

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 Совершенствование системы управления логистическими издержками (на примере ООО «Волжский кристалл»)

Обучающийся

Н.А. Еремина

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент С.Ю. Данилова

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

## Аннотация

Студент: Еремина Наталья Александровна.

Тема исследования: Совершенствование системы управления логистическими издержками (на примере ООО «Волжский кристалл»).

Научный руководитель: Данилова Светлана Юрьевна.

Цель исследования заключается в совершенствовании системы управления логистическими издержками на основе результатов их анализа.

Достижение поставленной цели возможно посредством решения следующих задач:

- изучить сущность и классификацию логистических издержек;
- охарактеризовать систему управления логистическими издержками организации;
- провести анализ системы управления логистическими издержками ООО «Волжский Кристалл»;
- рассмотреть направления совершенствования системы управления логистическими издержками ООО «Волжский Кристалл».

Объектом исследования выступает общество с ограниченной ответственностью «Волжский Кристалл».

Предметом исследования являются логистические издержки, возникающие в процессе производства и реализации продукции.

В первом разделе исследования охарактеризованы теоретические аспекты системы управления логистическими издержками организации. Во втором разделе проведен анализ системы управления логистическими издержками ООО «Волжский Кристалл». В третьем разделе представлены направления совершенствования системы управления логистическими издержками ООО «Волжский кристалл».

Работа состоит из введения, трёх разделов, заключения и библиографического списка.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты системы управления логистическими издержками организации .....	6
1.1 Логистические издержки организации: сущность и классификация .....	6
1.2 Система управления и методы анализа и оптимизации логистическими издержками организации .....	14
2 Анализ системы управления логистическими издержками ООО «Волжский Кристалл» .....	25
2.1 Общая финансово-экономическая характеристика ООО «Волжский Кристалл».....	25
2.2 Анализ логистических издержек предприятия.....	36
3 Направления совершенствования системы управления логистическими издержками ООО «Волжский кристалл» .....	45
3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию логистической деятельностью с целью сокращения логистических затрат .....	45
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий.....	49
Заключение .....	54
Список используемых источников.....	56
Приложение А Сравнение финансовой отчетности и отчетности логистики	58

## Введение

Современный уровень растущего конкурентного соперничества между субъектами бизнеса в сфере логистики, делает исследования данной работы по вопросу управления затратами актуальными. Исследования вопросов образования логистических затрат и управление ими, имеют в последние годы повышенный интерес. Суть и содержание логистических затрат подвергались неоднократным изменениям. В настоящее время методические основы калькулирования логистических издержек и сама теория логистики продолжает свое развитие.

Изучается также влияние таких затрат на ценообразование товарной продукции, предоставляемых услуг, что связано с установкой конечной стоимости товара и с экономическим результатом деятельности предприятия. Проведение анализа логистических затрат позволяет получить информацию категорий издержек: трудовые, материальные и др., отражающих деятельность логистического предприятия и уровень исполнения заказов. Используемые на практике классические методы оценки основных видов издержек, как правило, не в полной объеме отражают реальную информацию, по которой можно провести анализ затрат на исполнение совокупности логистических операций.

Основной вопрос при управлении затратами в логистической деятельности – это сокращение затрат на пути следования товара от производителя к потребителю. Рациональная организация движения товара обеспечивает сокращение логистических затрат, повышает рентабельность деятельности логистического предприятия и, соответственно, конкурентоспособность.

Во многие теоретических источниках и российских, и зарубежных отражены исследования по логистическим издержкам, их содержанию. Наиболее значимыми можно назвать работы таких авторов, как О.А. Александров и др.

Несмотря на значительное внимание, уделяемое научным сообществом аспектам управления логистическими затратами на практике, остается еще много не решенных вопросов.

Цель исследования заключается в совершенствовании системы управления логистическими издержками на основе результатов их анализа.

