

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)

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 Улучшение финансовых результатов деятельности предприятия на основе логистики (на примере ООО «Логист»)

Студент

И.А. Черемшанов

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент О.М. Сярова

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

Тольятти 2021

## Аннотация

Актуальность выбранной темы исследования заключается в том, что с помощью своевременного анализа финансовой деятельности предприятия можно обнаружить негативные тенденции его развития, предотвратить последствия неэффективной формы управления, выработать соответствующие меры повышения эффективности деятельности с помощью оптимизации логистических процессов.

Объект исследования – ООО «Логист».

Предмет исследования – направления финансовых результатов деятельности предприятия на основе логистики

Целью бакалаврской работы является анализ и оценка формирования финансовых результатов и пути их оптимизация с помощью логистической деятельности на примере предприятия.

Задачи исследования, следующие: изучить теоретические аспекты финансовых результатов деятельности предприятия, провести анализ финансовых результатов деятельности ООО «Логист», разработать мероприятия по улучшению финансовых результатов деятельности ООО «Логист» на основе логистики.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников из 33 источников. Общий объем работы, без приложений, 48 страниц машинописного текста, в том числе таблиц – 16, рисунков – 3.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты улучшения финансовых результатов деятельности предприятия на основе логистики .....	7
1.1 Сущность и роль финансовых результатов деятельности предприятия..	7
1.2 Влияние современной логистики на финансовый результат деятельности предприятия .....	15
2 Анализ финансовых результатов деятельности в логистической деятельности предприятия ООО «Логист» .....	18
2.1 Организационная характеристика деятельности предприятия .....	18
2.2 Оценка финансовых результатов деятельности в логистической деятельности предприятия ООО «Логист» .....	23
3 Совершенствование финансовых результатов деятельности ООО «Логист» на основе логистического подхода.....	35
3.1 Программа по совершенствованию финансовых результатов деятельности предприятия .....	35
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	37
Заключение .....	44
Список используемой литературы .....	46

## Введение

Актуальность исследования. Финансовые результаты предприятия представляют собой значимую часть информационной базы, которая является основой в принятии эффективных управленческих решений, составления тактики и стратегии развития хозяйствующего субъекта.

Финансовый результат – это показатель, который характеризует итог деятельности предприятия и представляет собой информацию о его финансовом состоянии, выраженную в денежном эквиваленте. Данный показатель дает возможность установить, насколько защищены интересы собственников хозяйствующего субъекта, его основных контрагентов в финансовом, а также производственном плане.

Включение логистических технологий повышение эффективности финансовой деятельности предприятия в настоящее время стало более актуальным в связи с непрерывным развитием экономической сферы и интенсивностью товарно-денежных отношений, а также глобальным расширением горизонтальных экономических связей между предпринимателями и компаниями в смежных отраслях.

Основное внимание в логистике уделяется росту финансовых результатов деятельности компании путем увеличения эффективности продаж товаров в необходимом количестве и качестве, в нужное место и в точный срок с относительно низкими затратами. Распределение функциональных областей логистики, её функций и действий требуется для успешного выполнения каждой логистической операции.

Организация логистической деятельности – это координация и оптимизация всех материалов и рабочих структурных элементов логистического процесса с целью закрытия указанных задач за определенный промежуток времени при условии минимальных трат. При формировании логистической работы в компании создается система управления логистикой;

осуществляется распределение логистических ролей и действий между различными отделами подразделениями и службами предприятия.

Актуальность выбранной темы исследования заключается в том, что с помощью своевременного анализа финансовой деятельности предприятия можно обнаружить негативные тенденции его развития, предотвратить последствия неэффективной формы управления, выработать соответствующие меры повышения эффективности деятельности с помощью оптимизации логистических процессов.

Освоение современных методов в управлении формировании и анализа финансовых результатов является одной из основных задач на современном этапе развития экономики.

Проблемой улучшения финансовых результатов деятельности предприятия на основе логистики занимались такие ученые как Адамчук, В.В., Алавердов, А.Р., Алимарина, Е.А., Бойдаченко, П.Г., Волгин, А.П., Митирко В.И. и др.

Объект исследования – ООО «Логист».

Предмет исследования – направления финансовых результатов деятельности предприятия на основе логистики

Целью бакалаврской работы является анализ и оценка формирования финансовых результатов и пути их оптимизация с помощью логистической деятельности на примере предприятия.

Задачи данного выпускного квалификационного исследования следующие:

- изучить теоретические аспекты финансовых результатов деятельности предприятия;
- провести анализ финансовых результатов деятельности ООО «Логист»;
- разработать мероприятия по улучшению финансовых результатов деятельности ООО «Логист» на основе логистики.

При выполнении работы использовались следующие общенаучные методы исследования: методы эмпирического исследования – описание, измерение; общелогические методы и приемы – анализ, синтез, обобщение; системный метод и статистический метод.

Теоретической основой для написания работы являются законодательство РФ, официальные методические материалы, учебники и статьи, исследования отечественных экономистов в области анализа и формирования финансовых результатов.

В качестве информационно-правовой основы дипломной работы выступают законодательные и нормативно-правовые акты Российской Федерации, данные сети «Интернет», материалы финансово-экономических изданий, справочные материалы, формы финансовой и бухгалтерской отчетности ООО за 2018-2020 гг.

Структура работы. Данное исследование представлено введением, тремя главами, заключением, списком использованных источников, а также приложениями.

# **1 Теоретические аспекты улучшения финансовых результатов деятельности предприятия на основе логистики**

## **1.1 Сущность и роль финансовых результатов деятельности предприятия**

Финансовый результат деятельности коммерческой корпорации определяет эффективность хозяйствования, но окончательным результатом экономической деятельности является выгода, которая выступает главным источником увеличения собственных средств компании.

Важным условием в деятельности коммерческой организации выступает финансовый результат, который заканчивает период деятельности данного предприятия, взаимосвязанный с производством и реализацией продукта и в то же время является важным показателем значимости организации в рыночной экономике. Увеличение собственного капитала, допустимое при положительных финансовых результатах, является одним из важнейших источников расширенного воспроизводства, которая во многом обуславливает финансовую устойчивость предприятия [26].

Финансовый результат – это обобщающее понятие, которое характеризует общий результат анализа эффективности и производительности деятельности хозяйствующего субъекта в установленных стадиях его формирования, а также их совместный итог от коммерческой работы в виде прибыли [32].

В области экономического анализа понятие финансовых результатов хозяйственной деятельности предприятия широко рассматривается в исследованиях многих ведущих экономистов [24].

Однако следует заметить, что разные авторы рассматривают сущность и содержание данного понятия в рамках экономического анализа эффективности деятельности предприятия по-разному.

Рассмотрим далее различные подходы к определению понятия финансовых результатов.

О.В. Ефимова рассматривает финансовые результаты, как «результаты хозяйственной деятельности, которыми в праве распоряжаться собственники, в то же время в мировой практике они означают «прирост чистых активов» [14].

Г.В. Савицкая дает следующее определение данному показателю «Финансовые результаты деятельности предприятия характеризуются суммой полученной прибыли и уровнем рентабельности, выделяя такие показатели, как балансовая (совокупная) прибыль, налогооблагаемая прибыль и чистая прибыль» [28, с.56].

Исходя из приведенных выше понятий, можно сделать вывод о том, что под финансовым результатом подразумевается обобщающий показатель, при анализе которого можно оценить эффективность деятельности хозяйствующего субъекта на определенных этапах его функционирования.

Конечным финансовым результатом деятельности предприятия является прибыль, хотя стоит учесть, что в следствие ряда обстоятельств и влияния как внешних, так и внутренних факторов конечным финансовым результатом предприятия может быть и убыток [18].

Значительно высокие показатели финансовых результатов деятельности компании содействуют увеличению ее инвестиционной привлекательности, могут обеспечить укрепление бюджета страны с помощью налоговых изъятий, а также способствуют ее деловой активности в финансовых и производственных областях.

Следовательно, одно из центральных ролей в управлении хозяйственной деятельности организации занимает определение финансового результата.

Для любого предприятия приобретение финансовых результатов означает реализацию произведенного продукта в виде работ, услуг или продукции и получение результатов от ее продажи. Тогда итоговым



финансовым результатом для коммерческой организации служит разница между выручкой от реализации и понесенными расходами.

Государство заинтересовано в окончательном финансовом результате коммерческих компаний, который является налогом, включающимся в состав финансового результата организации. Кроме того, собственники и инвесторы также заинтересованы в конечных экономических результатах, так как они представляют собой ту часть дохода, которую распределяют в их пользу после налогообложения [20].

В конечном итоге, та часть прибыли, что останется после налогообложения, оплаты процентов по кредиту и дивидендов собственникам, будет считаться конечным финансовым результатом корпорации.

Экономический итог занимает важную роль в системе показателей, применяемых с целью всестороннего анализа эффективности деятельности корпорации.

Главная роль в анализе финансовых результатов заключается в утверждении и поиске обоснованных управленческих решений [19].

