического подхода в процессе решения задачи повышения конкурентоспособности предприятия сегодня всё более прочно выступает предметом специального рассмотрения с позиций теории и практики. Предприятия, которые достигли стратегических преимуществ за счет компетентности в логистике, определяют характер конкуренции в собственных отраслях.

Сегодня улучшение эффективности доставки груза и его хранения с минимальными сроками входит в приоритетное направление сокращения

издержек торговых и промышленных предприятий, а также предприятий сферы услуг. В связи с этим встает задача по сокращению времени поставки и сокращению расходов на производство, хранение и товарооборот. Для рационального решения указанной задачи нужно эффективно организовать доставку товаров либо услуг до потребителей.

Актуальность темы исследования заключается в том, что именно грамотное формирование логистической системы на предприятии оказывает прямое влияние на конкурентоспособность и прибыль предприятия.

Цель работы – разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности организации на основе внедрения логистической информационной системы.

В соответствии с поставленной целью определены следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты повышения конкурентоспособности организации на основе логистической информационной системы;
- провести анализ конкурентоспособности ООО «Логист»;
- разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности на основе внедрения логистической информационной системы в ООО «Логист».

Объект исследования – транспортно-логистическая компания ООО «Логист».

Предмет исследования – конкурентоспособность логистической деятельности предприятия.

Теоретической основой исследования стали работы таких отечественных и зарубежных авторов, занимающихся проблемами логистики, в частности, как: Васильев Г.А., Вашуков Е.М., Гаджинский А.М., а также материалы специализированных журналов.

Методы исследования, используемые в работе: монографический, расчетно-конструктивный, абстрактно-логический, сравнения, статистический, экономико-математический, программно-целевой, системного анализа и др.

Для решения поставленных в данной работе задач использовались общенаучные и специальные методы исследования: индукции и дедукции, анализа и синтеза, а также аналогии, календарное планирование, сетевое моделирование и другие методы.

Теоретическая значимость исследования заключается в обобщении различных подходов к организации и планированию материальных потоков на предприятии.

Практическая значимость исследования заключается в разработке рекомендаций по формированию логистических процессов ООО «Логист».

1 Теоретические аспекты повышения конкурентоспособности организации на основе логистической информационной системы

1.1 Сущность, понятие, объект и предмет логистической системы

Современная трактовка понятия «логистика» с точки зрения бизнеса является неоднозначной, она находится в зависимости от страны, логистической школы (направления), а также определенного исследователя.

В логистике также применяется термин *lean* («лин») — худой, стройный, скудный. Если употребляется этот термин, то говорят о «стройном» производстве, «стройной» логистике, а также «стройной» закупочной деятельности. Подчеркивают «тонкость либо же легкость», гибкость, рациональность материального потока, который пронизывает процесс обслуживания покупателей, а также комплексность операций, вплоть до конечных потребителей продукции.

Целей «стройной» логистики достигают исключением функциональных и организационных операций, которые не создают добавочной ценности для потребителя. Говоря иначе, все то, что не обеспечивает пользу потребителю, а, значит, и доходов предприятию, считается излишним [25, с. 264].

Концепция логистики является системой взглядов на улучшение эффективности работы логистических систем субъекта хозяйствования [21, с. 63].

Термин «логистическая система» происходит от общего понятия «система» и относится к одному из базовых элементов в логистике, реализующему системный подход. Не существует общепринятого определения логистической системы. В таблице 1 представлены основные подходы к термину «логистическая система», чаще всего встречающиеся в научной литературе.

Таблица 1 - Основные подходы к определению «логистическая система»

Автор	Определение
Гаджинский А. М.	Адаптивная система с обратными связями, которая выполняет те или иные логистические функции, состоит из подсистем и имеет развитые внутрисистемные связи и связи с внешней средой [3, с. 140].
Кальченко А.Г.	Организационно-управленческий механизм координации, который позволяет достичь эффекта благодаря четкой слаженности в действиях специалистов различных служб, участвующих в управлении материальным потоком. [5,с. 30]
Леншин И.А.	Специально организованная интеграция логистических элементов в пределах определенной экономической системы для оптимизации процессов трансформации материального потока. [7, с.16]
Пономарева Ю.В.	Сложная система, состоящая из совокупности элементов, так называемых звеньев логистической системы, между которыми установлены определенные функциональные связи и отношения. [8, с.227]
Сергеев В.И.	Логистическая система - это сложная структурированная экономическая система, состоящая из взаимосвязанных в едином процессе управления материальными и сопутствующими им потоками элементов, совокупность которых, границы и задачи функционирования объединены внутренними целями организации бизнеса и внешними целями. [9,с.15]
Сумець А.М.	Адаптированная система с обратной связью, выполняющая логистические функции и логистические операции и состоит, как правило, с нескольких систем и имеет развитые связи с внешней средой. [10, с.27]

В отечественной литературе наиболее распространенным является следующее определение логистической системы: «Логистическая система – это адаптивная система с обратной связью, выполняющая те или иные логистические операции и функции. Она, как правило, состоит из нескольких подсистем и имеет развитые связи с внешней средой» [3, с. 140].

Основой реализации концепции логистики является системный подход. При помощи концептуального планирования намечают пути, которые определяют успех проекта. Концепцией обеспечивается единство и координация действий всех функциональных подразделений субъекта

хозяйствования. Она отражает направление, в котором нужно осуществлять развитие логистической системы предприятия.

С этой целью на предприятии определяют долгосрочные цели коммерческой логистики. Работникам функциональных подразделений субъекта хозяйствования нужно активно участвовать в выработке концепции. Это не просто ведет к усилению степени их мотивации к согласованной работе, но также, за счет введения новых идей, способно улучшить содержание непосредственно и концепции.

Объект исследования логистики является тем, что может быть индивидуально описано, а также рассмотрено специалистом по логистике (логистиком), к примеру: потоковые процессы, материальные потоки, процесс исполнения заказов покупателей, процесс продвижения товаров по цепи поставок либо же любая комбинация из них [6].

Предмет исследования логистики — деятельность специалистов по логистике, связанная с планированием, организацией, контролем, регулированием, учетом процесса продвижения товаров и услуг.

В целом, актуальность логистики продиктована пятью основными факторами: экономическим, организационно-экономическим, информационным, техническим и специфическим (в российских условиях), который обусловлен регулированием процессов хозяйствования.

Таким образом, логистика играет важную роль в процессе управления материальными потоками предприятия, охватывая все сферы деятельности предприятия: закупку товаров, производство, складирование и сбыт.

В современном мире логистика является наукой об оптимальном управлении потоками – очень востребованной и актуальной. Всевозможные виды логистики применяются почти в каждой сфере человеческой деятельности.

Логистический подход и принципы дают возможность существенного сокращения издержек по управлению различными потоками: материальных ресурсов, информации, денег, транспорта, энергии и пр. Помимо этого,

логистика дает возможность сделать планирование и управление процессами потоков более упорядоченным, системным и эффективным.

Но это все влечет и то, что в логистике возникает большое количество направлений, функциональных сфер, а также ответвлений. В связи с этим полезным будет рассмотрение основных видов логистики и их характеристики [5].

Всемирная практика развития логистической системы указывает на то, что в собственном развитии она проходит стадии, которые отличаются степенью интегрированности рассматриваемых процессов. При всем этом продуктивность единой логистической системы увеличивается по мере её развития.

Одной из сильных сторон возможно отметить всемирный опыт формирования логистических систем, который демонстрирует, то что в собственном формировании они протекают стадии, которые отличаются степенью интегрированности рассматриваемых процессов. При этом результативность целой логистической системы увеличивается по мере её формирования.

Однако при логистическом управлении существуют некоторые минусы, которые соединены, прежде всего, только с несовместимыми финансовыми интересами участников процесса изготовления, транспортировки и распределения.

Таким образом, автотранспортные компании тянутся к наиболее совершенному применению грузоподъемности и пробега подвижного состава, снабженческо-сбытовые компании – к уменьшению периода осуществления заказа, увеличению нормы оборотов запасов.

В изготовлении стараются снизить удельные издержки на штуку продукта посредством уменьшения величины запасов. Парадоксальность экономических интересов выражается в повышении издержек у одной из сторон при выигрыше другой стороны [14, с.56].

1.2 Типы логистических систем

Типологию логистических систем можно рассматривать в вертикальном (иерархическом) и горизонтальном (функциональном) измерениях.

В вертикальном измерении рассматривается микро- (предприятие), мезо- (финансово-промышленные группы, транснациональные корпорации), макро- (страна, отрасль) и мегалогистика (агрегат или интеграл стран, например - ЕС), то есть структурирование по управляемой системе.

В горизонтальном измерении рассматривается управление по функциональному принципу - транспорт, МТО, коммуникации и т. д.

Подробнее типы логистических систем представлена в таблице 2.

Таблица 2 - Иерархическая типология логистических систем

Уровни систем	Типология объектов логистических систем		
	По институциональному признаку	По территориальному признаку	По информационному сетевому признаку
Мега -	Институты экономической интеграции стран	Объединения стран	Глобальные сети
Макро	Системы управления странами, отраслями, районами	Территория страны. Крупные экономические районы	Национальные сети
Мезо -	ФПГ, холдинги и другие возможные формы ТНК	Экономические кластеры	Корпоративные сети
Микро	Производственные объединения, предприятия, отдельные подразделения предприятий, домохозяйства и их объединения	Административно – территориальные единицы (города, районы, поселки). Локальные территориально – производственные комплексы	Сети предприятий (локальные)

Микрологистическая система ограничивается сферой деятельности отдельной компании и строится, опираясь на стратегические цели фирм и оптимизацию основных оперативных процессов, обеспечивая решение локальных вопросов в рамках отдельных элементов логистических систем.

Микрологистические системы по функциональному назначению

подразделяются на системы первого и второго уровней (первый - внутренние и внешние связи; второй - внутренние).