Достижение поставленной цели возможно посредством решения следующих задач:

- изучить сущность и классификацию логистических издержек;
- охарактеризовать систему управления логистическими издержками организации;
- провести анализ системы управления логистическими издержками ООО «Волжский Кристалл»;
- рассмотреть направления совершенствования системы управления логистическими издержками ООО «Волжский Кристалл».

Объектом исследования выступает общество с ограниченной ответственностью «Волжский Кристалл».

Предметом исследования являются логистические издержки, возникающие в процессе производства и реализации продукции.

При проведении данной исследовательской работы применялись методики прогнозирования, обработки статистических данных, факторного анализа, дедукции.

Работа проводилась на основе научных разработок, методической литературы, справочников, исследований российских и зарубежных деятелей науки; использовались данные бухгалтерской отчетности ООО «Волжский Кристалл» за период с 2020 г. по 2022 г. включительно, нормативно-правовая база российского законодательства.

Работа состоит из введения, трёх разделов, заключения и библиографического списка.

# 1 Теоретические аспекты системы управления логистическими издержками организации

## 1.1 Логистические издержки организации: сущность и классификация

Для начала определим основные подходы к определению категории «издержки логистики» приведены на рисунке 1.

Автор	Определение
А.Л. Носов	Логистические затраты – это «совокупность затрат на управление движением материальных потоков по всей логистической системе – от поставщиков сырья, через производственное предприятие до конечного потребителя» [17].
Г.Г. Иванов	Логистические затраты – «затраты, связанные с выполнением логистических операций (размещение заказов на поставку продукции, закупка, промежуточное хранение, хранение готовой продукции, отгрузка, внешняя транспортировка и др.), а также затраты на персонал, оборудование, помещение, складские запасы, передачу данных о заказах, запасах, поставках» [18].
В.И. Степанов	Логистические издержки – «издержки, связанные с процессом товародвижения на всех стадиях экономической и организационной деятельности, осуществляемых в функциональных логистических цепях, в микрологистической цепи, в макрологистической цепи» [21].
Б.А. Аникин	Логистические затраты представляют собой «затраты трудовых, материальных, финансовых и информационных ресурсов, обусловленные выполнением предприятиями своих функций по выполнению заказов потребителей. Затраты предприятий, включаемые в состав логистических затрат, весьма разнообразны и подразделяются по элементам затрат, функциональным областям и центрам ответственности» [2].
В.И. Сергеев	Логистические издержки – это «денежное выражение использованных трудовых ресурсов, средств и предметов труда, финансовые затраты и различные негативные последствия форс-мажорных событий, которые обусловлены продвижением материальных ценностей на предприятии и между предприятиями» [19].
С.В. Карпова	Логистические издержки – это «стоимость потребленных трудовых, материальных, финансовых и информационных ресурсов, связанных с осуществлением функций, обеспечивающих продвижение объекта на предприятии и между предприятиями, а также поддержание запасов» [9].

Рисунок 1 – Подходы к определению категории «издержки логистики»

Суть и содержание логистических затрат подвергались неоднократным изменениям. В настоящее время методические основы калькулирования логистических издержек и сама теория логистики продолжает свое развитие.

Содержание множественного подхода, просматриваемого в эволюционном изменении логистики, привело к изменениям в вопросах определения издержек. Совокупность затрат учитывается не на основании функционального подхода, а на основе полученного конечного результата, получаемого в зависимости от выбора вида деятельности, объема проведенных работ и, соответственно, расходов на их выполнение. Основным инструментом управления служат сами издержки.

Как отмечает О.В. Рыкалина: «выявление состава затрат логистики, оценка расходов помогает принятию финансово-экономически оправданных решений абсолютно на каждом уровне менеджмента. Уровень затрат логистики оказывает влияние на экономическое состояние предприятия, предопределяет конкурентоспособность. Сокращение издержек в сфере логистики, увеличение на этой основе экономического эффекта способствует расширению хозяйственной независимости предприятия, увеличивает его возможности в сфере финансов» [18, с. 115]. В большинстве развитых стран мира при учете логистических издержек применяется интегрированный метод на основе планирования, учета и анализа затрат, что позволяет вовремя скорректировать появившиеся недостатки в логистической деятельности. Также благодаря такому подходу определяется целесообразность деятельности в конкретной местности, проведения закупок определенного вида товаров, применения различных схем продаж.