Выручка от продаж является финансовым результатом от реализации основной деятельности предприятий, функционирующих в Российской экономике. При превышении выручки над издержками производства и обращения (полной себестоимостью реализованной продукции), организация ожидает получить положительный результат, именуемый как прибыль от продаж, с другой стороны, если выручка будет меньше, то такое положение покажет убыток от продаж, возникающий по причине слишком высоких расходов или уменьшения объемов продаж товаров при неизменных объемах поставок, понижения покупательского спроса.

Отсюда следует, финансовым результатом от продаж являются прибыль или убыток, взятые по итогам доходов от продаж, пониженные на затраты по реализации продукции, работ, услуг и налоговых расходов.

В составлении финансового результата предусматриваются:

- прибыль или убыток от основной деятельности;
- прибыль или убыток от прочей деятельности [21].

Установление объема непокрытого убытка или нераспределенной прибыли завершает финансовый год организации.

На сегодняшнее время информацию о составлении финансовых результатах компания предоставляет в содержании своей бухгалтерской отчетности, а точнее в Форме №2 Отчет о финансовых результатах. Любое предприятие перед началом производства продукции устанавливает для себя какой доход она сможет получить [13]. В рыночной экономике России главным результатом деятельности коммерческого предприятия считается прибыль.

Способность коммерческой организации обеспечивать стабильный рост прибыли и, следовательно, собственного капитала рассматривают в системе показателей финансовых результатов [8].

Такие показатели, формирующие финансовые результаты коммерческих предприятия, работающих в рамках экономики Российской Федерации, при планировании и финансовом анализе разделяют на две группы: абсолютные и относительные. Показатели, формирующие финансовые результаты предприятия приведены в соответствии с рисунком 1.

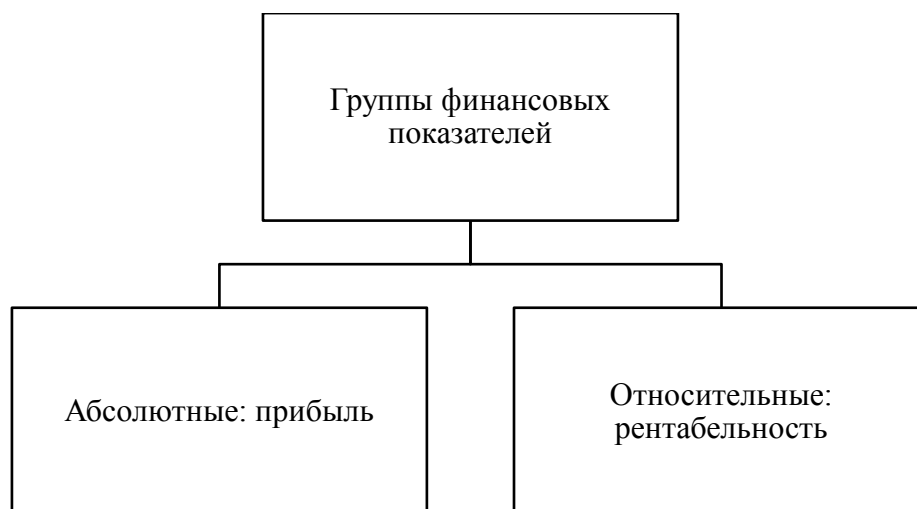


Рисунок 1 – Показатели, формирующие финансовые результаты

В полной мере показатели прибыли не могут всегда давать точное представление об эффективности коммерческой деятельности предприятия, потому как одинаковая сумма прибыли может оказаться полученной в разных экономических условиях. Поэтому, чтобы измерить эффективность работы предприятий применяются относительные показатели рентабельности, измеряемые в процентах. Они рассматривают доходность предприятия с разных точек зрения и в совокупности с показателями прибыли оценивают общую характеристику формирования собственных средств организации, а также их использование [1].

Показатели рентабельности дают представление об эффективности деятельности коммерческой организации и прибыльности разных направлений ее работы в целом.

Инфляция значительно меньше влияет на показатели рентабельности, чем сумма прибыли, потому что рентабельность отражает различные соотношения прибыли и капитала или прибыли и реализованных расходов. Они используются для оценивания работы предприятия и как инструмент в инвестиционной политике. Эти показатели более подробно, чем прибыль, формируют конечные результаты деятельности, так как их значения представляют соотношение эффективности с имеющимися или потребленными ресурсами [3].

Основная цель финансового анализа состоит в получении определенного количества ключевых информативных показателей, которые могут дать объективную и достоверную оценку финансового положения организации, что является важным для руководства компании и собственников, а также и для внешних пользователей.

Финансовый анализ предназначен для повышения эффективности в управлении организацией и ее финансами.

Общими целями проведения финансового анализа являются следующие [7, с.52]:

- оперативное предоставление данных руководству организации и его финансовым службам, что позволяет выражать объективное мнение об итогах работы организации в разных областях его деятельности за отчетный год в сопоставлении с предыдущим или других прошедших финансовых периодов;
- обнаружение факторов, влияющих на изменение резервов роста прибыли и индексов финансовых результатов;
- подготовка мероприятий по увеличению прибыли организации;
- создание предложений по использованию прибыли организации после налогообложения.

В процессе анализа финансовых результатов обнаруживается какой вид деятельности показывает наиболее значительные поступления денежных средств и где происходят наибольшие расходы. Проводится оценка наличия притока денежных средств, то есть превышение дохода над расходами, или отток денежных средств.

Более подробно рассмотреть наиболее важные задачи в процессе анализа финансовых результатов можно в следующем [11, с.90]:

- создание информативного механизма анализа финансовых результатов, который дает возможность своевременно получать полную и достоверную информацию с целью его осуществления на разных уровнях;
- оценка реализации плана по прибыли, в общем по организации и ее структурных подразделений;
- исследование и оценка полученной прибыли компании в абсолютных и относительных показателях;
- анализ объема производства, взаимосвязи затрат и прибыли с целью увеличения ее величины;
- установление существующих, а также плановых темпов роста таких показателей как чистая прибыль, прибыль от продаж и прибыль до налогообложения к темпам прошлого периода. Подсчет

фактических темпов роста предоставляет возможность следить за динамикой этих показателей, а установление плановых темпов увеличения дают оценить сложность плановых задач;

- исследование факторов, определяющих уровень выполнения бизнес-плана, а также динамику абсолютных показателей финансовых результатов;

- обнаружение воздействия конечных результатов работы каждого структурного подразделения внутри организации на показатели выполнения бизнес-плана и динамики показателей прибыли;

- установление возможных резервов роста общей суммы прибыли;

- обнаружение и управление внутренними резервами увеличения производительности, организация управленческих решений.

Финансовое исследование призвано сформировать работу по применению внутренних резервов производства. Вследствие этого им необходимо дать экономическую оценку, а после можно приступить к этапу по подготовке к управленческим решениям.

В ходе анализа экономист должен знать, какие происходили изменения и какой характер они имеют, а также наблюдать за их тенденцией, чтобы подготовить версии решений в управлении производством. Тенденцию, которую следует поддерживать характеризует положительные и увеличивающиеся нарастающим итогом изменения, однако если мы видим обратную ситуацию, где тенденция отрицательная необходимо будет разработать ряд мер, которые будут мешать ее развитию и в конечном итоге доведут к погашению таких изменений.

Исследование финансовых результатов необходимо проводить, придерживаясь логике перемещения от общего к частному. Другими словами, сперва разбираются обобщающие показатели экономических результатов в их динамике, потом исследуется их структура и состав, изучаются изменения в анализируемом периоде по отношению к базовому, а также бизнес-плану [15, с.10].

Также определяются факторы, которые приводят к изменениям, а также показатели, благодаря которым возможно предоставить количественную оценку воздействия факторов на изменения экономических итогов. В последующем этапе проводится детальный анализ экономических результатов на базе выявления резервов максимизации прибыли и подробного изучения частных показателей.

Порядок сравнения показателей финансовых результатов приведена в соответствии с рисунком 2.

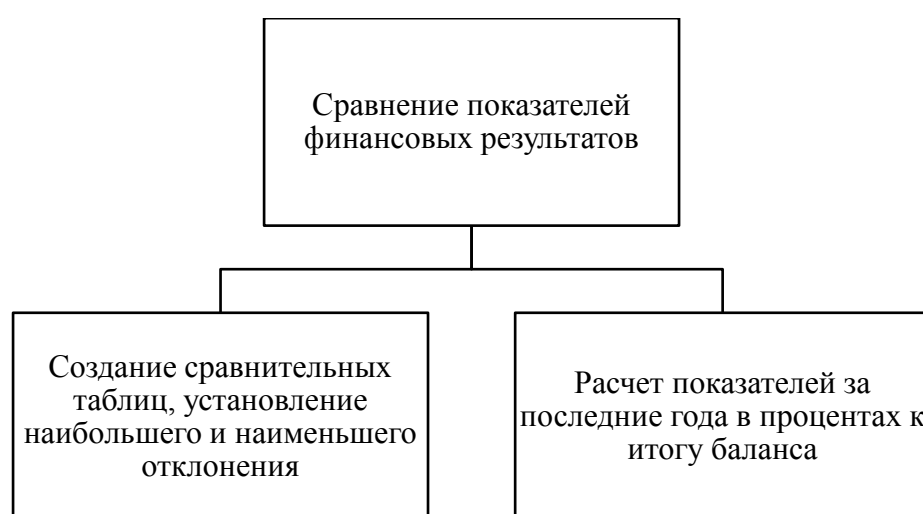


Рисунок 2 – Порядок сравнения показателей финансовых результатов

«Финансовый результат организации определяется в изменении значения его собственного капитала за отчетный год. Способность организации обеспечить непрерывное увеличение собственного капитала можно оценить показателями финансовых результатов» [19].