Задачей микрологистической системы первого уровня является рациональная организация движения материальных ресурсов на стадии обеспечения производства и сбыта готовой продукции. Микрологистические системы второго уровня могут быть детализированы до структурных подразделений предприятия.

В условиях современной экономики наблюдается процесс структуризации больших групп предприятий в корпорации или финансово-промышленные группы, связанные единой логистической системой (мезологистическая система).

Отдельные предприятия корпораций разбросаны по всему миру, поэтому возникает необходимость организовывать логистическую систему корпорации вне зависимости от географического положения предприятий.

Таким образом, с позиций логистики, современная экономика становится сетевой. Логистика корпорации (мезологистика) соответствует ее структуре. Эта структура строится по двум координатам - вертикальной и горизонтальной. По вертикали выстраиваются частные технологические направления. Горизонтальная координата соответствует диверсификации деятельности, то есть горизонтальная координата содержит набор вертикальных.

Логистическая система корпорации представляет собой систему управления, где каждый уровень оперирует только той информацией, которая ему необходима. Инструментарием мезологистики служат глобальные вычислительные сети.

Система, объединяющая предприятия и организации промышленности, снабженческо-сбытовые структуры и транспортные организации разных ведомств, расположенные в различных регионах, вплоть до территории государства называется макрологистической системой.

Построение и управление макрологистическими системами способствует решению следующих задач:

- обозначение рациональных направлений движения интегрированных потоков;
- разработка общей концепции распределения продукции;
- организация технологии транспортного процесса, выбор вида транспорта и характера взаимодействия различных видов транспорта;
- определение границ зоны обслуживания, обеспечивающей выполнение поставок своевременно;
- проектирование и организация сети складских систем: центральных, региональных, перегрузочных с учетом оптимизации всех видов потоков.

Глобальные логистические системы (мегалогистические) находятся на стадии зарождения. Распределение в них осуществляется в соответствии с выбранными критериями оптимизации (рабочая сила, сырье, вода, удобные институты и т. д.).

Глобальная логистика призвана обеспечивать международные бизнес-структуры. В действительности такая логистика получила широкое распространение только в двух реальных мировых интегратах: ЕС и США-Канада-Мексика. Западные специалисты по глобальной логистике (Д. Клосс, Д. Бауэрсокс) выдвигают четыре концептуальных фактора ее построения: позиционирование, интеграция, гибкость, измеримость.

Таим образом можно сделать следующий вывод. Логистические системы подразделяются на 2 типа: вертикальные и горизонтальные

В вертикальном измерении рассматривается микро-, мезо-, макро- и мегалогистика. В горизонтальном же измерении рассматривается управление по функциональному принципу - транспорт, МТО, коммуникации и т. д.

1.3 Влияние информационной логистической системы на конкурентоспособность организации

Информационная логистика – часть логистики, организующая поток информации, который сопровождает материальный поток в ходе его движения [18, с.78].

Информационную логистику ученые определяют как связывающее звено между снабжением, созданием и сбытом на предприятии [34, с.67]. Информационная логистика управляет движением и складированием товаров на предприятии, обеспечивая актуальную доставку данных продуктов в нужном составе, требуемой комплектации и подходящего свойства из места их производства до места употребления с наименьшими расходами и хорошим обслуживанием.

Элементы логистической системы соединяются при помощи потоков информации [34, с. 67]. В связи с этим информационная сеть должна обеспечить создание баз данных, коммуникативных связей внутри фирмы, наличие комплекса мероприятий по принятию оперативных решений и т. д.

Организационная структура логистической информационной системы можно представить в виде 4-х подсистем (рис. 1).



Рисунок 1 - Организационная структура логистической информационной системы

Сегодня логистика является одной из передовых сфер, влияющих на экономический рост и конкурентоспособность предприятий и стран в целом.

Влияние логистической системы распространено на многие сферы деятельности, таких как транспортная инфраструктура, информационные и коммуникационные системы, управление цепями поставок, сфера торговли товарами и услугами и т.д.

Использование логистических методов управления влияет почти на каждый показатель, формирующий прибыли и убытки предприятий. Именно поэтому чрезвычайно важно использовать современные и наиболее эффективные методы управлений логистикой предприятия, для формирования долгосрочной жизнеспособности и прибыльности национальных фирм.

Прежде чем рассматривать роль логистики в обеспечении конкурентоспособности предприятия, необходимо определить сущность понятия «конкурентоспособность».

Исследуя слово «конкурентоспособность», нужно выделить, то, что имеются абсолютно различные объяснения этого определения. Возможно, данное обуславливается тем, что конкурентоспособность компании принадлежит к финансовым категориям, суть которых никак не обретает своей беспристрастной формулировки.

Самому существованию она должна экономической науке, которая установила рассматриваемую категорию в обращение. Другими словами, конкурентоспособность представляет собой довольно субъективное определение.

Таким образом, её содержимое и суть при отсутствии общепризнанного термина способен трактоваться по-разному, в зависимости от суждений того или же иного познающего субъекта.

Формулируя представление конкурентоспособности фирмы, необходимо отталкиваться от содержания и сути явления конкурентной борьбы. Кроме того, является очевидным тот факт, что конкурентоспособность фирмы должна складываться в связи с достижением целей, обусловленных движением конкурентной борьбы.

Другими словами, фирма станет тем наиболее конкурентоспособной, чем наиболее успешной с позиций конкурентной борьбы оно реализовывает свою деятельность [18, с. 41].

Если по-другому, то конкурентоспособность – это способность фирмы применять свои конкурентные преимущества (то, чего нет у конкурентов) на рынке для извлечения прибыли. Однако, существуют разные понятия конкурентоспособности, которые могут существенно отличаться, поэтому необходимо рассмотреть хотя бы несколько из них, варианты определений представлены в таблице 3

Таблица 3 – Понятия конкурентоспособности

Авторы	Термины
М. Портер	Способность успешно оперировать на конкретном рынке в данный период времени посредством выпуска и реализации продукции
Ю.Б. Рубин	Способность данной фирмы к применению совокупного конкурентного потенциала для борьбы с соперниками и достижения конкурентных преимуществ
Азоев Г.Л.	Общая мера интереса и доверия к услугам предприятия на фондовом, финансовом и трудовом рынках. В числе главных факторов этой меры выступают стоимость предприятия, техническая оснащенность, реализуемая концепция управления, человеческий капитал, стратегический маркетинг, инновационная и инвестиционная политика
Фатхутдинов Р.А. [39]	Способность конкурировать на данном рынке с данными конкурентами длительный период времени

Немаловажно отметить следующее. Отмеченные термины отличаются в зависимости от того, с позиции каких сфер менеджмента совершается их изучение.

Помимо этого, большая часть разновидностей трактовок конкурентоспособности обращаются к представлению привлекательности продукта, в то время как происходит пренебрежение другими нюансами конкурентоспособности, связанных с получением прочего заработка и отличительных черт влияния общей производительности компании вне зависимости от прямого изготовления продукта.

Таким образом, под конкурентоспособностью предприятия понимают соотношение изготавливаемых фирмой товаров и услуг условиям рынка, определенным запросам покупателей не только лишь по личным

качественным, технологическим, финансовым, эстетическим характеристикам, но и по коммерческим и другим условиям его реализации, содержащим в себе подобные определения, как стоимость, сроки поставки, каналы сбыта, обслуживание, реклама [20, с. 27].

Сегодня, чтобы добиться успехов в логистическом бизнесе, недостаточно пользоваться маркетинговыми подходами, нужно использовать современные высокоэффективные способы и методы управления потоковыми процессами, которые будут влиять на конкурентоспособность предприятий.

Потребность в использовании концепций и методов логистики связана с эволюцией процесса управления и особенностями производственных процессов предприятий.

Логистическая стратегия повышения конкурентоспособности предприятия может быть построена на основе максимизации (минимизации) одного или нескольких ключевых показателей.

Можно дать следующее определение логистической стратегии повышения конкурентоспособности: логистическая стратегия — это долгосрочное, качественно определенное направление развития логистики, касающееся форм и средств ее реализации в фирме, межфункциональной и межорганизационной координации и интеграции, сформулированное высшим менеджментом компании в соответствии с корпоративными целями.

Среди большого числа логистических стратегий, применяемых компаниями для повышения своей конкурентоспособности, можно выделить несколько базовых, наиболее широко используемых в бизнесе при построении логистической системы. Эти стратегии, а также основные пути их реализации представлены в виде таблицы 4.

Таблица 4 - Основные логистические стратегии [23, с. 67]

Стратегия	Пути реализации
Минимизации общих логистических издержек	Сокращение логистических издержек в отдельных логистических функциях; Оптимизация уровней запасов в логистической системе; Выбор оптимальных вариантов «складирование — транспортировка» (переключение с одной логистической функции на альтернативную); Оптимизация решений в отдельных функциональных областях и/или логистических функциях по критерию минимума логистических издержек;
Улучшения качества логистического сервиса	Улучшение качества выполнения логистических операций и функций (транспортировки, складирования, грузопереработки, упаковки и т.п.); Поддержка предпродажного и послепродажного сервиса; Сервис с добавленной стоимостью; Использование логистических технологий поддержки жизненного цикла продукта;
Стратегия	Пути реализации
	Создание системы управления качеством логистического сервиса; Сертификация фирменной системы управления качеством в соответствии с национальными и международными стандартами и процедурами (в частности ISO 9000);
Минимизации инвестиций в логистическую инфраструктуру	Оптимизация конфигурации логистической сети: прямая доставка товаров потребителям, минуя складирование; использование складов общего пользования; использование логистических посредников в транспортировке, складировании, грузопереработке; использование логистической технологии «точно в срок»; оптимизация дислокации объектов логистической инфраструктуры и др.
Логистический аутсорсинг	Решение «делать или покупать»; Сосредоточение компании на своих ключевых областях компетенции, поиск логистических посредников для выполнения не ключевых функций; Оптимизация выбора источников внешних ресурсов; Оптимальная дислокация производственных мощностей и объектов логистической инфраструктуры; Применение инноваций поставщиков; оптимизация числа логистических посредников и закрепляемых за ними функций.