Согласно мнению О.П. Ивановой, «современный этап экономического совершенствования характеризуется увеличением затрат по отношению к росту доходов, увеличением себестоимости продукции, а также более жесткой конкурентной борьбой. В современных условиях одной из главных задач, которые появляются перед менеджментом считается выявление резервов снижения логистических затрат, что будет способствовать

сокращению уровня цен и величины рентабельности и конкурентного положения предприятия» [7, с. 44].

Более полное определение содержания логистических затрат по основным направлениям дает анализ теоретических работ (рисунок 2).

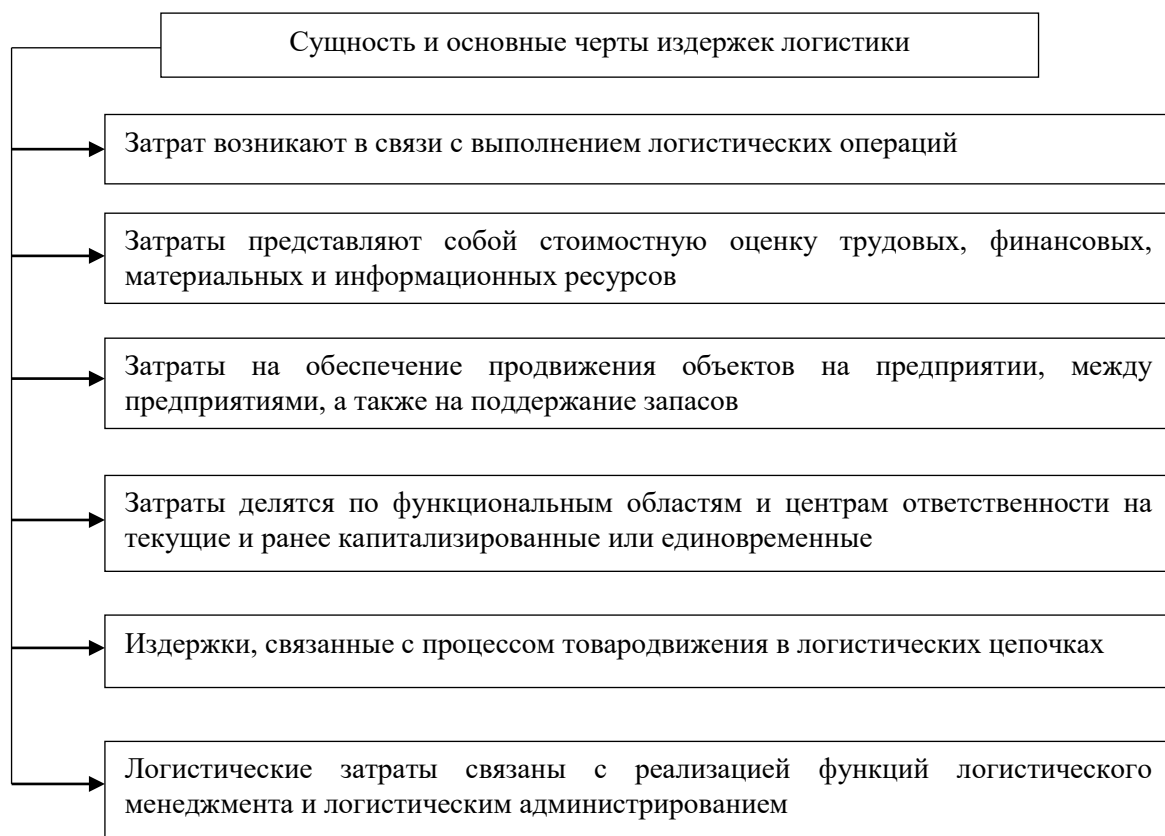


Рисунок 2 – Анализ теоретических работ

Проведение анализа логистических затрат позволяет получить информацию категорий издержек: трудовые, материальные и др., отражающих деятельность логистического предприятия и уровень исполнения заказов. Используемые на практике классические методы оценки основных видов издержек, как правило, не в полной объеме отражают реальную информацию, по которой можно провести анализ затрат на исполнение совокупности логистических операций.