Показатели экономических результатов определяют в полном объеме эффект хозяйствования организации во всех его направлениях: финансовой, производственной, инвестиционной и сбытовой. Таким образом эти значения объединяют основу экономического развития организации и способствует развитию его финансовых отношений среди участников коммерческого дела [9, с.23].

Анализ показателей результативности работы предприятия способствует наиболее точной оценке ее финансово-хозяйственной деятельности в будущем.

Руководствуясь этой оценкой, появляются возможности в планировании последующей деятельности предприятия и ее взаимодействия с контрагентами.

Таким образом, своевременный и грамотный анализ финансовых результатов деятельности предприятия способен повысить эффективность работы как отдельных элементов, так и всего хозяйствующего субъекта в целом, а также, что не менее важно, оценить правильность ведения учета, уровень оперативности контролирующих подразделений субъекта, обеспечить эффективный и непрерывный процесс деятельности в перспективе.

## **1.2 Влияние современной логистики на финансовый результат деятельности предприятия**

Современная логистическая система объединяет все внутренние процессы предприятия в единое целое, координируя оптимизационные мероприятия, связывая их с процессами во внешней среде с целью максимизации прибыли.

«Объекты логистической системы:

- предприятия и организации, имеющие счет в банке, собственную печать, самостоятельный баланс (промышленные, строительные, транспортные, снабженческо-сбытовые организации);
- глоссинги (региональные и межрегиональные комплексы — топливно-энергетические, энергетические системы и объединения и др.)» [6].

«Система показателей оценки эффективности функционирования логистики направлена на увязку финансовых показателей с такими аспектами деятельности как: удовлетворенность внешних и внутренних потребителей,

внутрифирменная операционная деятельность логистики, инновационная активность, меры по улучшению финансовых результатов» [5, с. 11].

Общеизвестным фактом является тот, что термин «логистика» берет свое начало еще в Древнем Мире, во времена расцвета различных наук и искусств, включая, математику, экономику, военное дело.

Из таблицы 1 видно, как с течением веков менялся подход к понятию логистики – от изначального его восприятия до современного толкования.

Таблица 1 – Трансформация подходов к определению логистики

Период (автор определения)	Определение, перевод термина, подход к логистике	Область логистики
Древняя Греция	Счетное искусство, искусство вычисления, рассуждения. Маршрутизация движения войск – приуроченность к руслу рек, городам, чтобы улучшить снабжение армии (Александр Македонский)	Математика Военное дело
Древний Рим	Правила распределения продовольствия	Экономика, военное дело
Византия (IX-X вв.)	Искусство снабжения армии и управления ее перемещениями	Военное дело
Г. Лейбниц (XVII – начале XVIII вв.)	Логистика – математическая логика	Математика
Военный теоретик А.А. Жомини (XIX в.)	Практическое искусство, наука управления войсками (определение мест дислокации войск, транспортное обслуживание армии и т. п.)	Военное дело
1940-1950-е гг.	Средство материального обеспечения армии - в данном случае США (второе рождение логистики)	Военное дело
П.Друкер, П.Конверс (1950-1960)	Логистика – управление потоками, с целью максимального удовлетворения потребительских запросов в самые краткие сроки	Коммерция

Из таблицы 1 видно, что логистика как понятие математики и военного дела были неразрывно связаны, это обусловлено тем, что в основе их лежали точность в расчетах, рациональность, согласованность.

Однако с развитием производства и появлением большого количества однотипных товаров, различающихся формой, а не содержанием, возникла необходимость более эффективно управлять материальными потоками:



оптимизировать запасы, размещать и рассчитывать склады, прокладывать транспортные маршруты.

Таким образом, именно рост конкурентной борьбы, выведение на первый план вопросов конкурентоспособности организаций привели к активному использованию методов логистики для оптимизации товарных, информационных и финансовых и иных потоков. Классификация логистики осуществляется по признаку изменения количественных параметров потока ресурсов выделяют распределительную, концентрационную логистику, логистику движения ресурсов. Закупочная логистика решает задачи обеспечения предприятия сырьем и материалами; производственная – задачи управления материальным потоком внутри предприятия, логистика запасов – задачи управления запасами, информационная направлена на оптимизацию потоков информации, финансовая – на оптимизацию финансовых потоков [4, с. 131]. Реализация логистических процессов и задач требует централизованного управления, которое должно периодически оптимизироваться в изменяющихся условиях предприятия или внешней среды. К техническим средствам для оптимизации можно отнести: системы беспроводной связи, моделирование процессов, аудит логистики, реинжиниринг бизнес-процессов, обучение персонала, бережливые технологии, нормализация процессов, сетевые графики, оперативное планирование и другие технические средства [2, с. 116].

Итак, повышение финансовых результатов деятельности предприятий путем оптимизации управления материальными логистическими потоками является одной из концепций логистики и допускается на отдельных предприятиях или их подсистемах. Однако наибольшего эффекта можно достичь только за счет общей оптимизации потока ресурсов всего процесса.

## **2 Анализ финансовых результатов деятельности в логистической деятельности предприятия ООО «Логист»**

### **2.1 Организационная характеристика деятельности предприятия**

Общество с ограниченной ответственностью «Логист» (далее ООО «Логист») зарегистрировано 16 ноября 2015 г.

Юридический адрес: 196626, город Санкт-Петербург, поселок Шушары, Новгородский проспект, дом 26 корпус 3 стр3, пом. 1.03.

Руководитель: генеральный директор Иванков Иван Владимирович  
ИНН/КПП: 7820046291/ 782001001

Уставный капитал составляет 10 000 рублей.

Основным видом деятельности ООО «Логист» является торговля оптовая автомобильными деталями, узлами и принадлежностями, кроме деятельности агентов. Кроме того, предприятие осуществляет погрузку и разгрузку грузов до 3-х тонн, а также дополнительные виды деятельности, представленные ниже в таблице 2.

Таблица 2 – Дополнительные виды деятельности ООО «Логист»

ОКВЭД	Расшифровка
50.20	Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств
50.20.3	Предоставление прочих видов услуг по техническому обслуживанию автотранспортных средств
50.30.2	Розничная торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями
52.48.3	Специализированная розничная торговля непродовольственными товарами, не включенными в другие группировки
52.63	Прочая розничная торговля вне магазинов

Таким образом, ООО «Логист» занимается несколькими видами деятельности, основной из которых является торговля автомобильными деталями и запчастями, экспедиторские услуги, а также оказанием системы услуг, связанных с техническим обслуживанием и ремонтом автотранспорта.

На данном сайте представлены следующие виды услуг:

- мониторинг транспорта;
- тахографы и газобаллонное оборудование;
- предпусковые обогреватели;
- ремонт и обслуживание легковых автомобилей;
- внесение изменений в конструкцию;
- удлинение ГАЗель;
- переоборудование под ДОПОГ;
- холодильные установки и воздушные отопители;
- диагностика пневматических систем;
- карты для тахографов, карты МАП;
- установка ремней безопасности;
- газодизель;
- дополнительные топливные баки и баллоны для ТС на метане.

ООО «Логист» существует на рынке более шести лет. И за эти годы фирма развивалась, расширяла рынок сбыта, успешно осуществляя свою деятельность.

В настоящее время предприятие находится на стадии жизненного цикла «Рост». Компания действует по следующим принципам:

- компетентность – предприятие обладает великолепным опытом и присутствует на рынке грузоперевозок в течение 7 лет, поэтому доставка грузов происходит грамотно и оперативно;
- безопасность – при перевозке грузов, компания выполняет принятые обязательства и сохраняет порядок в работе;
- сотрудничество – предприятие всегда открыто к сотрудничеству и предлагает для него выгодные условия;
- надёжность – доставка груза требует высокой ответственности, в связи с чем водители проходят строгий отбор.

Компания имеет достаточно простую организационную структуру управления, представленную ниже на рисунке 3.



Рисунок 3 – Организационная структура ООО «Логист»

Исходя из представленной схемы можно сделать вывод, что организационная структура ООО «Логист» относится к линейному типу.

К положительным сторонам линейной структуры относятся следующие:

- «оперативность принятия и реализации управленческих решений;
- относительная простота управления;
- обеспечение единства распорядительства сверху вниз;
- согласованность действий исполнителей» [23, с. 118].

«Недостатком данной структуры является то, что руководитель должен быть осведомлен во многих областях управления, а это приводит к его перегрузке и недостаточной компетенции при принятии решений» [16, с. 20].