Логистика как практическая деятельность устойчиво заняла собственную нишу в управлении современными субъектами хозяйствования. Она обладает большим значением для клиентов, поставщиков предприятия, его собственников и акционеров. Логистика осуществляет координацию всех структур предприятия (направления, упорядочения и распределения

продукции от производителей до конечных потребителей с учетом рентабельности, результативности, производительности)

Таким образом, оценивая потенциал логистики можно сделать вывод, что внедрение современных логистических систем является одним из наиболее необходимых и важных стратегических путей повышения конкурентоспособности предприятия.

Логистика способствует повышению эффективности работы предприятия и, как следствие, позволяет оптимизировать товарные и информационные потоки предприятия, обеспечить гармонизацию всех участников цепей поставок повысить финансовые показатели, в частности прибыль. Экономический эффект от внедрения логистической системы даёт возможность экономическому росту предприятия на рынке и обеспечивает конкурентоспособность и стабильность развития.

2 Анализ конкурентоспособности ООО «Логист»

2.1 Организационно-экономической характеристика деятельности ООО «Логист»

Компания ООО «Логист» успешно и прогрессивно развивает свою профессиональную деятельность по перевозкам грузов грузовым и специализированным автотранспортом.

Компания зарегистрирована 6 декабря 2010 года, регистратор — Межрайонная Инспекция Федеральной Налоговой Службы №3 по Самарской области.

Компания ООО «Логист» находится по адресу: 433112, Самарская область, г. Самара, ул. Сергея Лазо, д. 2а.

Основным видом деятельности является: «Организация перевозок грузов».

Руководитель компании - Быстряков Александр Викторович.

Организационно-правовая форма - общества с ограниченной ответственностью. Тип собственности - частная собственность.

Главным принципом транспортной компании «Логист» является оказание транспортных услуг на высшем профессиональном уровне. Учитывая потребности наших заказчиков, компания делает все для того, чтобы они могли максимально сократить расходы на грузоперевозки. Иначе говоря, взаимная выгода и высокое качество услуг - основополагающие задачи фирмы ООО «Логист».

ООО «Логист» специализируется на следующих видах грузоперевозок:

- автомобильные российские и международные перевозки грузов;
- перевозка крупногабаритных, негабаритных и тяжеловесных грузов;
- международные грузоперевозки сборных грузов;
- международные перевозки опасных грузов;

– междугородняя доставка товаров народного потребления точно в срок.

Грузовые перевозки осуществляются высококвалифицированными водителями. Все рейсы транспортных перевозок ООО «Логист» отслеживаются и контролируются.

За время своей работы предприятие значительно расширилась и зарекомендовала себя как надежный и ответственный партнер.

Транспортные грузоперевозки в настоящее время выполняют базовую функцию в потоковых процессах. Совершенствование системы транспортных грузоперевозок путем внедрения достижений современной логистики является одним из путей повышения эффективности современной экономики.

Организационная структура ООО «Логист» представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 – Организационная структура ООО «Логист»

Основными подразделениями компании являются отделы международного экспедирования, отдел российских перевозок, отдел международных перевозок, транспортный участок. Центр управления движением автопоездов – это отдел логистики. Также в структуре компании находятся круглосуточная диспетчерская служба, отдел информационных технологий, ремонтно – техническая база и другие важные службы.

Для оценки экономического состояния деятельности организации рассмотрим «Бухгалтерский баланс» (форма № 1) и «Отчет о финансовых результатах» (Форма № 2), представленные в Приложении А.

Анализ проводится за период три года (2017-2019 год).

Показатели ООО «Логист», характеризующие ее экономическое состояние, представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Логист» за 2017-2019 г.

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение			
				2018-2017 гг.		2019-2018 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1. Выручка, тыс. руб.	18932	19001	19188	68	0,36	187	0,98
2. Себестоимость, тыс. руб.	16979	17218	16515	239	1,40	-703	-4,08
3. Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	1953	1783	2672	-170	-8,70	889	49,85
4. Управленческие расходы, тыс.руб.	0	0	0	0	-	0	-
5. Коммерческие расходы, тыс. руб.	687	852	1036	165	24,01	184	21,59
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	1266	931	1636	-335	-26,46	705	75,72
7. Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	1005	191	1067	-814	-80,99	876	458,63
8. Основные средства, тыс. руб.	1778	2002	2006	224	12,59	4	0,19
9. Оборотные активы, тыс. руб.	3076	3028	3810	-48	-1,56	782	25,82
10. Численность ППП, чел.	34	36	49	2	5,88	13	36,11
11. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	686,8	784,8	1102,5	98	14,26	317,7	40,48

Продолжение таблицы 5

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Изменение			
				2018-2017 гг.		2019-2018 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста , %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста , %
12. Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр.10)	556,8 2	527,8 0	391,5 9	- 29,0 1	-5,21	- 136,2 1	-25,80
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	20,2	21,8	22,5	1,6	7,92	0,7	3,21
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	10,64	9,49	9,57	-1,15	-10,80	0,08	0,84
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	6,15	6,28	5,04	0,13	2,11	-1,24	-19,74
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	10,32	4,89	8,53	-5,43	-52,61	3,64	74,43
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	7,16	5,15	9,32	-2,01	-28,10	4,16	80,92
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*10 0 коп.)	93,31	95,10	91,46	1,78	1,91	-3,63	-3,81

На основе анализа данных таблицы можно сделать ряд базовых выводов о состоянии экономической составляющей ООО «Логист».

Темп роста выручки стабилен, но не высок – 0,4-1% в год, достаточно слабые темпы роста продаж.

Себестоимость ООО «Логист» в 2018 году росла более высокими темпами чем выручка, так за год прирост составил 1,4%, в 2019 году предприятие смогло даже снизить себестоимость на 4,1% к уровню 2018г., что является безусловно положительным экономическим результатом.

Если рассматривать прибыль от продаж в ООО «Логист», как основной показатель результативности деятельности, то можно отметить его не

стабильность, в 2018 году он снизился более чем в 2 раза к уровню 2017 года и составил всего 931 тыс. руб., а в 2019 году вырос в абсолютном отношении на 705 тыс. руб. или на 47,1% к уровню прошлого года.

На рисунке 3 отражена динамика чистой прибыли ООО «Логист» за рассматриваемый период.



Рисунок 3 – Динамика чистой прибыли ООО «Логист» за 2017 -2019г.

Чистая прибыль ООО «Логист» в 2019 г. выросла на 876 тыс. руб. или более чем в четыре раза по сравнению с 2018 годом, рост данного показателя свидетельствует о повышении эффективной деятельности организации.

Показатели обеспеченности основными и оборотными средствами ООО «Логист» свидетельствуют о постепенном наращивании ресурсного потенциала компании, за последний год выросли и те, и другие.

Показатели трудового потенциала также имеют положительную динамику, за 2018 год численность персонала выросла на 2 чел., а в 2019 году было принято на работу дополнительно 13 сотрудников, что связано с расширением масштабов деятельности. В соответствии с ростом численности

выросли и показатели оплаты труда, так средняя заработная плата выросла до 22,5 тыс. руб., а фонд оплаты труда вырос на 40,5%.

Показатели эффективности использования имущества ООО «Логист», к которым относят фондоотдачу и оборачиваемость оборотных средств, имеют не стабильную динамику, что связано с нестабильностью показателей прибыли, так фондоотдача снизилась в 2018 году на 1,15, а в 2019 году немного выросла на 0,08, аналогичная ситуация с оборачиваемостью, в 2018 году произошло замедление на 0,13, а в 2019 году ускорение составило 1,24 раза.

На рисунке 4 представлена динамика основного результирующего показателя – рентабельности продаж.



Рисунок 4 – Динамика рентабельности продаж ООО «Логист» за 2017-2019 гг.

Анализ показал, что рентабельность продаж ООО «Логист» резко снизились в 2018 году с 10,32% до 4,89%, и снова выросла до 8,53% в 2019 году, такие колебания рентабельности являются дестабилизирующим фактором экономического развития фирмы.

В дальнейшем, ООО «Логист» необходимо сосредоточит усилия на росте деловой активности, увеличении объёмов продаж, а также на сохранении низких темпов роста себестоимости.

Закономерностью для нормального функционирования организации в рыночной экономике является поддержание прибыльности на необходимом уровне.

2.2 Анализ конкурентоспособности организации

Конкуренция – это процесс управления субъектом своими конкурентными преимуществами для достижения целей в борьбе с конкурентами за удовлетворение объективных и субъективных потребностей.

Конкурентоспособность предприятия, занимающегося перевозками – это способность предприятия противостоять на рынке другим предприятиям аналогичных услуг. В основе формирования конкурентоспособности предприятия, занимающегося перевозками, лежит система его конкурентных преимуществ.

Проведем PEST-анализ ООО «Логист». Для проведения PEST-анализа построим таблицу с группой факторов влияния (таблица 6).

Таблица 6 – PEST-анализ внешней среды ООО «Логист»

Группа факторов	События / факторы	Опасность/ возможность	Влияние на компанию
Экономические	Стабильность налоговой политики и невысокое налоговое бремя	+	Стабильность налоговой политики позволяет компании осуществлять свою деятельность с высоким уровнем рентабельности
	Инфляция	-	Высокий уровень инфляции влияет на рост топлива и прочих материалов, увеличивает затраты на оказываемые услуги
	Увеличение денежных физических и юридических лиц	+	Рост доходов у физических и юридических лиц увеличивает спрос на транспортные услуги

Продолжение таблицы 6

Политические и правовые	Совершенствование нормативного регулирования транспортной отрасли	+	Улучшение нормативно-правового регулирования способствует формированию эффективной ценовой политики и осуществлению хозяйственной деятельности компании
	Стабильность политической ситуации	+	Сохранение стабильной политической обстановки позволяет предприятию осуществлять транспортные услуги
Социальные	Развитие транспортной отрасли и транспортной инфраструктуры	+	Развитие транспортной отрасли и транспортной инфраструктуры увеличивает зону хозяйствования транспортных компаний, расширяет ассортимент оказываемых услуг
Технологические	Присутствие общего развития IT (ноу-хау, сервис, проекты автоматизации)	+	Внедрение новых технологий позволяет снизить затраты на оказание транспортных услуг

Определим влияние указанных конкурентных сил на ООО «Логист» с целью определения конкурентных позиций данной компании на рынке транспортных услуг:

– Поставщики. Во-первых, подразумевается наличие возможности смены поставщиков. Понятно, что при большом выборе фирма испытывает меньшую зависимость от них. Во-вторых, величина объемов закупаемых материальных ресурсов.