Затраты на логистическую деятельность могут быть классифицированы по видовому признаку, а с учетом методических и практических рекомендаций они позволяют определить себестоимость логистических услуг. Рисунок 3 отображает классификацию логистических издержек, созданной на основе способов получения сведений.



Рисунок 3 – Классификация логистических издержек, созданная на основе способов получения сведений

Рисунок 4 отображает классификацию логистических издержек по критерию применяемого способа отнесения в затраты.

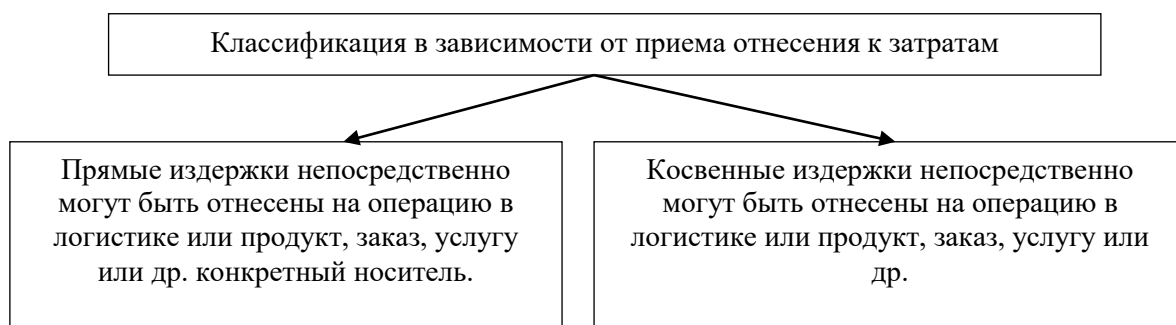


Рисунок 4 – Классификация логистических издержек по критерию применяемого способа отнесения в затраты

В практической деятельности наглядность обеспечивает группировка затрат, выполненная по названиям статей из калькуляции себестоимости; группировка затрат по скрытым, не явным свойствам (имплицитные) и по доступным, открытым, явным (эксплицитные), что отражено на рисунке 5.