Далее необходимо провести SWOT и PEST – анализы предприятия ООО «Логист». Но так как при сравнении различных видов и форм проведения PEST-анализа не выявлено подходящего для данного вида

деятельности, нами была предложена особая форма PEST–анализа макросреды. Она представлена в таблице 4. Оценка производилась по пятибалльной шкале.

Таблица 4 – PEST анализ макросреды ООО «Логист»

Факторы среды	Важность для отрасли	Влияние на организацию	Степень важности
Социально–демографическая среда			
1)Образовательные стандарты	2	3	+6
2) Отношение к труду	3	3	+5
3)Репутация компании	5	5	+5
4)Влияние рекламы на формирование спроса	2	2	+3
Технологические воздействия			
1) Развитие логистики в регионе	5	3	+5
2)Новые складские технологии и техника	4	4	+5
3)Следование стандартам качества и экологической безопасности	4	3	+4
Экономические воздействия			
1)Темп экономического роста	3	3	+4
Экономические воздействия			
2)Проценты по кредитам	3	2	+3
3) Повышение уровня инфляции	3	2	+3
4) Уровень зарплаты Персонала(повышение)	2	3	+5
Политико–правовые воздействия			
1)Ужесточение стандартов качества	4	3	+4
2)Налоговый контроль государства	4	4	+5
3)Регулирование трудовых отношений законодательством	3	3	+4
4) Государственное вмешательство в частный сектор	4	4	+5

Повышение конкуренции при ситуации приближения рынка к

насыщению может вызвать у компании ООО «Логист» значительное повышение затрат, связанное с тем, что компании необходимо удержать свои позиции и продолжать развитие чтобы не отстать от конкурентов.

В таблице 5 приведён анализ формирования возможностей и угроз ООО «Логист» (SWOT).

Итак, исходя из проведенного анализа необходимо прийти к выводу о том, что в ближайшее время ООО «Логист» ставит перед собой следующие цели: продолжить плавное увеличение объемов грузоперевозок, обеспечить расширение клиентской базы, заключить выгодные договора с контрагентами, получить дополнительную страховку на транспортируемые грузы и увеличить автопарк.

Таблица 5 – Формирование возможностей и угроз ООО «Логист»

Ключевой фактор	Характер воздействия на организацию		Возможная реакция организации
	Формулировка возможности	Формулировка угрозы	
1) Отношение к труду	Повышение качества труда путем введения различных обучающих программ на предприятии	Снижение общеобразовательных стандартов в стране	Повышение уровня образования у работников
2) Репутация компании	Рост репутации компании путем повышения качества, оказываемых услуг		Сотрудничество с известными компаниями
3) Повышение конкуренции	Рост качества оказываемых услуг	Вход на рынок «новых» игроков, усиление старых	Пересмотр текущего перечня оказываемых услуг

Помимо всего, в ближайшее время планируется разработать и ввести новую систему обучения персонала, а также разработать мероприятия, позволяющие оценить систему оценки рисков в деятельности компании.

## 2.2 Оценка финансовых результатов деятельности в логистической деятельности предприятия ООО «Логист»

Далее проведем анализ её основных экономических показателей ООО «Логист» за период 2018 – 2020 годы. Данные для анализа взяты из бухгалтерского баланса и финансовой отчетности предприятия, представленных в приложениях А, Б и В.

Начнем с динамики показателей отчёта о финансовых результатах ООО «Логист» за 2018 – 2020 годы (таблица 6).

Из таблицы следует, что:

Выручка в 2020 году увеличилась:

- по отношению к 2018 году на 39 613 тыс. руб., темп прироста 165,26 %;
- по отношению к 2019 году увеличение произошло на 35207 тыс. руб., темп прироста составил 124,07 %.

Таблица 6 – Анализ динамики показателей отчёта о финансовых результатах ООО «Логист» за 2018 – 2020 годы, тыс. руб.

Наименование показателя	Периоды			Абс.откл., (+,-)		Темп прироста, %	
	2018 год	2019 год	2020 год	2020/2018	2020/2019	2020/2018	2020/2019
Выручка	23 970	28 376	63 583	39 613	35 207	165,26	124,07
Расходы по обычной деятельности	22 068	15 134	61 896	39 828	46 762	180,48	308,99
Прочие доходы	4	12	0	- 4	-12	-100,00	-100,00
Прочие расходы	135	150	118	- 17	-32	-12,59	-21,33
Налоги на прибыль (доходы)	341	2 622	314	- 27	-2 308	-7,92	-88,02
Чистая прибыль (убыток)	1 430	10 482	1 255	- 175	-9 227	-12,24	-88,03

Расходы по обычной деятельности выросли в 2020 году: по отношению к 2018 году – на 39 828 тыс. руб. или на 180,48 %; по отношению к 2019 году – на 46 762 тыс. руб. или на 308,99 %.

Прочие доходы в 2020 году сократились: по отношению к 2018 году на 4 тыс. руб., по отношению к 2019 году на 12 тыс. руб. Темп прироста в обоих случаях составил – 100 %, т.к. прочие доходы в 2020 году равны нулю.

Прочие расходы в 2020 году имеют следующие изменения: по отношению к 2018 году произошло снижение на 17 тыс. руб. или на 12,59 %; по отношению к 2019 году снижение составило 32 тыс. руб. или на 21,33 %.

Налоги на прибыль (доходы) в 2020 году имеют отрицательную динамику: снижение к 2018 году составило 27 тыс. руб. или 7,92 %; снижение к 2019 году составило 2 308 тыс. руб. или 88,02 %.

Чистая прибыль в 2020 году также имеет отрицательную динамику: снижение по отношению к 2018 году составило 175 тыс. руб. или на 12,24 %; а по отношению к 2019 году увеличение составило 9 227 тыс. или 88,03 %.

Снижение чистой прибыли произошло по двум основным причинам: во–первых, темп роста выручки ниже темпа роста расходов по обычному виду деятельности; во–вторых, прочие доходы намного меньше прочих расходов.

В связи с чем, в совокупности, финансовым результатом деятельности ООО «Логист» является еще налог на прибыль, её значение становится все меньше и меньше.

В 2020 году финансовое состояние ухудшилось практически у всех компаний (как микро, так и средних, крупных) и индивидуальных предпринимателей – распространение новой коронавирусной инфекции COVID–2019 и принятые меры против её распространения очень пошатнули не только экономику нашей страны, но и всего мира.

В таблице 7 представим данные горизонтального анализа ООО «Логист» за 2018 – 2020 годы.



Таблица 7 – Горизонтальный анализ ООО «Логист» за 2018 – 2020 годы, т.р.

Наименование показателя	Периоды			Абс.откл., (+,-)		Темп прироста, %	
	2018 Год	2019 год	2020 год	2020/2018	2020/2019	2020/2018	2020/2019
<b>АКТИВ</b>							
Материальные внеоборотные активы	5 337	2 953	3 824	-1 513	871	-28,35	29,50
Запасы	8 719	17 053	5 718	-3 001	-11 335	-34,42	-66,47
Денежные средства и денежные эквиваленты	1 557	1 121	11 090	9 533	9 969	612,27	889,30
Финансовые и другие оборотные активы (включая дебиторскую задолженность)	3 528	9 756	15 136	11 608	5 380	329,02	55,15
<b>БАЛАНС</b>	<b>19 141</b>	<b>30 883</b>	<b>35 768</b>	<b>16 627</b>	<b>4 885</b>	<b>86,87</b>	<b>15,82</b>
<b>ПАССИВ</b>							
Капитал и резервы	10 781	19 308	20 563	9 782	1 255	90,73	6,50
Краткосрочные заемные средства	0	0	0	0	0	–	–
Кредиторская задолженность	8 360	11 575	15 205	6 845	3 630	81,88	31,36
<b>БАЛАНС</b>	<b>19 141</b>	<b>30 883</b>	<b>35 768</b>	<b>16 627</b>	<b>4 885</b>	<b>86,87</b>	<b>15,82</b>

Таким образом, результаты проведенного анализа показали, что в 2020 году наблюдается увеличение валюты баланса: по отношению к 2018 году увеличение составило 16 627 тыс. руб., темп прироста при этом составил 86,87%, а по отношению к 2019 году – 4 885 тыс. руб., темп прироста составил 15,82 %.

Если рассматривать подробнее, то в 2020 году наблюдаются следующие изменения:

1. В активе баланса:

Материальные внеоборотные активы сократились по отношению к 2018 году на 1 513 тыс. руб., темп прироста составил -28,35%. По отношению к 2019 году произошло увеличение показателя на 871 тыс. руб. или на 29,5 %.

Запасы имеют отрицательную динамику: по отношению к 2018 году снижение составило 3 001 тыс. руб. или –34,42 %, а по отношению к 2019 году уменьшение запасов составило 11 335 тыс. руб. или –66,47 %.

Денежные средства и денежные эквиваленты, напротив, имеют положительную динамику: по отношению к 2018 году увеличение составило 9 533 тыс. руб. или 612,27 %, а по отношению к 2019 году рост составил 9 969 тыс. руб. или 889,3 %.