– Покупатели (клиенты). Рыночная власть покупателей выражается в их способности понижать цены в отрасли, путем уменьшения количества оказываемых им услуг, или требовать лучшего качества услуг за ту же цену.

– Товары-заменители. Что касается угрозы замены данных услуг новыми, то имеется в виду появление новых видов услуг, удовлетворяющих ту же потребность, но созданных на основе совершенно новых принципов (железнодорожный транспорт, морской и т.п.).

– Конкуренция между существующими предприятиями в отрасли составляет ядро модели Портера. Интенсивность конкуренции между компаниями будет высокой, если в отрасли присутствуют: большое

количество фирм, низкий темп роста отрасли, высокие фиксированные затраты, возможность увеличения производственных мощностей только посредством крупных наращиваний, высокие стратегические ставки, высокие барьеры выхода из отрасли по экономическим, стратегическим или эмоциональным причинам.

Интенсивность конкуренции также зависит от типа взаимодействия между конкурентами и скорости происходящих в отрасли процессов.

Главными факторами конкурентоспособности Общества на рынке транспортных услуг являются качество и цена оказываемых услуг.

ООО «Логист» качественно осуществляет грузоперевозки и уважительно относится к своим клиентам.

Основные плюсы предприятия:

- квалифицированные опытные водители;
- специально оборудованный автотранспорт;
- индивидуальный подход к клиентам;
- оперативное и качественное обслуживание;
- приемлемые цены грузоперевозок;
- отслеживание грузов;
- юридическая чистота.

Ниже в таблице 7 приведены данные конкурентов в сравнении с предприятием ООО «Логист».

Таблица 7 – Сравнение конкурентов предприятия ООО «Логист»

Критерии конкур-ости	ООО «Логист»	ИП Сушинских	ООО «Сидоров»	ИП Филимонов	ООО «Васильев+»
Количество и виды услуг	Перевозка: 1.дизельного топлива 2.бензина 3.газок-нсат 4.прораб-ное масло	Перевозка: 1.дизельного топлива 2.бензина 3.газок-нсат 4.прорабное масло	Перевозка: 1.дизельного топлива 2.бензина 3.газок-нсат	Перевозка: 1.дизельного топлива 2.бензина 3.газок-нсат	Перевозка: 1.дизельного топлива 2.бензина 3.газок-нсат

Продолжение таблицы 7

Критерии конкур-ости	ООО «Логист»	ИП Сушинских	ООО «Сидоров»	ИП Филимонов	ООО «Васильев+»
	5. различные химические присадки (для промывки газопровода)	5. различные химические присадки (для промывки газопровода)	4. проработанное масло	4. проработанное масло	
Цена	Варьируется в зависимости от перевозимого груза	Цена стабильна на перевозку любого продукта	Варьируется в зависимости от перевозимого груза	Варьируется в зависимости от перевозимого груза	Цена стабильна на перевозку любого продукта
Рекламная активность	На самом автомобиле и визитки	Реклама в газетах, журналах, интернете	Реклама в интернете	Только на самом автомобиле	Реклама в интернете
Квалификация персонала	Бухгалтер высшей категории, все водители с разрешением на перевозку опасных грузов (ДОПОГ)	Наемный Бухгалтер, все водители с разрешением на перевозку опасных грузов (ДОПО)	Наемный Бухгалтер, все водители с разрешением на перевозку опасных грузов (ДОПОГ)	Наемный Бухгалтер, все водители с разрешением на перевозку опасных грузов (ДОПОГ)	Бухгалтер высшей категории, все водители с разрешением на перевозку опасных грузов (ДОПОГ)
Отлаженная система информационного бизнес-процесса и система обратной связи с клиентами	За машиной перевозимой груз отслеживают, но не все время	За машиной перевозимой груз отслеживают (в определенное время)	За машиной перевозимой груз отслеживают (в определенное время).	За машиной перевозимой груз отслеживают (в определенное время).	За машиной перевозимой груз отслеживают (клиент в любое время суток может позвонить и узнать где сейчас находится груз).
Собственный автопарк	4 грузовых автомобиля	5 грузовых автомобилей	6 грузовых автомобилей	6 грузовых автомобилей	8 грузовых автомобилей
Собственная ремонтная база автотранспорта	Есть	Есть	Нет	Нет	Есть

Далее проведем бальную оценку конкурентоспособности предприятия ООО «Логист» (таблица 8).

Таблица 8 - Оценка конкурентоспособности предприятия ООО «Логист»

Критерии конкурентоспособности	ООО «Логист»	ИП Сушинских	ООО «Сидоров»	ИП Филимонов	ООО «Васильев+»
Количество и виды услуг	9	9	8	7	9
Цена	7	10	7	7	9
Рекламная активность	2	6	5	2	5
Квалификация персонала	8	7	6	7	8
Отлаженная система информационного бизнес-процесса и система обратной связи с клиентами	5	9	8	8	9
Собственный автопарк	7	8	7	7	8
Собственная ремонтная база автотранспорта	10	10	0	0	10
Итого	48	59	41	38	58
Место	3	1	4	5	2

После того как данные занесены в таблицу, необходимо построить многоугольник конкурентоспособности ООО «Логист», рисунок 5.

Исходя из оценки конкурентоспособности предприятий предоставляющих услуги грузоперевозки наивысший рейтинг (1 место в рейтинге) по данным полученных расчетов занимает - ИП Сушинских на втором месте ООО «Васильев+», на третьем месте наше предприятие ООО «Логист», на четвертом месте ООО «Сидоров», на пятом месте ИП Филимонов.

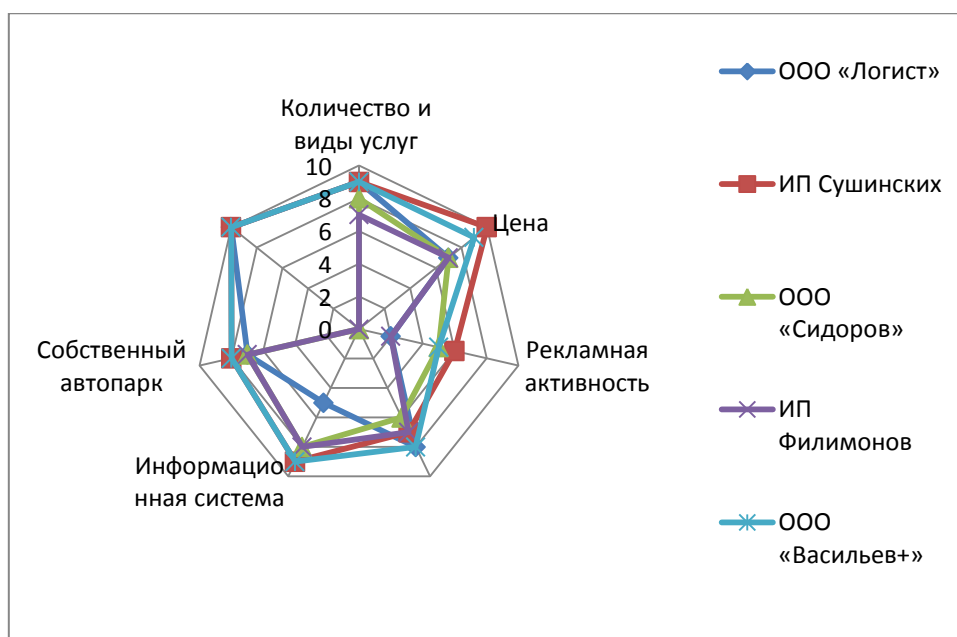


Рисунок 5 - Многоугольник конкурентоспособности ООО «Логист»

Изучив конкурентов ООО «Логист», мы выявили сильные и слабые стороны ООО «Логист» (таблица 9).

Таблица 9 – Сильные и слабые стороны ООО «Логист»

Сильные стороны	Слабые стороны
Количество и виды услуг	Цена
Квалификация персонала	Рекламная активность
Собственная ремонтная база автотранспорта	Отлаженная система информационного бизнес-процесса и система обратной связи с клиентами

Чтобы получить ясную оценку сил предприятия и ситуации на рынке, существует SWOT-анализ. Это определение сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (внешней среды).

Таким образом, SWOT-анализ позволяет установить основные направления развития предприятия, а также сформулировать основные проблемы предприятия, подлежащие скорейшему решению для успешного развития бизнеса.

В таблице 10 представлены результаты заполнения матрица SWOT-анализа для ООО «Логист».

Таблица 10 – SWOT-анализ для ООО «Логист»

	Возможности	Угрозы
	1. Отсутствие ярко выраженного лидера на рынке; 2. Рост доверия к коммерческим транспортным компаниям; 3. Поиск новых клиентов.	1. Ужесточение законодательства по регулированию грузоперевозок; 2. Рост цен на горючее; 3. Снижение темпов рынка сбыта; 4. Высокая конкуренция.
Сильные стороны: 1) Количество и виды услуг 2) Квалификация персонала 4) Собственный автопарк 5) Собственная ремонтная база автотранспорта	3-3 1-2	2-1 3-3
Слабые стороны: 1) Цена 2) Рекламная активность 3) Минимальное количество транспорта 4) Информационная система бизнес-процессов	1-1 2-3	2-4 3-3 1-1

SWOT-анализ для ООО «Логист» выявил следующие варианты взаимодействия сильных и слабых сторон с возможностями и угрозами компании.