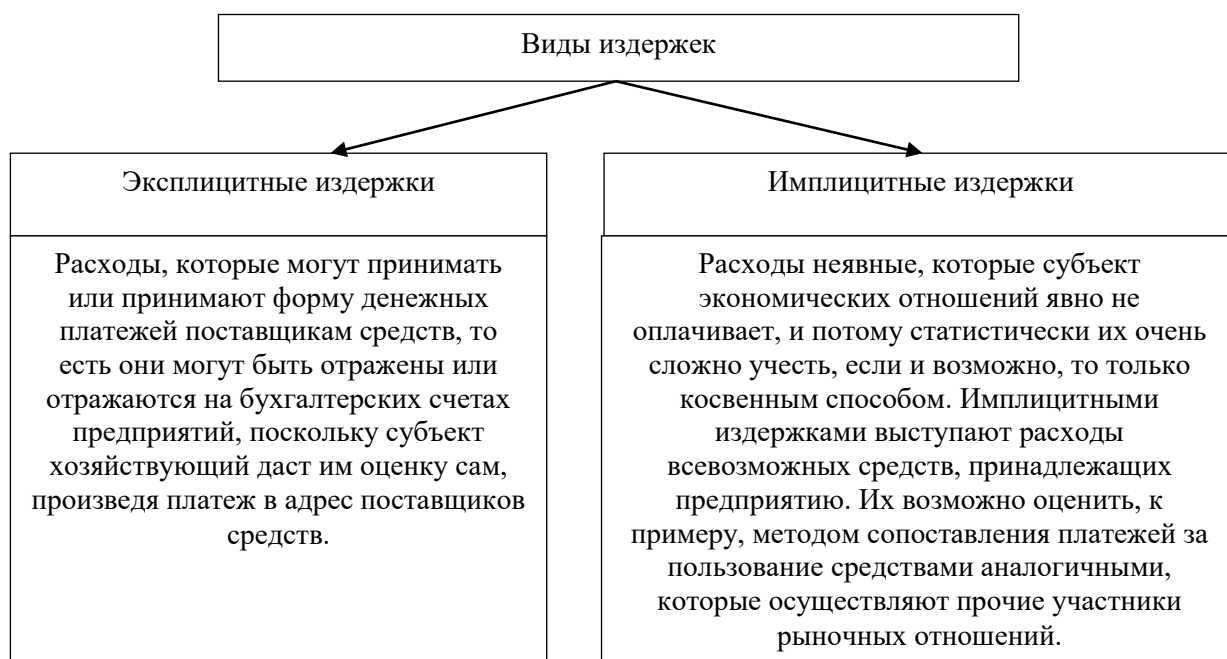


Рисунок 5 – Группировка затрат, выполненная по названиям статей из калькуляции себестоимости

Помимо этого, группируют затраты по критерию реальных и результативных, что отражено на рисунке 6.

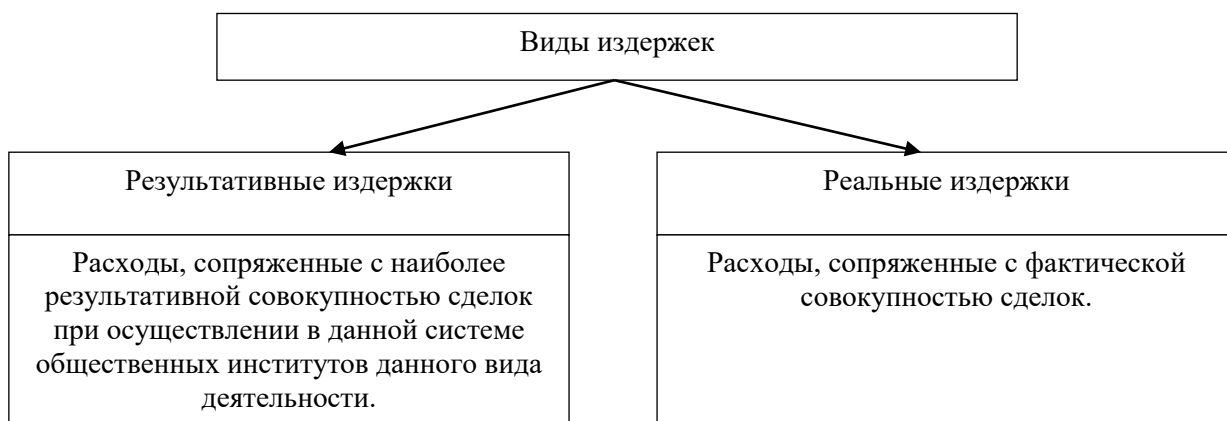


Рисунок 6 – Затраты по критерию реальных и результативных

По мнению Г.С. Тютюшкиной, «размер отклонения величины результативных затрат от реальных характеризует, величину того, как результативно применяет общество принятые экономические показатели и отношения. Расхождение реальных затрат от результативных объясняется, во-первых, расхождением информации, находящейся между субъектами экономических отношений, а во-вторых - способностью получения персональным экономическим субъектом большего эффекта в случае, если он не согласится соблюдать принятые нормы и нормативы» [23, с. 64].

«Также, кроме уже представленных видов затрат, необходимо указать альтернативные затраты, дифференциальные издержки, а также невозвратные» [4, с. 79] (рисунок 7).