Финансовые и другие оборотные активы (включая дебиторскую задолженность) также положительную динамику: по отношению к 2018 году увеличение составило 11 608 тыс. руб. или 329,02 %, а по отношению на 5 380 тыс. руб. или на 55,15 %.

## 2. В пассиве баланса:

Капитал и резервы увеличились по отношению к 2018 году на 9 782 тыс. руб. или на 90,73 %, а по отношению к 2019 году 1 255 тыс. руб. или на 6,5 %.

Краткосрочные заемные средства отсутствуют во всех трех периодах – это является положительным моментом для предприятия, т.к. свидетельствует о том, что ООО «Логист» хватает собственных финансовых ресурсов для обеспечения осуществления своей деятельности.

Кредиторская задолженность в 2020 году показывает рост: по отношению к 2018 году – на 6 845 тыс. руб. или на 81,88 %; по отношению к 2019 году – на 3 630 тыс. руб. или на 31,36%.

Рост кредиторской задолженности является негативным фактором, т.к. свидетельствует о снижении эффективности управления кредиторской задолженностью и означает, что долг ООО «Логист» перед контрагентами растет.

С одной стороны, предприятие не использует заёмные средства, в связи с чем, был сделан вывод о том, что предприятию хватает собственных средств. Но теперь рост кредиторской задолженности свидетельствует об обратном – для погашения задолженности перед контрагентами финансов не

хватает.

Далее в таблице 8 проведем анализ динамики основных финансовых показателей деятельности ООО «Логист» за 2018 – 2020 годы.

Таблица 8 – Анализ динамики основных финансовых показателей деятельности ООО «Логист» за 2018 – 2020 гг.

Финансовый показатель	Периоды			Абс. откл., (+,-)		Темп прироста, %	
	2018 год	2019 год	2020 год	2020/ 2018	2020/ 2019	2020/ 2018	2020/ 2019
Чистые активы, тыс. руб.	10 781	19 308	20 563	9 782	1 255	90,73	6,50
Коэффициент автономии (норма: 0,5 и более)	0,56	0,63	0,57	0,01	- 0,06	1,79	-9,52
Коэффициент текущей ликвидности (норма: 1,5 и выше)	1,2	1,6	1,1	- 0,1	-0,5	-8,33	-31,25
ЕВИТ, тыс. руб.	1 771	13 104	1 569	-202	-11 535	-11,41	-88,03
Рентабельность продаж (прибыли от продаж в каждом рубле выручки), %	7,9	46,7	2,7	-5,2	-44	-65,82	-94,22
Рентабельность собственного капитала (ROE), %	14	70	6	-8	-64	-57,14	-91,43
Рентабельность активов (ROA), %	7,3	41,9	3,8	-3,5	-38,1	-47,95	-90,93

Таким образом, результаты проведенного анализа динамики основных финансовых показателей в 2020 году показали следующее:

Чистые активы увеличились: по отношению к 2018 году – на 9 782 тыс. руб. или на 90,73%; по отношению к 2019 году – на 1 255 тыс. руб. или на 6,5%.

Коэффициент автономии за все три периода выше минимального нормативного значения и показывает увеличение на 0,01 по отношению к 2018 году и снижение на 0,06 по отношению к 2019 году.

Коэффициент текущей ликвидности имеет значение ниже нормативного в 2018 и 2020 годах. Лишь в 2019 году показатель текущей ликвидности на 0,1 выше минимального нормативного значения, равного 1,5. При этом, в 2020 году наблюдается снижение этого показателя на 0,1 по

сравнению с 2018 годом и на 0,5 по сравнению с 2019 годом.

Значение показателя EBIT в 2020 году также имеет отрицательную динамику: по отношению к 2018 году – 202 тыс. руб.; по отношению к 2019 году – 11 535 тыс. руб.

Рентабельность продаж в 2020 году сократилась на 5,2 % по отношению к 2018 году и на 44 % по отношению к 2019 году.

Рентабельность собственного капитала в 2020 году снизилась на 8 % по отношению к 2018 году и на 64 % по отношению к 2019 году.

Рентабельность активов также претерпела снижение: по отношению к 2018 году – на 3,5 %, по отношению к 2019 году – на 38,1 %.

В ходе проведения анализа динамики основных финансовых показателей, характеризующих эффективность осуществляемой ООО «Логист» деятельности, свидетельствует о том, что у компании наметился кризис.

Были выявлены неблагоприятные прогнозы на будущее транспортно-логистической компании. Одной из ключевых проблем может стать дефицит денежных средств, который отразится на развитии микрологистической системы. Также существует проблема недостаточной отдачи на вложенный в предприятие капитал.

Поставщиками ООО «Логист» являются такие предприятия, как: ООО «КОНСУЛЬТАНТ», ООО «СОЮЗ ЗАПЧАСТИ», ООО «ТРАНСТЕРМИНАЛ».

Большинство клиентов ООО «Логист» – это государственные и муниципальные учреждения. Данный факт является очень положительным фактором для создания условий эффективности коммерческой деятельности ООО «Логист», т.к. заключение договоров (государственных закупок) с государственными и муниципальными учреждениями гарантирует своевременную и полную оплату.

Данный факт подтверждается невысокой дебиторской задолженностью – настолько незначительной, что в балансе она не выделена отдельной

строкой. Но в то же время, совсем по-другому обстоят дела с дебиторской задолженностью – т.е. с расчетами с поставщиками и подрядчиками.

Основные конкуренты организации ООО «Логист» в городе ООО «ТДЦ», ООО «Сфера Контроля» и прочие компании. Главным же конкурентом компании является ООО «ТДЦ». Необходимо отметить, что требуется обученный персонал для работы на данном направлении.

В ходе изучения был сделан вывод, что ООО «Логист» – это компания, активно ведущая свою деятельность на рынке торговли и экспедиторских услуг, а также оказания системы услуг, связанной с техническим обслуживанием и ремонтом автотранспорта.

Итак, компания ООО «Логист» ответственно относится к построению логистического плана, а также соответствию стратегическим задачам и предполагаемым финансовым результатам. Предприятие имеет надежных покупателей и заказчиков, но само общество, при этом, имеет большую и всё увеличивающуюся кредиторскую задолженность перед поставщиками и подрядчиками.

Таким образом, финансовым результатом логистической деятельности ООО «Логист» является прибыль, но её значение становится все меньше и меньше.

Макрологистическая система предприятия представлена на уровне административно-территориального образования и имеет развитую инфраструктуру и высоко конкурентоспособную среду. Ленинградская область и г. Санкт-Петербург является одним из многочисленных транспортных узлов Российской Федерации.

Одним из эффективных направлений деятельности транспортно-логистической системы Ленинградской области являются логистические центры, а именно ООО «Центр Логистики» и ООО «ХОТ Лоджистикс».

Формирование логистических процессов на предприятии ООО «Логист» строится по следующим принципам:

- частота заказов и их общая масса;

- наиболее востребованные способы доставки заказов клиентам;
- потребность в грузовых машинах определенной грузоподъемности;
- издержки на доставку определенным видом транспорта;
- эффективность доставки выбранным транспортом с учетом конструкторских и технических характеристик груза;
- техническое состояние автопарка предприятия;
- выбранные маршруты поставки, определение кратчайшего и эффективного пути с учетом качества дорог, времени на преодоление пути, расход топлива и т.д.

Затем, определив необходимые принципиальные факторы, строится план перевозок отделом логистики. Анализом логистической деятельности на предприятии занимается руководитель отдела логистики и складской логист. Руководитель и логист обеспечивают решение вопросов по эффективному использованию склада, качественному размещению и хранению деталей и запчастей с учётом их характеристик.

Основные функции в логистическом анализе, применяемые на предприятии это:

- «анализ выполнения логистического плана и его соответствие стратегическим задачам и финансовым результатам;
- анализ качества продукции и логистического сервиса, степени удовлетворения запросов потребителей;
- анализ эффективности выполнения отдельных логистических функций;
- анализ эффективности использования склада;
- анализ логистических издержек;
- анализ поставщиков, потребителей, посредников с точки зрения реализации логистической стратегии фирмы» [33, с. 78].

Когда в отдел логистики ООО «Логист» поступает заявка на доставку товаров от партнеров к клиенту, начальник отдела определяет вид транспортного средства и условия, требуемые для осуществления данной

грузоперевозки, определяет возможные сроки доставки.

Предоставляемые виды доставки:

- самовывоз со склада ООО «Логист»;
- доставка по г. Санкт-Петербург и области, возможность выезда в другие города России.

Важную долю деятельности компании предоставляют контрагенты ООО «БГЛЦ Групп», ООО «Евро Диск», ООО «Мобис». Наибольший вес имеет доставка по городу – 59% заказов, 21% отводится на самовывоз со склада предприятия, 12% – доставка в область и наименьший вес – 8% доставка в другие регионы. В транспортном подразделении ООО «Логист» имеется около 18 машин на доставку по Санкт-Петербург и области.

Их технические характеристики рассмотрим в таблице 9.