Поле СИБ:

3-3 – Работающая на предприятии система работы с клиентами укрепляет лояльность новых и постоянных клиентов, что ввиду растущей потребности у населения в отправке грузов будет увеличивать приток заявок в компанию, ее совершенствование уменьшит время и качество обработок заявок.

1-2 – Рост доверия к коммерческим организациям может вызвать бурный спрос, в связи с этим можно добавить дополнительные виды перевозки (например, перевозка нефти).

Поле СИУ:

2-1 – Эффективная система обучения сотрудников частично решит вопрос с законодательным ограничением часов работы для водителей большегрузов в день. При помощи внедрения информационной системы и обучения ей персонала уменьшит время часов работы

3-3 - Снижение доходов предприятий перевозчиков из-за сокращения объема перевозок

3-4 – Из – за высокой конкуренции есть вероятность того, что клиенты компании могут уйти к конкурентам.

Поле СЛВ:

2-1 – Слабая рекламная активность замедляет формирование сильной транспортной компании.

2-3 – Слабая рекламная активность не привлечет новых клиентов из-за этого уменьшатся объемы заказов, уменьшатся потенциальные доходы компании.

1-1 Практическое отсутствие возможности использовать сервис слежения за грузом является ключевым фактором для грузоотправителя при отправке груза, особенно это актуально для клиентов-крупных компаний. Постоянная коммуникация с клиентами по любым каналам связи укрепляет лояльность клиентов, что приводит к росту количества заявок.

Поле СЛУ:

3-3 – При снижающихся объемах рынка конкуренция между существующими игроками увеличивается, при недостаточной маркетинговой коммуникации доля присутствия на рынке также будет падать для компании.

2-4 – При высокой конкуренции и слабой рекламной активности предприятие может остаться без потенциальных клиентов и соответственно без прибыли.

1-1 – Ужесточение законодательства в транспортной сфере, а именно обязательно на каждом грузовом автомобиле должно быть установлено:

- тахограф;

- гланас;
- кнопка экстренного вызова;
- платон.

В связи с этим цена на перевозку растет высокими темпами из – за дорогостоящего оборудования, которое должно быть установлено на грузовом автомобиле.

Таким образом, из анализа рынка, конкурентоспособности предприятия ООО «Логист» можно сделать вывод, что предприятие на данный момент занимает 3 место из оценки конкурентоспособности предприятия.

Предприятие уступает своим конкурентам по критериям рекламная активность, цене, в наибольшей степени в количестве транспорта. Главный момент, на котором необходимо сделать акцент, это слабая информационная система бизнес-процессов на предприятии. Ее совершенствование особо актуально на данном транспортном предприятии.

2.3 Анализ существующей информационной логистической системы бизнес-процессов ООО «Логист»

Анализировать показатели деятельности организации для выявления потенциала роста необходимо не только с точки зрения финансовой составляющей, но и с точки зрения не финансовых: клиентов, внутренних и внешних бизнес-процессов. Традиционные системы оценки операций и информационных бизнес-процессов заостряют свое внимание на снижении стоимости, улучшении качества и сокращении временного цикла всех протекающих бизнес-процессов.

Исследование логистических операций и сопровождающих информационных бизнес-процессов крайне необходимо для оценки таких показателей, как длительность цикла исполнения заказа, маршрутизация и календарное планирование, а также эффективная обработка входящих заявок и скорость организации обратной связи для клиента.

Информационная логистическая система – гибкая структура, состоящая из персонала, производственных объектов, средств вычислительной техники, необходимых справочников, компьютерных программ, различных интерфейсов и процедур (технологий), объединенных связанной информацией, используемой в управлении организацией для планирования, контроля, анализа и регулирования логистической системы [22, с. 56].

Сопоставление скорости исполнения операции и фонда оплаты труда сотрудников, участвующих в выполнении соответствующих операций, является одним из ключевых показателей эффективности функционирования информационной логистической системы. Зависимость показателя затрат времени и стоимости выполнения сотрудником данной операции является прямо пропорциональным. Наличие процессов за границами организации показывает зависимость всей совокупности процессов от возможности внешней среды работать с заранее определенными параметрами.

Синхронизация скоростей обмена данными, достаточность располагаемой информации и наличие квалифицированных кадров составляет информационную систему ООО «Логист». При этом функциональные интеграционные свойства информационной системы появляются тогда, когда ИС начинает работать как единое целое, т.е. все участники алгоритма логистических процессов являются элементами системы.

В таблице 11 проанализированы основные нефинансовые показатели эффективности информационных потоков ООО «Логист» и критерии их оценки необходимые для поиска точек роста оборотов предприятия.

Таблица 11 – Нефинансовые показатели эффективности информационных потоков ООО «Логист»

Показатель	Оценка его эффективности
1. Длительность выполнения операций	Сокращение времени на выполнение операций сотрудниками

Продолжение таблицы 11

Показатель	Оценка его эффективности
2. Полнота и правильность условий выполнения операции	2. Наличие и доля ошибочных решений сотрудников
3. Своевременность принятия управленческих решений	Сокращение времени доведения необходимой информации до сотрудников
2. Качество решений сотрудников	Величина прибыли или убытков полученных в результате реализации предложенного решения
3. Скорость информирования лиц, ответственных за последующие этапы схемы бизнес-процессов	Сокращение времени на доведение достаточного объема информации

В полной мере представляя процессы, протекающие на предприятии и в его информационной среде, среднюю скорость выполнения отдельных операций, среднее время на выработку решения, представлена в таблице 9.

Таблица 12 – Средние временные затраты сотрудников на выполнение операций

Операция	Средние временные затраты на выполнение операции, мин			
	Руководитель проекта	Менеджер по грузоперевозкам	Юрист	Экономист
1. Ведение карточки Клиента и оформление истории взаимодействия	16	–	–	–
2. Проверка наличия договора с поставщиком товара	8	–	–	–
3. Наличие подрядчиков по организации грузоперевозки по выбранному маршруту	–	18	–	–
4. Расчет стоимости грузоперевозки	–	24	–	13
5. Подготовка договора и спецификации к договору поставки	15	–	–	–
6. Проверка и подписание договора и спецификации к договору поставки	–	–	26	–

Продолжение таблицы 12

Операция	Средние временные затраты на выполнение операции, мин			
	Руководитель проекта	Менеджер по грузоперевозкам	Юрист	Экономист
1. Оформление счета на оплату	13	–	–	–
2. Контроль оплаты	7	–	–	11
3. Заключение внешнеторгового контракта	27	–	29	–
4. Оплата по внешнеторговому контракту	6	–	–	16
5. Уведомление о необходимости получения товара на складе поставщика (EXW)	6	6	–	–
Итого	98	48	55	40

Данные таблицы 12 получены в результате заполнения сотрудниками карты рабочего дня с описанием операции и затраченного на её выполнения времени без использования автоматизированной логистической информационной системы (ИС) – специального программного обеспечения. Срок проведения исследования временных затрат сотрудников – февраль 2020 года, длительность 1 календарный месяц.

Совокупное среднее время, затраченное на выполнение 11 операций первого этапа движения заказа клиентов, составляет 4,02 часа. Для оценки размера издержек, необходимых для осуществления данных мероприятий представим таблицу 13, где затраты каждой операции пропорциональны заработной плате сотрудника и времени, затраченного за эту операцию.

Оценка времени операций на данном направлении находится в границах тех операций, которые лежат на прямой коммуникации с внешней средой без использования информационной системой компании или ИС внешней среды.

Таблица 13 – Финансовые и временные затраты сотрудников на выполнение 11 операций

Показатель	Должность сотрудника			
	Руководитель проекта	Менеджер по грузоперевозкам	Юрист	Экономист
Заработная плата в месяц,	60 000	45 000	40 000	35 000
Количество рабочих дней	22	22	22	22
Затраченное время на выполнение 11 операций, ч.	1,63	0,80	0,92	0,67
Издержки на выполнение 11 операций, руб.	556,82	204,55	208,33	132,58
Сумма издержек на выполнение 11 операций без использования ИС, руб.	1102,27			
Суммарное время на выполнение 11 операций без использования ИС, ч.	4,02			

Таблица 14 представляет сводный список операций взаимодействия с внешней средой и соответствующие им время (скорость) выполнения. 9 из 11 операций выходят за границы микрологистической системы предприятия.

Таблица 14 – Временные затраты сотрудников на выполнение операций по коммуникации с внешней средой

Название операции	Временные затраты, мин.
1. Наличие подрядчиков по организации грузоперевозки по выбранному маршруту	18
2. Расчет стоимости грузоперевозки	24
3. Подготовка договора и спецификации к договору поставки	15
4. Проверка и подписание договора и спецификации к договору поставки	26
5. Оформление счета на оплату	13
6. Контроль оплаты	7
7. Заключение внешнеторгового контракта	27
8. Оплата по внешнеторговому контракту	6
9. Уведомление о необходимости получения товара на складе поставщика (EXW)	6
Итого:	142

Итогом рассмотрения таблиц 12 и 14 получаем границу внешних и внутренних бизнес-процессов, она находится между операциями «Проверка наличия договора с поставщиком товара» и «Наличие подрядчиков по организации грузоперевозки по выбранному маршруту».

Исключение операции «Ведение карточки Клиента и оформление истории взаимодействия» из перечня внешних процессов обосновывается тем, что входом данного процесса является выход внешнего процесса в виде первой коммуникации с клиентом и принятие решения о дальнейшем взаимодействии с ним.

Таким образом, для ООО «Логист», как для предприятия с множеством партнерских связей, процесс реинжиниринга бизнес-процессов (BPR – Business process reengineering) является путем улучшения своих бизнес-показателей в постоянно меняющейся внешней среде.

При этом модели новых бизнес-процессов непосредственно реализуются в среде информационной системы (ИС) бизнеса. Важность ИС состоит не только в том, что она является необходимым элементом реинжиниринга, а еще и в том, что зачастую применение ИС во многом определяет технологию ведения нового бизнеса.