Рисунок 7 – Альтернативные, невозвратные и дифференциальные издержки логистики

Только на основе совокупного анализа логистических издержек, базирующегося на планировании, учете затрат и их видов, можно получить реальную картину по расходам, установить спад или рост расходов, уровень эффективности и рентабельности вложенных средств и при необходимости корректировать объем и структуру расходов.

Рисунок 8 отображает классификацию объемов логистических затрат по видам деятельности.



Рисунок 8 – Классификация объемов логистических затрат по видам деятельности

Проведение постатейного сопоставления затрат, обеспечивает правильное разграничение текущей и финансовой ответственности для конкретных исполнителей, т.е. для персонала. На всю структуру издержек в совокупности и по отдельным видам оказывают влияние многие факторы организационной структуры самого логистического предприятия и внешние условия. В.М. Комаров отмечает, что «положительная или отрицательная динамика вышеописанных факторов, сказывается, способно спровоцировать, как рост, так и сокращение затрат логистики» [11, с. 75].

Итак, после определения сущности и проведении классификации логистических издержек можно сделать следующие выводы. Суть и содержание логистических затрат подвергались неоднократным изменениям.

В настоящее время методические основы калькулирования логистических издержек и сама теория логистики продолжает свое развитие.

Проведение анализа логистических затрат позволяет получить информацию категорий издержек: трудовые, материальные и др., отражающих деятельность логистического предприятия и уровень исполнения заказов. Используемые на практике классические методы оценки основных видов издержек, как правило, не в полной объеме отражают реальную информацию, по которой можно провести анализ затрат на исполнение совокупности логистических операций. Затраты на логистическую деятельность могут быть классифицированы по видовому признаку, а с учетом методических и практических рекомендаций они позволяют определить себестоимость логистических услуг. Только на основе совокупного анализа логистических издержек, базирующегося на планировании, учете затрат и их видов, можно получить реальную картину по расходам, установить спад или рост расходов, уровень эффективности и рентабельности вложенных средств и при необходимости корректировать объем и структуру расходов.

Ниже в данной работе остановимся на особых характеристиках, присущих управлению издержками логистической деятельности.

## **1.2 Система управления и методы анализа и оптимизации логистическими издержками организации**

Процесс изучения системы управления затратами в сфере логистики сопровождается обучающей моделью, представленной на рисунке 9.

На основании имеющихся сведений (рисунок 9), справедливо будет уточнить: основная функция определяется целевым элементом. Согласно исследованиям Р.А. Фатхутдинова, «основной целью общей системы менеджмента затрат логистики является выявление оптимального размера затрат реализуемых логистических задач. Исходя из установленной цели,

формируются задачи, основанные на оперативной диагностике динамики издержек, и в формировании максимальной прибыли в текущих и долгосрочных временных рамках» [25, с. 248].