По данным таблицы 9 следует, что транспорт предприятия в основном состоит из тентованных газелей, есть транспорт для личных целей и езды по городу. Самый старый год выпуска у ГАЗель будка – 2014 год, однако ее техническое состояние хорошее, в планах у предприятия докупить еще одну ГАЗель фургон более свежего года выпуска. Основным видом используемого топлива автопарка ООО «Логист» является метан.

Анализ технико-эксплуатационных показателей поможет выявить резервы повышения эффективности деятельности транспорта. Итоговые показатели работы деятельности автопарка отображены ниже в таблице 9.

Таблица 9 – Технические характеристики транспорта ООО «Логист»

Марка/модель	Производитель	Тип топлива	Грузоподъемность, тонн	Цена, млн. руб.	Год выпуска
ГАЗель будка тент	Россия	Метан	До 3,0	0,75	2015
ГАЗель будка тент	Россия	Метан	До 3,0	0,8	2017
ГАЗель будка тент	Россия	Метан	До 3,0	1,5	2018
ГАЗель будка тент	Россия	Метан	До 3,0	1,6	2017
ГАЗель будка тент	Россия	Метан	До 3,0	1,5	2018
ГАЗель будка тент	Россия	Метан	До 3,0	1,3	2014
ГАЗель будка тент	Россия	Метан	До 3,0	1,1	2016
ГАЗель будка тент	Россия	Метан	До 3,0	1,5	2015
ГАЗель будка тент	Россия	Метан	До 3,0	1,3	2018
ГАЗель будка тент	Россия	Метан	До 3,0	1,8	2017
ГАЗель будка тент	Россия	Метан	До 3,0	1,6	2014
ГАЗель будка тент	Россия	Метан	До 3,0	1,6	2015
ГАЗель будка тент	Россия	Метан	До 3,0	1,8	2016
ГАЗель будка тент	Россия	Метан	До 3,0	1,3	2017
ГАЗель будка тент	Россия	Метан	До 3,0	1,5	2019
Hyundai SOLARIS	Корея	Бензин	0,5	1,2	2014
Hyundai SOLARIS	Корея	Бензин	0,5	0,9	2016
Hyundai SOLARIS	Корея	Бензин	0,5	0,9	2016

По расчетам таблицы 10 следует, что 18 транспортных средств, имеющих на данный момент у предприятия, находятся в работе 289 дней в году, коэффициент технической готовности (КТГ) парка составляет 0,7%.

Таблица 10 – Показатели работы автопарка ООО «Логист» за 2020 г.

Показатели, единица измерения	2020 г.
1. Среднесписочное количество подвижного состава, ед.	18
2. Количество исправных автомобилей	15
3. Авто–дни в хозяйстве, дни	365
4. Авто–дни в работе, дни	289
5. Коэффициент технической готовности	1,2
6. Коэффициент использования парка	0,8
7. Время в наряде, ч.	9
8. Суточный пробег, км.	150
9. Общий пробег, км.	40500
10. Средний объем перевозок, т.	7,9
11. Грузооборот, т. км.	1185

Коэффициент технической готовности – это коэффициент, характеризующий готовность технически исправных автомобилей к перевозкам и определяемый отношением числа автомобиле-дней,



соответствующих технически исправному состоянию, к производству списочного числа автомобилей, т.е.  $15/289 * 15$ , что приблизительно равно 0,7

Средний объем перевозок составляет почти 8 тонн, а грузооборот равен 1185 т. км.

Склад предприятия представляет собой разделенный на 2 части склад готовой продукции и сборных запчастей. Площадь складских помещений продемонстрирована в таблице 11.

Таблица 11 – Параметры складов ООО «Логист», м<sup>2</sup>

Наименование склада	Ширина	Длина	Высота	Площадь склада, м <sup>2</sup>
Склад готовой продукции	7	4,7	5,3	175
Склад сборных запчастей	4	3,5	2,5	35

В складе готовой продукции существует секция стеллажей для хранения, поддонов, штабелей и другого необходимого оборудования. Небольшая часть склада используется для напольного хранения товаров. Здесь выделено по 2 отсека на погрузочные и разгрузочные работы.

Склад сборных запчастей меньше по площади, однако, он оборудован с учетом почти полной наполненности склада с отсутствием пустых зон, т.е. площадь склада используется максимально полезно при помощи дополнительного оборудования. Рассчитаем показатели использования полезной площади складов в таблице 12.

«Коэффициент полезно используемой площади определяется как отношение площади, занятой под технологическое оборудование к общей площади склада» [17, с.29].

Таблица 12 – Использование полезной площади ООО «Логист», м<sup>2</sup>

Наименование склада	Площадь склада, м <sup>2</sup>	Площадь, занятая под технологическое оборудование, м <sup>2</sup>	Коэффициент полезно используемой площади
Склад готовой продукции	175	159,2	0,91
Склад сборных запчастей	35	30,3	0,87

$$K_1 = 159,2/175=0,91$$

$$K_2 = 30,3/35=0,87$$

Таким образом, площадь складов ООО «Логист» используется на 91% и 87%, что является для предприятия вполне эффективным.

Итак, подведем итоги второй главе исследования. Требовалось провести анализ организации и финансовых результатов логистической деятельности компании ООО «Логист». В ходе анализа было выявлено, что компания ответственно относится к построению своего логистического плана, соответствию стратегическим задачам и предполагаемым финансовым результатам. В ближайшее время ООО «Логист» ставит перед собой следующие цели: продолжить плавное увеличение объемов грузоперевозок, обеспечить расширение клиентской базы, заключить выгодные договора с контрагентами, получить дополнительную страховку на транспортируемые грузы и увеличить автопарк. Помимо всего, в ближайшее время планируется разработать и ввести новую систему обучения персонала, а также разработать мероприятия, позволяющие оценить систему оценки рисков в деятельности компании. Эти мероприятия и их эффективность мы и рассмотрим в следующей главе данной работы.

### **3 Совершенствование финансовых результатов деятельности ООО «Логист» на основе логистического подхода**

#### **3.1 Программа по совершенствованию финансовых результатов деятельности предприятия**

Нестабильное финансовое состояние и отсутствие развития логистической системы организации могут привести к потере финансовой самостоятельности и снижению финансовых результатов. Поэтому необходимо разработать стратегию совершенствования финансовых результатов деятельности предприятия на основе логистического подхода, тем самым повысить уровень рентабельности и финансового состояния ООО «Логист».

Существуют множество путей совершенствования логистической и финансовой деятельности предприятия, например, такие как:

- оптимизация и снижение затрат. Выражается в создании системы контроля затрат как коммерческих, так и управленческих. Отражение всех расходов в индивидуальном порядке поможет выявить «лишние» затраты. Идеальным решением может быть пересмотр договоров с поставщиками, поиск более выгодных предложений, таких как сотрудничество с компанией «Carvis» и ООО «ЮниТех»;
- анализ и снижение затрат на электроэнергию, транспорт, телекоммуникации. Транспортный цех можно отдать на аутсорсинг, если основное направление деятельности компании не связано с оказанием транспортных услуг. Сократить затраты на электроэнергию можно традиционными способами: переход на энергосберегающее оборудование и контроль расхода;
- взыскание и погашение задолженностей с целью ускорения оборачиваемости денежных средств. Такое направление позволит

сократить кредиторскую задолженность и увеличит долю собственных средств;

- разграничение выплат кредиторам по степени их приоритета. Такое направление предполагает ранжирование заказчиков по степени их важности для компании. Это укрепит связи и может содействовать к привлечению новых платежеспособных клиентов;
- пересмотр планов капитальных вложений. Выражается в нежелательности инвестирования средств в строительство, транспорт, приобретение новой техники. Но лишь в том случае, если это не даст незамедлительную отдачу предприятию;
- увеличение объема оказываемых услуг для увеличения средств, получаемых от реализации;
- повышение качества предоставляемых услуг;
- совершенствование методов управления, повышение квалификации персонала;
- совершенствование применяемых логистических и маркетинговых инструментов. ООО «Логист» в качестве инструмента интернет-маркетинга использует только официальный сайт, не применяя других ресурсов.

«Многие компании пытаются снизить затраты за счет экономии на продвижение компании в интернете, что не является рациональным, так как именно эти каналы обеспечивают увеличение притока новых потенциальных клиентов» [22, с. 154].

Наиболее эффективные каналы продвижения автосервиса в интернете: социальные сети и поисковая оптимизация. Таким образом, стоит создать официальное представительство в популярных социальных сетях, а также рассмотреть возможность использования SMM-продвижения и рекламных материалов.

«Система СКАУТ – это комплексное решение для спутникового контроля, аналитики и управления транспортом. Система работает на базе

спутниковых GPS и ГЛОНАСС технологий и позволяет контролировать работу водителей и транспортных средств в автопарке любого масштаба» [10]. Такой комплекс отраслевых решений способен значительно увеличить эффективность работы компании, координацию и контроль работы автотранспорта.

Таким образом, для улучшения финансовых результатов деятельности предприятия и развития его логистической системы необходимо оптимизировать и снизить уровень издержек. Менеджерам по логистике компании необходимо максимально оптимизировать работу, исключив возможности простоя автопарка, освоить систему мониторинга.