Постоянная коммуникация с клиентами по любым каналам связи укрепляет лояльность клиентов, что приводит к росту количества заявок. На основании проведенного выше анализа, в следующей главе данной работы будут сделаны рекомендации по совершенствованию логистической информационной системы ООО «Логист».

3 Разработка мероприятий по повышению конкурентоспособности организации на основе внедрения логистической информационной системы в ООО «Логист»

3.1 Мероприятия по повышению конкурентоспособности организации на основе внедрения логистической информационной системы

Для дальнейшего развития конкурентоспособности исследуемой организации ООО «Логист», увеличение количества клиентов и их оборотов, предприятию необходимо либо увеличить количество сотрудников для увеличения общего количества выполняемых операций, но тогда возникают дополнительные затраты в виде заработной платы этих служащих, либо увеличить количество операций на 1 сотрудника предприятия. Это означает сократить время выполнения операции, тем самым снизив её себестоимость и сократив издержки в конечном итоге. По данному направлению и должна внедряться информационная логистическая система, созданная на предприятии ООО «Логист».

Сегодня она охватывает несколько стран и основной акцент в её построении был сделан на оптимизации издержек посредством минимизации времени выполнения операций сотрудниками и количества ошибочных решений, тем самым увеличив прибыль от количества обработанных заказов и минимизировав ущерб от необоснованных решений.

Информационная логистическая система, внедренная на исследуемой организации, должна объединить в себе несколько подсистем:

- за складскую логистику должна отвечать подсистема управления складами (WMS – Warehouse Management System), предназначенная для управления процессами и технологическими операциями на складе в реальном времени;
- за транспортную – подсистема управления грузоперевозками (TMS –

Transport Management System), которая в свою очередь является элементом систем управления предприятиями (Enterprise Resource Planning, ERP), она обеспечивает расчет стоимости грузоперевозки различными видами транспорта, объединяет таможенные затраты и данные о необходимых работах по погрузке-разгрузке товаров, отслеживает сроки выполнения перевозок;

– задачи взаимодействия с внешним миром должна решать специальная подсистема электронного обмена данными (EDI – Electronic data interchange), которая отвечает за взаимодействие с контрагентами, партнерами и поставщиками, организует в электронном виде защищенный обмен коммерческой, логистической и финансовой информацией;

– поддержание лояльности клиентов и маркетинговые задачи должны решаться в подсистеме управления взаимоотношениями с клиентами – CRM (сокращение от английского Customer Relationship Management).

Опираясь на анализ показателей работы ООО «Логист», необходимо сформулировать основные направления по повышению конкурентоспособности организации на основе внедрения логистической информационной системы.

На основании проведенного анализа автором были даны рекомендации по внедрению логистической информационной системы на предприятии ООО «Логист» в 2 плоскостях – это программно-аппаратный горизонт совершенствования и глубина, широта интеграционных процессов системы.

В таблице 15 более полно раскрыты направления по внедрению ИС.

Таблица 15 – Направления внедрения ИС на ООО «Логист»

Направление мероприятия	Суть мероприятия
Установка аппаратно-программного комплекса	Разработка и внедрение алгоритмов предложения управленческих альтернатив
	Организация разграничительного дистанционного доступа в ИС
	Постоянный мониторинг за бизнес-процессами для совершенствования действующих алгоритмов

Продолжение таблицы 15

Направление мероприятия	Суть мероприятия
Интеграционные процессы в цепи товародвижения	Установка программного обеспечения для повышения удобства пользования и увеличения скорости работы сотрудников в нём
	Совершенствование программного обеспечения с точки зрения его способности к интеграции со сторонними программами и комплексами
	Поиск альтернативных партнеров и контрагентов, способных и стремящихся к наибольшей интеграции действующих ИС
	Постоянный мониторинг слабых мест во взаимодействии с партнерами, возникающих при личном взаимодействии сотрудников и исключение конфликтных ситуаций переводом в обезличенный электронный формат взаимодействия

Для построения структуры управления и реализации отдельных функций необходимо информационную систему выстроить в вертикаль, распределив уровни управления и соблюдая необходимую степень автоматизации.

Управления транспортом в целом, а также функциями создания промежуточных запасов и складирование может быть централизовано.

Алгоритм новой информационной логистической системы, внедряемой на ООО «Логист» представлен в Приложении В.

Данное направление и соответствующие ему конкретные мероприятия способны в значительной части сократить издержки на управление информационным, финансовым и материальным потоком предприятия и в целом повысить конкурентоспособность исследуемой организации.

3.2 Расчет эффективности предложенных мероприятий

Экономический эффект выражается в оперативности решений, частичного исключения человеческого фактора в процессе передачи информации, мобильности персонала.

Но сейчас речь идет уже не только об управлении большими объемами данных или автоматизации отдельных функций логистической системы, но и в возрастающей мере о предварительном и оптимизированном текущем, и перспективном планировании. Вместе с тем, для сферы стратегического управления только такой сбор данных, ориентированный на получение сведений только о его состоянии (объем, время, пункт пребывания), уже недостаточен.

Требуется автоматизированная оценка этой информации для обеспечения возможных управленческих реакций. Тут информационное обеспечение логистики требует и соответствующего программного обеспечения, с помощью которого вся логистическая система, начиная с уровня подсистем, и кончая предприятием в целом, работала бы как единое целое. Появляется необходимость оперативного анализа данных и предложения оптимального решения.

Затраты на установку необходимого программного обеспечения для внедрения ИС представлена в таблице 16.

Таблица 16 - Затраты на установку необходимого программного обеспечения

Программа	Количество компьютеров, шт.	Стоимость, руб.
WMS - склад	до 20	700000
TMS - транспорт	до 20	650000
EDI – обмен данными	до 20	350000
Итого:		1700000

Таким образом, на внедрение новой информационной логистической системы предприятие ООО «Логист» понесет затраты в размере 1700000 руб.

Автоматизированная загрузка данных о следовании контейнера на транспорте, получение информации и анализ времени прибытия на склад грузового автомобильного транспорта посредством GPS-трекинга, загрузка

актуальных данных по тарифам на грузоперевозки – все это звенья информационной цепи.

Любая деформация звена должна быть учтена, проанализирована и предложено решение для синхронизации дальнейших действий всех участников логистической цепочки. Главная задача в этом направлении – объединить все подразделения через созданную инфраструктуру (коммуникационную и информационную системы). Это позволило бы наладить эффективную связь между участниками процесса управления.

В 2021 году благодаря внедрению комплексного программного обеспечения в работе логистической информационной системы проявятся некоторые положительные моменты.

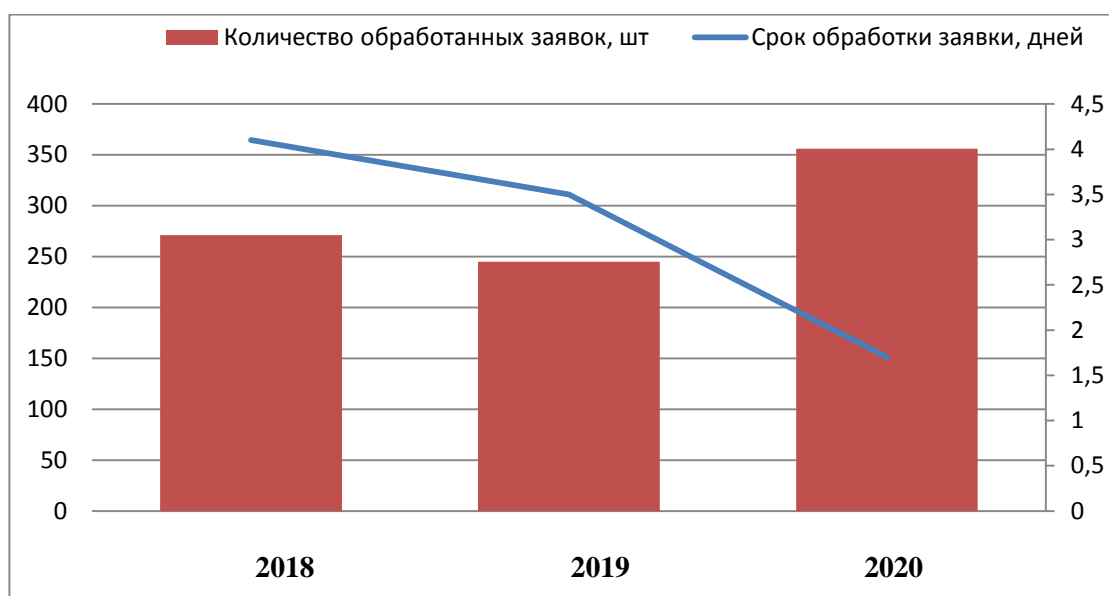


Рисунок 6 - Показатели роста скорости обработки и количества поступивших заявок

На рисунке 6 отражены показатели по количеству и скорости обработки клиентских заявок. Данные представлены в сравнении 2018 и 2019 годом.

Как видно из рисунка 6, в жестких условиях рынка, в 2021 году увеличится количество обрабатываемых заявок, при одновременном сокращении времени на их обработку.

Анализируя данные по затраченному времени сотрудников в августе 2019 года без применения в работе автоматизированной ИС, и данные прогноза 2020 года, когда информационная система предприятия находилась в полностью рабочем режиме можно составить сравнительную таблицу (таблица 17).