Также в обязательном порядке нужно решить проблему растущей кредиторской задолженности и обеспечить новые каналы продвижения автосервиса в интернете.

### **3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий**

«В общем виде экономическая эффективность мероприятий определяется по формуле:

$$\text{Э} = \text{Р} - \text{З} \quad , \quad (1)$$

где Р – ст. оценка прибыли осуществления мероприятия за расчетный период;

З – ст. оценка затрат на осуществление мероприятия за расчетный период» [12, с. 33].

Итак, рассчитаем эффективность мероприятий по внедрению системы контроля затрат, внедрению новой системы мониторинга транспортных средств и внедрению новых методов работы с партнерами и поставщиками.

В этих мероприятиях экономический эффект будет выражаться в виде предполагаемого снижения затрат [30].

Исходные данные отражены в табл. 13.

Таблица 13 – Исходные данные

Наименование показателя	Величина показателя
Выручка за отчетный период, тыс. руб.	63,6
Прогнозируемый темп роста выручки от реализации программы, %	8,2
Доля прибыли от оказания услуг, %	25,0
Прибыль на 1 рубль по проекту, руб.	2,7
Затраты на операции по доведению продукции до потребителя, тыс.руб.	5645,9
Доля затрат на погрузо-разгрузочные операции, %	18,6
Затраты на организацию и внедрение мероприятия, тыс. руб.	75,0

Рассчитаем рост выручки с учетом прогнозной оценки:

$$\Delta T = T_{\text{баз}} \times \Pi, \quad (2)$$

$$\Delta T = 63583 \times 0,082 = 5213,8 \text{ тыс. руб.}$$

Прирост прибыли от продаж составит:

$$\Delta V = 5213,8 \times 0,25 = 1303,4 \text{ тыс. руб.}$$

Прирост чистой прибыли:

$$\Delta \text{ЧП} = 1303,4 \times 2,7 = 3519,2 \text{ тыс. руб.}$$

Однако, как и было указано выше, эффект от внедрения мероприятия выражается через снижение затрат. С учетом снижения издержек обращения доля затрат составит:

$$AC = 5645,9 \times 0,186 = 1050,1 \text{ тыс. руб.}$$

Экономический эффект от внедрения мероприятия составит:

$$\text{Эт} = 1050,1 - 75,0 = 975,1 \text{ тыс. руб.}$$

«Далее рассчитаем экономический эффект от внедрения новой системы совершенствования методов управления, повышения квалификации персонала.

Процент потерь рабочего времени (Б) определяется по формуле:

$$\text{Кинт} = \text{Крп} \times \text{Крд} \times 100, \quad (3)$$

где Крп – потери рабочего времени в течение смены, мин;

Крд – продолжительность рабочей смены, мин» [29, с.56].

Исходные данные для расчета представлены в табл. 14.

Таблица 14 – Исходные данные

Наименование показателя	Величина показателя
Время на осуществление операций до внедрения программы, мин	57,0
Время на осуществление операций после внедрения программы, мин	37,0
Среднегодовая заработная плата одного работающего, тыс. руб.	374,7
Страховые взносы, %	32,5
Численность специалистов, чел	33
Продолжительность рабочего дня, час	8,0
Затраты на внедрение мероприятия, тыс. руб.	108,0

«Условное высвобождение численности рассчитывается по формуле:

$$\Delta' = \left( \text{Прв1} - \frac{\text{Прв2}}{100} - \text{Прв2} \right) \times \text{Ч}, \quad (4)$$

где Прв1, Прв2 - потери рабочего времени, до и после внедрения мероприятия в % ко всему рабочему времени

Ч - численность рабочих в процессе (на участке, в цехе, на предприятии), чел.

Экономия по фонду заработной платы рассчитывается по формуле:

$$\text{Эт} = \text{Сз.п.} - \text{Зи} \quad (5)$$

Срок окупаемости затрат определяется по формуле:

$$\text{T} = \text{К/П}, \quad (6)$$

где Т – срок окупаемости проекта,

К – сумма вложений (инвестиций),

П – сумма прибыли» [31, с. 89].

Далее определяем процент потерь рабочего времени до и после внедрения мероприятия:

$$B1 = 57/480 \times 100 = 11,9\% \quad B2 = 37/480 \times 100 = 7,7\%$$

Рассчитаем условное высвобождение численности персонала:

$$\Delta Ч = (11,9 - 7,7)/(100 - 7,7) * 18 = 0,8 \text{ чел.}$$

Таким образом, экономия по фонду заработной платы составит:

$$\Delta С = 0,8 \times 374,7 \times 1,325 = 406,6 \text{ тыс. руб.}$$

Так как затраты по данному мероприятию составляет 108,0 тыс. руб., то экономический эффект будет равен:

$$\text{Эт} = 406,6 - 108,0 = 298,6 \text{ тыс. руб.}$$

Рассчитаем экономический эффект от внедрения новых методов работы с поставщиками. Эффект будет выражаться через снижение затрат пересортицу и неверное комплектование. Исходные данные для расчета в табл. 15.

Таблица 15 – Исходные данные

Наименование показателя	Величина показателя
Затраты на закупочные операции, тыс. руб.	6107,6
Доля затрат на покрытие пересортицы отчетного периода, %	7,4
Затраты на внедрение мероприятия, тыс. руб.	34,0

Рассчитаем основные финансово–экономические показатели деятельности ООО «Логист» с учетом проведения проектируемых мероприятий.

«Рассчитаем плановый товарооборот Т<sub>пр</sub>:

$$T_{пр} = T_{баз} + \Delta T, \quad (7)$$



где  $T_{\text{баз}}$  – базовый объем товарооборота, т. р.,

$\Delta T$  – прирост объема товарооборота по расчетам эффективности мероприятий, т. р.

Выручка от реализации по проекту составит:

$$T_{\text{Пр}} = 63583 + 5213,8 = 68796,8 \text{ тыс. руб.}$$

Рассчитываем объем прибыли от продаж ( $U_{\text{пр}}$ ):

$$V_{\text{пр.}} = V_{\text{баз}} + \Delta V, \quad (8)$$

где  $V$  – базовый объем выручки, т.р.,

$V_{\text{баз}}$  – прирост объема выручки по расчетам эффективности мероприятий» [27, с. 88]

Прибыль от продаж по проекту составит:

$$U_{\text{пл}} = 28102,8 + 1303,4 = 29406,2 \text{ т.р.}$$

Определяем прибыль до налогообложения по проекту:

$$Pr_{\text{пр}} = 29406,2 - 23242,3 = 6163,9 \text{ тыс. руб.}$$

«Рассчитываем налогооблагаемую прибыль:

$$\Pi = Pr + D - P, \quad (9)$$

где  $OP$  – объем продаж продукта фирмой;

$pr$  – проектируемая прибыль от реализации продукции (работ, услуг),

$D_{\text{пр}}$  – прочие доходы (если они имеются на анализируемом предприятии, или предусматриваются проектом);

$P_{\text{пр}}$  – прочие расходы (уплата местных налогов)» [25, с.76].

Определяем сумму налога на прибыль:

$$N_{\text{п}} = 6163,9 \times 20,0 / 100 = 1232,8 \text{ тыс. руб.}$$

Рассчитываем чистую прибыль (средства в распоряжении предприятия):

$$Пч = Пно - Нп, \quad (10)$$

$$Пч = 6163,9 - 1232,8 = 4931,1 \text{ тыс. руб.}$$

Распределим чистую прибыль следующим образом. В фонд потребления отправим 60% средств, а в фонд накопления 40%. Следовательно, прибыль, направляемая в фонд потребления будет равна 1972,4 тыс. руб., а прибыль, направляемая в фонд накопления – 2958,7 тыс. руб. Фонд потребления предприятия составит:

$$ФПпр = 13379,1 + 1972,4 = 15351,5 \text{ тыс. руб.}$$

Рассчитываем рентабельность деятельности и рентабельность продаж поприбыли от реализации.

$$Рд = 6163,9 / 23242,3 \times 100 = 26,5\%$$

$$Рпр = 6163,9 / 29406,2 \times 100 = 23,6\%$$

Сведем все полученные данные в табл. 16.

Таблица 16 – Проектируемые финансово-экономические показатели деятельности ООО «Логист»

Наименование показателя	Ед. изм.	Величина показателя		Темп роста, %
		2017	Проект	
Выручка от реализации	т.р.	63583	68796,8	108,2
Себестоимость	т.р.	84308,5	91221,8	108,2
Прибыль от продаж	т.р.	28102,8	29406,2	104,7
Численность персонала	чел.	33	33	100,0
в т.ч. специалистов	чел.	18	18	100,0
Среднегодовая выручка от реализации 1 работающего	т.р.	851,6	921,4	108,2
1 рабочего	т.р.	1561,3	1689,3	108,2
Фонд оплаты труда	т.р.	12646,3	13379,1	105,8
в т.ч. рабочих	т.р.	6744,6	6993,7	103,7
Прибыль до налогообложения	т.р.	5058,5	6163,9	121,8
Чистая прибыль	т.р.	4046,8	4931,1	121,8
Рентабельность деятельности	%	20,0	23,6	118,0
Рентабельность продаж	%	20,7	26,5	128,0

В целом показатели деятельности ООО «Логист» могут в скором времени улучшиться. Так, выручка от реализации услуг вырастет на 8,2%.

Так как темпы роста издержек обращения значительно ниже темпов роста выручки от реализации услуг (+8%), заметен существенный рост прибыли до налогообложения (+21,8%), что отразилось и на чистой прибыли.

По мероприятиям будет получен экономический эффект в размере 1232,8 тыс. руб. Срок окупаемости затрат составит менее года, что является эффективным для данной сферы деятельности. В результате работы был сделан вывод, что при выполнении предложенной программы финансовые результаты деятельности компании могут улучшиться.

Таким образом, компании ООО «Логист» необходимо оптимизировать и снизить уровень издержек, исключить возможности простоя автопарка, освоить систему мониторинга, погасить задолженности и обеспечить новые каналы продвижения автосервиса в интернете. Предложенные меры приведут финансовые показатели компании к улучшению.

## Заключение

«Логистика – это наука, предмет которой заключается в организации рационального процесса продвижения товаров и услуг от поставщиков сырья к потребителям, функционирования сферы обращения продукции, товаров, услуг, управления товарными запасами и провиантом, создания инфраструктуры товародвижения.

Целью логистики считается обеспечение потребителя продукцией в нужное время и определенное место при минимальных затратах на осуществление логистических операций и используемых производственных ресурсов» [15]. Под логистической деятельностью понимают комплекс совместной деятельности менеджеров различных подразделений предприятия и группы организаций по эффективному продвижению материальных ресурсов и готовой продукции.

Существует множество аспектов организации логистической деятельности, основная цель которой направлена на осуществление основной миссии логистики – совершенствование общего финансового результата деятельности предприятия.

Объектом исследования выступало ООО «Логист» – компания, активно ведущая свою деятельность на рынке торговли и экспедиторских услуг, а также оказания системы услуг, связанной с техническим обслуживанием и ремонтом автотранспорта.

В ходе проведения анализа динамики основных финансовых показателей, характеризующих эффективность осуществляемой ООО «Логист» деятельности, свидетельствует о том, что у компании наметился кризис.

Были выявлены неблагоприятные прогнозы на будущее транспортно–логистической компании. Одной из ключевых проблем может стать дефицит денежных средств, который отразится на развитии микрологистической системы. Также существует проблема недостаточной отдачи на вложенный в

предприятие капитал.

В ходе исследования было выявлено, что компания ООО «Логист» ответственно относится к построению логистического плана, а также соответствию стратегическим задачам и предполагаемым финансовым результатам.

Предприятие имеет надежных покупателей и заказчиков, но при этом, имеет большую и постоянно увеличивающуюся кредиторскую задолженность перед поставщиками и подрядчиками.

В ходе проведенного исследования, в компании ООО «Логист» был выявлен ряд факторов, сдерживающих развитие организации. Исходя из этого, было предложено: оптимизировать и снизить уровень издержек, исключить возможности простоя автопарка, освоить систему мониторинга, погасить задолженности и обеспечить новые каналы продвижения автосервиса в интернете. Расчет эффективности этих мероприятий показал, что предложенные меры приведут экономические показатели компании к улучшению.

## Список используемой литературы

1. Аникин Б. А. Коммерческая логистика: учебник / Б. А. Аникин, А. П. Тяпухин. - М: Проспект, 2017. - 126 с.
2. Бланк И.А. Управление активами/И.А. Бланк. - Киев: Ника-Центр, 2020. – 290 с.
3. Бороненкова С.А. Экономический анализ/С.А. Бороненкова. - М: Финансы и статистика, 2020. - 318 с.
4. Бурова О.Н., Жилкина А.Н. Интегральный показатель финансового состояния малых организаций в системе ключевых показателей эффективности. // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2021. № 1. С. 131-133.
5. Вагазова Г. Р., Лукьянова Е. С. Сущность финансовых результатов деятельности предприятия // Молодой ученый. - 2018. - №11. - С. 13-15.
6. Вараксина Н.М., Кован С.Е., Вараксина В.А. Финансовое состояние малых российских предприятий и возможности их финансового оздоровления. // Налоговый вестник, 2019. № 6. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.nalvest.com/>. (дата обращения 13.09.2021).
7. Вартанов А.С. Экономическая диагностика деятельности предприятия: организация и методология: учебное пособие. - М.: Финансы и статистика, 2017. - 302с.
8. Васильева Л.С. Финансовый анализ / Л.С. Васильева, М.В. Петровская. - М.: КноРус, 2017. - 880с.
9. Вяткина Т.Г., Гончаров В. М. Роль и значение ресурсов в формировании стратегического потенциала предприятий. // Научный вестник Черновицкого университета. - 2018. - Выпуск 694-695. - С. 95-99.
10. Гельвих Е. А. Влияние логистических издержек на конкурентоспособность продукции // Молодой ученый. - 2019. - №4. - С. 223-227.

11. Гончаров В. М., Ковальчук Я. А., Вяткина Т. Г., Вяткин П. С. Формирование ресурсного потенциала предприятия на основе кластерной региональной модели: монография. - Черкассы: Издатель Чабаненко Ю. А., 2018. - 260 с.
12. Донцова Л.В. Никифорова Н.А. Анализ финансовой отчетности: Практикум. М.: «Дело и Сервис», 2018. – 289с.
13. Ендовицкий Д.А., Бабичева Н.Э. Методологические основы экономического анализа развития организации // Экономический анализ: теория и практика. 2019. №14. С. 2-10.
14. Ефимова О.В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений: учебник / О.В. Ефимова. - М.: ОмегаЛ, 2017. - 348 с.
15. Ковалев В.В. Финансовый анализ / В.В. Ковалев. - М.: Финансы и статистика, 2017. - 432с.
16. Ковалев В.В., Ковалев В.В. Корпоративные финансы и учет: понятия, алгоритмы, показатели / В.В. Ковалев, В. В. Ковалев.- М.: Проспект, 2018. - 880 с.
17. Колачева Н.В., Быкова Н.Н. Финансовый результат предприятия как объект оценки и анализа / Н.В. Колачева, Н.Н. Быкова // Вестник НГИЭИ. - 2017. - №1(44). - С. 29–35.
18. Косовский А.А. О системе показателей рентабельности как объекте финансового менеджмента коммерческих предприятий // Финансы и кредит. – 2018. - №5. <http://www.fin-izdat.ru/> (дата обращения 13.09.2021)
19. Лысов И. А. Понятие, сущность и значение финансовых результатов предприятия // Вестник НГИЭИ. – 2020. – №. 3 (46).
20. Маркарьян Э.А. Финансовый анализ / Э.А. Маркарьян, Г.П. Герасименко, С.Э. Маркарьян. - М.: КноРус, 2017. - 272с.
21. Мелехин В.Б., Гамзатов А.Я. Оценка и управление использованием мощности производственного потенциала предприятия // Экономика и предпринимательство. 2017. № 10-2 (63-2). С. 745-750.

22. Методы оптимизации транспортных маршрутов при грузоперевозках// Шилова Н. Н., Подобед Д.А/ Нефть и газ Западной Сибири материалы Международной научно-технической конференции. - Тюмень: ТИУ, 2017. С. 154–157.
23. Миронова С.А. Факторы, влияющие на финансовую устойчивость предприятия // Молодой ученый. - 2018. - №37. - С. 118-121.
24. Моисеева Н. К. Экономические основы логистики: учебное пособие / Н. К. Моисеева. - М: Инфра-М, 2017. - 321 с.
25. Незамайкин В.Н. Финансовый менеджмент: учебник для академического бакалавриата. - М.: Юрайт, 2019. - 528с.
26. Организация, планирование и управление предприятия /А.Д. Бренц, В.Е. Тищенко, В.Б. Ястремская и др.- М: Недра, 2021. - 456с.
27. Параскан К.Н. Рентабельность предприятия и ее значение в современной экономической практике / К.Н. Параскан // Тотальные аспекты инновационных технологий. - 2018. – С. 88–91
28. Савицкая Г.В. Комплексный анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. - 7-е изд., перераб. и доп. - м. : инфраМ, 2017. - 608 с.
29. Савчук В.П. Управление финансами предприятия / В.П.Савчук.- М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2018. – 480 с.
30. Седачев Ю. Экспресс-анализ финансового состояния предприятия // Финансы и кредит, № 8, 2012. URL: <http://www.fin-izdat.ru/>. (дата обращения 13.09.2021).
31. Толкачева Н.А. Финансовый менеджмент: курс лекций / Н.А. Толкачева. - М.: Директ-Медиа, 2021. - 144 с.
32. Шеремет А.Д., Негашев Е.В. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций / А.Д. Шеремет, Е.В. Негашев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФА-М, 2018. - 208 с.
33. Экономический анализ хозяйственной деятельности предприятий и объединений/Под ред. С. Б. Барнгольц; МГУ. - М.: Изд-во МГУ, 2020. - 350 с.