Таблица 17 – Временные затраты сотрудников на выполнение операций

Операция	Временные затраты на выполнение операции, мин							
	Руководитель проекта		Менеджер по грузоперевозкам		Юрист		Экономист	
	без ИС	с ИС	без ИС	с ИС	без ИС	с ИС	без ИС	с ИС
1. Ведение карточки Клиента и оформление истории взаимодействия	16	9	–	–	–	–	–	–
2. Проверка наличия договора с поставщиком товара	8	2	–	–	–	–	–	–
3. Наличие подрядчиков по организации грузоперевозки по выбранному маршруту	–	–	18	3	–	–	–	–
4. Расчет стоимости грузоперевозки	–	–	24	6	–	–	13	4
5. Подготовка договора и спецификации к договору поставки	15	1	–	–	–	–	–	–
6. Проверка и подписание договора и спецификации к договору поставки	–	–	–	–	26	8	–	–
7. Оформление счета на оплату	13	2	–	–	–	–	–	–
8. Контроль оплаты	7	2	–	–	–	–	11	6
9. Заключение внешнеторгового контракта	27	4	–	–	29	7	–	–
10. Оплата по внешнеторговому контракту	6	1	–	–	–	–	16	4
11. Уведомление о необходимости получение товара на складе поставщика (EXW)	6	2	6	2	–	–	–	–

Данные представленные в таблице 17 имеют количественный показатель экономии невозполнимого ресурса организации – времени, чтобы понять уровень влияния данных на экономическую составляющую деятельности компании, сокращения издержек по организации движения информационного потока, составляется таблица 18.

Таблица 18 – Сравнение времени и издержек до и после введения ИС в работу

Показатель	Руководитель проекта		Менеджер по грузоперевозкам		Юрист		Экономист	
	без ИС	с ИС	без ИС	с ИС	без ИС	с ИС	без ИС	с ИС
Заработная плата в месяц, руб.	60000		45000		40000		35000	
Количество рабочих дней	22		22		22		22	
Затраченное время на выполнение 11 операций, ч.	1,63	0,38	0,80	0,18	0,92	0,25	0,67	0,23
Издержки на выполнение 11 операций, руб.	556,82	130,68	204,55	46,88	208,33	56,82	132,58	46,40

Таблица 18 показывает результирующие значения по реализации определенных операций.

Финансовым и временным результатами эффективности использования информационной системы на 11 операциях представляет сокращение издержек:

а) сокращение рабочего времени и издержек по операциям руководителя проекта на 1,25 часа и 426,14 руб. соответственно;

б) сокращение рабочего времени и издержек по операциям менеджера по грузоперевозкам на 0,62 часа и 157,67 руб. соответственно;

в) сокращение рабочего времени и издержек по операциям руководителя проекта на 0,67 часа и 151,52 руб. соответственно;

г) сокращение рабочего времени и издержек по операциям руководителя проекта на 0,43 часа и 86,17 руб. соответственно.

Такой значительный разброс значений сокращения издержек по сотрудникам в первую очередь объясняется различным уровнем заработной платы сотрудников, участвующих в реализации услуг. Руководитель проекта имеет наибольшую заработную плату в размере 60 000 руб., а экономия времени составляет 426,09%. В то время, как заработная плата экономиста составляет 35 000 руб. и экономия времени на процессах – 285,71%.

Но индикативным показателем эффекта от внедрения информационной системы будет экономия совокупных логистических издержек на обслуживание сотрудниками предприятия операций логистического процесса, которая представлена в таблице 19.

Таблица 19 – Показатели эффективности работы ИС

Показатель	Значение
Издержки на выполнение 11 операций без использования ИС, руб.	1102,27
Издержки на выполнение 11 операций с использованием ИС, руб.	280,78
Время на выполнение 11 операций без использования ИС, ч.	4,02
Время на выполнение 11 операций с использованием ИС, ч.	1,05
Индекс изменения суммарных затрат рабочего времени на выполнение 11 операций	3,83
Изменение уровня издержек на выполнение 11 операций, %	-392,58

Таблица 19 в полной мере иллюстрирует положительные изменения, зафиксированные после ввода в эксплуатацию автоматизированной информационной системы исследуемой организации ООО «Логист». При сокращении среднего времени на выработку сотрудником решения практически в 4 раза, на 392,52% сократилась его себестоимость.

Из выделенных к детальному исследованию 4 сотрудников и их 11 операций экономия времени составила (сортировка в порядке убывания):

- а) менеджер по грузоперевозкам – 436,36%;
- б) руководитель проекта – 426,09%;
- в) специалист юридической службы (юрист) – 366,67%;

г) экономист – 285,71%.

Таким образом, потенциал роста цепочки 11 операций составляет 285,71%, практически 3 раза. Положительную динамику роста числа обработанных заявок, логическим выводом будет то, что ООО «Логист» получает ресурс для увеличения своих оборотов. Это напрямую говорит об эффективности предложенных мероприятий.

В таблице 20 представлен расчет показателей деятельности ООО «Логист» до и после внедрения мероприятий.

Таблица 20 - Расчет показателей деятельности ООО «Логист» до и после внедрения мероприятий

Показатель	2019 год	После внедрения мероприятий	Изменение (+/-)
Выручка, тыс. руб.	19188	19188	0
Себестоимость, тыс. руб.	16515	14694	1821
Производительность труда, тыс. руб.	391,59	419,00	27,41
Чистая прибыль, тыс. руб.	1067	1524	457

Анализируя таблицу 20, можно сказать, что в результате внедрения информационной логистической системы произойдет снижение себестоимости на 1821 тыс. руб., рост производительности труда на 27,41 тыс. руб. и чистой прибыли на 457 тыс. руб. Можно говорить об эффективности предложенных мероприятий.

Таким образом, особенно важно вести комплексные мероприятия по внедрению информационной логистической системы компании, максимально используя её потенциал и повышая конкурентоспособность, содействуя уменьшению совокупных логистических издержек по всему пути движения услуги.

Заключение

Логистическая информационная система – это интерактивная структура, включающая персонал, оборудование и процедуры (технологии), которые объединены информационным потоком, используемым менеджментом для планирования, регулирования, контроля и анализа функционирования логистической системы.

Основа создания эффективной информационной системы – это обеспечить выживаемость и дееспособность предприятия, повысив при этом свою конкурентоспособность на рынке.

Разрабатывая информационную систему, менеджмент логистической компании должен ставить цели не просто по накоплению и хранению информации, а внедрять программное и аппаратное обеспечение для решения следующего круга задач:

- непрерывное обеспечение достоверной, актуальной и адекватной информацией о движении груза и структуре логистических издержек,
- реализация системы оперативного управления предприятием по ключевым показателям (себестоимость, структура затрат, уровень прибыльности);
- увеличение числа обрабатываемых документов;
- обеспечение возможности своевременного выявления «узких мест» в движении материального, финансового и информационного потоков;
- обеспечение возможности оперативного перераспределения имеющихся ресурсов предприятия;
- обеспечение возможности реальных оценки сроков исполнения заказов клиентов;
- планирование будущих потребностей клиента;
- анализ управленческих решений;

- сокращение доли ошибочных решений и мониторинг причин их возникновения;

- интеграцию с участниками всей логистической цепочки;

- расширение функций предприятия в соответствии с требованиями рынка.

Сегодняшняя рыночная ситуация предъявляет к компаниям серьезные требования, без которых эффективность работы информационной системы предприятия может значительно снижаться, это:

- быстрый и надежный, предпочтительнее автоматизированный сбор информации и данных о прохождении заказа клиента;

- структурирование информационной системы поддержки принятия управленческих решений, которая в каждый момент содержит актуальную информацию о ходе логистических процессов по каждой из подсистем предприятия.

Выполнить эти требования означает решить задачу построения комплексной, конкурентной и эффективной логистической информационной системы. И на данном направлении особое внимание необходимо уделить двум направлениям развития научно-технического прогресса:

- компьютеризации управления логистическими процессами: массовое использование различных форм электронно-вычислительных машин (персональные компьютеры, рабочие станции, коммуникаторы, аппаратные кодировщики и считыватели информации и пр.) и создание прикладных программных систем, автоматизирующих процессы планирования, прогнозирования, принятия решений, ведения баз данных, решения оптимизационных задач и т.п.;

- развитие средств передачи данных: разработка и массовое внедрение стандартов передачи информации, аппаратных средств приема-передачи.

Накапливая и своевременно актуализируя данные, вырабатывая и корректируя алгоритмы автоматического отбора и предложения решений, предприятие добивается значительного повышения эффективности

функционирования ИС, а значит снижения уровня издержек, повышения своей конкурентоспособности и увеличения оборотов.

Информационные системы в логистике создаются с целью управления материальными потоками как на микро–, так и на макроуровне. В соответствии с концепцией логистики информационные системы, интегрируются в единую информационную систему. В целом преимущества интегрированных информационных систем можно сформулировать следующим образом:

- растет скорость обмена информацией, соответственно уменьшается время выработки решений;

- уменьшается количество ошибок в учете, сокращая потери от неверных решений в форме выбора дорогостоящих маршрутов грузоперевозки, потери и порчи товара и др.;

- уменьшается объем непродуктивной, «бумажной» работы, отнимающей время и средства;

- объединяются ранее разобщенные или выпавшие новые информационные блоки, так как становится очевидным факт необходимости систематического реинжиниринга бизнес-процессов.

Интеграция информационной системы предприятия на уровне синхронизации данных программного обеспечения внешней среды организации очень многогранна, и здесь стоит задача унификации и упрощения взаимодействия различных информационных систем.

Интеграционные процессы в компании ООО «Логист» должны происходить не только по линии «программное обеспечение организации – программное обеспечение внешней среды», но и не обойти стороной внедрение и использование современных технологий, что позволит сделать предприятие более конкурентоспособным на уровне предприятий, занимающихся подобной сферой деятельности.

Использование RFID, GPS/ ГЛОНАСС или RTLS-позиционирования и сотовой связи позволит эффективно управлять активами, технологии

позволяют проводить идентификацию объектов, сопоставлять с точными координатами и оперативно передавать информацию в базу данных.

RTLS (сокр. от англ. Real-time Locating Systems – система позиционирования в режиме реального времени) – автоматизированная система, обеспечивающая идентификацию, определение координат, отображение на плане местонахождения контролируемых объектов в пределах территории, охваченной необходимой инфраструктурой.

Это открывает большие перспективы в области автоматизации и оптимизации бизнес-процессов логистических служб предприятия. Информационные системы и электронная передача данных открывают дальнейшие перспективы для рационализации в логистике, но они требуют серьезной работы по организации и стандартизации.

Коммуникационные системы позволяют обеспечить интегрированный информационный поток вдоль логистической цепочки без необходимости изменять существующие разрозненные системы обработки данных на предприятиях.

На основании проведенного анализа были даны рекомендации по совершенствованию логистической информационной системы на предприятии ООО «Логист» в 2 плоскостях – это программно-аппаратный горизонт совершенствования и глубина, широта интеграционных процессов системы.

Мероприятия по совершенствованию информационной системы даже в части отдельных операций способны сократить временные затраты сотрудников более чем на 285,71%, повысив при этом возможный коммерческий потенциал предприятия.

Уменьшение затраченного времени (увеличение скорости взаимодействия) благодаря использованию информационной системы с показателя 142 минуты на 11 операций до 29 минут (с максимальным уровнем интеграции с внешней средой).

Список используемой литературы

1. Абрютин Н.С., Грачев А.В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятий. - М.: Бизнес-центр, 2018. – 256 с.
2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: Учебник. - 2-е изд., стереотип. - М.: Издательский центр «Академия»; Мастерство, 2016. – 336 с.
3. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учеб. Пособие для вузов/Под ред. Проф. Н.П. Любушина. - М.: Юнити - ДАНА, 2018. – 471 с.
4. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. пособие/ Г.В. Савицкая. - 7-е изд., испр. - Мн.: Новое знание, 2018. – 304 с.
5. Аникин, Б.А. Коммерческая логистика: - М.: Проспект, 2018. – 432с.
6. Аникин. Б.А., Логистика: Учебное пособие – М.: ИНФРА-М, 2018.
7. Афилов Э.А. Планирование на предприятии: Учеб. Пособие. – Мн.: Выш. шк., 2016. – 285 с.
8. Брагин Б.Ф., Нечаев Г.И. Проблемы функционирования транспортно-складских комплексов предприятий в условиях неустойчивых производственно-экономических отношений/ Восточноукр. гос. ун-т.- Луганск, 2016.- 38 с.
9. Богатко А.Н. Основы экономического анализа хозяйствующего субъекта. - М.: Финансы и статистика, 201. – 208с.
10. Бороненкова С.А. Управленческий анализ: Учеб. Пособие. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 384 с.
11. Бродецкий Г.М. Методические указания к изучению математических методов управления запасами. М.Изд. ГУ-ВШЭ, 2018
12. Гаджинский А.М. Логистика: учебник М: ИВЦ «Маркетинг», 2016 г.

13. Гаджинский А.М. Основы логистики: Учебное пособие. - М.: Маркетинг, 2018.
14. Грузинов В.П., Грибов В.Д. Экономика предприятия: Учеб. Пособие. - 2-е изд. - М.: Финансы и статистика, 2018. – 208 с.
15. Дегтяренко В.Н. Основы логистики и маркетинга: Учебное пособие / ГАС. - Ростов, 2018.
16. Денисова И.П. Управление издержками и ценообразование: Учеб. пособие. – М.: Экспертное бюро, 2016. – 64с.
17. Дыбская В.В. Логистика для практиков. Эффективные решения в складировании и грузопереработке. Учебное пособие. -М.ВИНИТИ РАН, 2017
18. Дыбская В.В. Логистика складирования. - М.: ГУ-ВШЭ, 2018. - 233 с.
19. Ершова, А.Е. Ответы и вопросы логистики: - М.: Проспект, 2018. – 272с.
20. Журавлев В.В., Савруков Н.Т. Анализ хозяйственно - финансовой деятельности предприятия. Конспект лекций. - СПб.: Политехника, 2016. – 127с.
21. Залманова М.Е. Сбытовая логистика: Учебное пособие / СГУ. - Саратов, 2018. - 63 с.
22. Захаров К.В. и др. Логистика, эффективность и риски внешнеэкономических операций. - Киев: ИНЭКС, 2017. - 237 с.
23. Ковалев В.В. Финансовый анализ: управление капиталом, выбор инвестиций, анализ отчетности. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 456 с.
24. Ковалева В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - М.: Проспект, 2018. – 367 с.
25. Козлов В.К., Уваров С.А. Логистика фирмы. - СПб.: СПбГУЭФ, 2018. - 264 с.
26. Коржа, Н.А. Современная логистика: учебник - Пер. с англ. - М.: Вильямс, 2018. – 624с.

27. Крылов Э.И., Власова В.М., Журавкова И.В. Анализ финансовых результатов, рентабельности и себестоимости продукции: Учеб. Пособие. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 720 с.
28. Кузьмина Ж.В. Инвентаризация основных средств и материально-производственных запасов // «Российский налоговый курьер». – 2016. - № 1-2.
29. Куракова Ю.Г. Управление издержками на предприятии // БухУчет. – 2016. - №4. – 190 с.
30. Курс экономики: Учебник. – 3-е изд., доп. /под ред. Б.А. Райзберга. – Москва: ИНФРА-М, 2004. – 589 с.
31. Лаврова О.В. Планирование межцеховых материальных потоков в логистике: Конспект лекций по курсу «Логистика» для студентов спец. 0701 / СГТУ - Саратов, 2017. - 21 с.
32. Логистика и ее применение на предприятии / И. Сергеев // Российский экономический журнал. - 2018. - №9 - С. 41-44
33. Логистика и использование вторичных материальных ресурсов // Подъемно-транспортная техника и склады. - 2017. - №2. - с.29-41.
34. Логистика: Учебное пособие / Под ред. проф. Б.А. Аникина. - М.: ИНФРА-М, 2017.
35. Логистика: Учебное пособие/А.П.Долгов, М.Н.Григорьев, С.А.Уваров - М.: Гардарики, 2018.
36. Лошков Е.А. Маркетинг и логистика. Новые инструменты хозяйствования: учебно-практическое пособие / Е.А. Лошков. – М.: Москва, издательство Экзамен, 2014. – 220 с.
37. Любушин Н.П. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия –М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. – 471 с.
38. Плоткин Б.К. Основы логистики: Учебное пособие / ЛФЭИ. - М., 2018.
39. Плоткин Б.К. Управление материальными ресурсами: Очерк коммерческой логистики: Учебное пособие / ЛФЭИ. - М., 2016. - 128 с.

40. Рублинецкий В.И. Логистика: Учеб. пособие/ Харьк.гуманит.ин-т. «Нар. укр. акад.»;- Х., 2018.- 71 с.
41. Семененко А.И. Предпринимательская логистика. - Спб.: Политехника, 2018. - 342с.
42. Сергеев В.И. Глобальные логистические системы. Учебное пособие. -Спб. Бизнес-Пресса, 2017
43. Сергеев В.И. Логистика в бизнесе. Учебник для вузов. -М.: ИНФРА-М, 2017
44. Сергеев И.В. Экономика предприятия: Уч. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2016. – 304 с.
45. Шафиркин, Б.И. Логистика: обслуживание потребителей – Москва М.: - Инфра-М, 2015. – 368 с.
46. Шевченко, Н. С. Управление затратами, оборотными средствами и производственными запасами. Под ред. д. э. н., проф. Э. Н. Кузьбожева. - Курск: Курск. гос. тех. ун-т, 2016. – 154 с.

Приложение А

Бухгалтерский баланс ООО «Логист»

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 2019 г.

Организация _____ ООО «Логист» _____ по ОКПО
Идентификационный номер налогоплательщика _____ ИНН
Вид экономической деятельности _____ по ОКВЭД
Общество с ограниченной ответственностью _____ по ОКОПФ/ОКФС
Единица измерения: тыс. руб. _____ по ОКЕИ

Коды		
0710001		
31	12	2019

Пояснения	Наименование показателя	На <u>31 декабря</u>	На 31 декабря	На 31 декабря
		<u>20 19</u> г.	<u>20 18</u> г.	<u>20 17</u> г.
	АКТИВ			
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Основные средства	3007	463	608
	Нематериальные активы	60	-	-
	Прочие внеоборотные активы	865	-	-
	Итого по разделу I	3932	463	608
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Запасы и НДС	12844	9291	4659
	Дебиторская задолженность	4492	4775	529
	Денежные средства и денежные эквиваленты	9929	6039	11997
	Итого по разделу II	27265	20105	17185
	БАЛАНС	31197	20568	17793
	ПАССИВ			
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	13	13	13
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	21403	14804	14169
	Итого по разделу III	21416	14817	14182
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА	23	-	-
	Прочие долгосрочные обязательства	23	-	-
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА			
	Кредиторская задолженность	9758	5751	3611
	Итого по разделу V	9758	5751	3611
	БАЛАНС	31197	20568	17793

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах ООО «Логист»

Отчет о финансовых результатах
на 31 декабря 2019 г.

		Коды		
		0710002		
		31	12	2019
Организация _____	ООО «Логист»	Дата (число, месяц, год)		
Идентификационный номер налогоплательщика _____		ИНН		
Вид экономической деятельности _____		ОКВЭД		
Организационно-правовая форма/форма собственности _____		по ОКПО		
Общество с ограниченной ответственностью _____		по ОКФС/ОКФД		
Единица измерения: тыс. руб.		по ОКЕИ		
Пояснения	Наименование показателя	На <u>декабрь</u> 20 <u>19</u> г.	На <u>декабрь</u> 20 <u>18</u> г.	
	Выручка	19188	19001	
	Себестоимость продаж	(16515)	(17218)	
	Валовая прибыль (убыток)	2672	1783	
	Коммерческие расходы	(1036)	(852)	
	Управленческие расходы	(-)	(-)	
	Прибыль (убыток) от продаж	1636	931	
	Доходы от участия в других организациях	-	-	
	Проценты к получению	-	-	
	Проценты к уплате	(-)	(-)	
	Прочие доходы	341	14	
	Прочие расходы	(477)	(324)	
	Прибыль (убыток) до налогообложения	1500	620	
	Текущий налог на прибыль	(429)	(432)	
	Чистая прибыль (убыток)	1067	188	

Приложение В

Алгоритм системы управления и реализации логистических функций предприятия



Рисунок В.1 – Алгоритм системы управления и реализации логистических функций предприятия