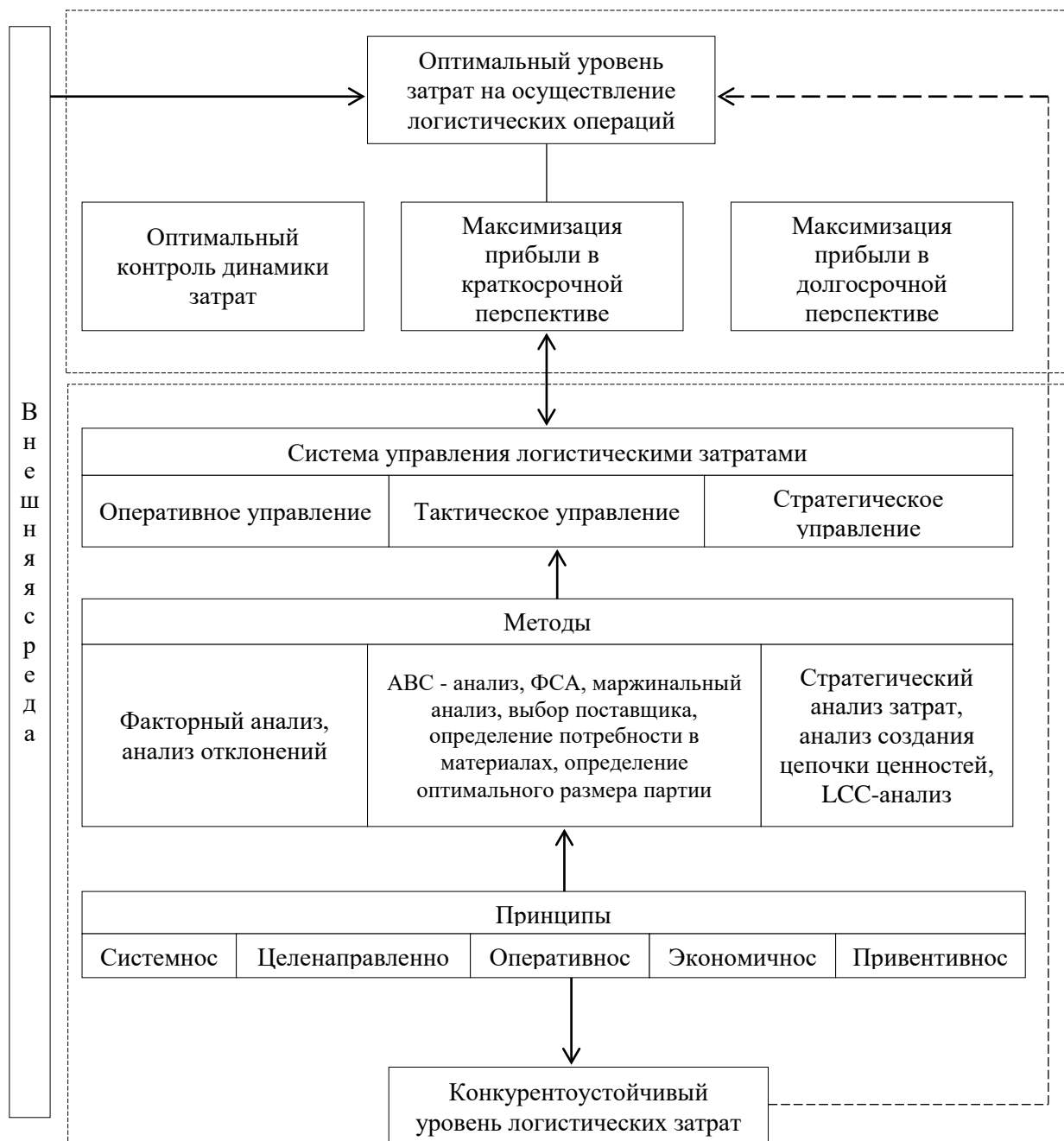


Рисунок 9 – Схема системы управления затратами логистики

На основании имеющихся сведений (рисунок 9), справедливо будет уточнить: основная функция определяется целевым элементом. Согласно

исследованиям В.Е. Хартовского, «основной целью общей системы менеджмента затрат логистики является выявление оптимального размера затрат реализуемых логистических задач. Исходя из установленной цели, формируются задачи, основанные на оперативной диагностике динамики издержек, и в формировании максимальной прибыли в текущих и долгосрочных временных рамках» [26, с. 248]. Также Н.Л. Каунова отмечает, что «объектом менеджмента являются издержки на реализацию логистических процедур, субъектами являются руководители и квалифицированные специалисты конкретных объектов формирующих логистическую системы подразделения реализующие функции в целом, материально-технического снабжения, сбыта, доставки, связи, непосредственно производства, АСУ» [10, с. 304]. На основе базы данных, представленных в электронном виде, выстраивается система управления, которая способствует достижению более высокого уровня управления затратами в сфере логистики и оказывать позитивное влияние на рентабельность предприятия. Схема управления логистическими затратами может быть представлена тремя основными блоками и их взаимосвязью. Все направления могут быть реализованы с помощью специальных методов, представленных на рисунке 10.

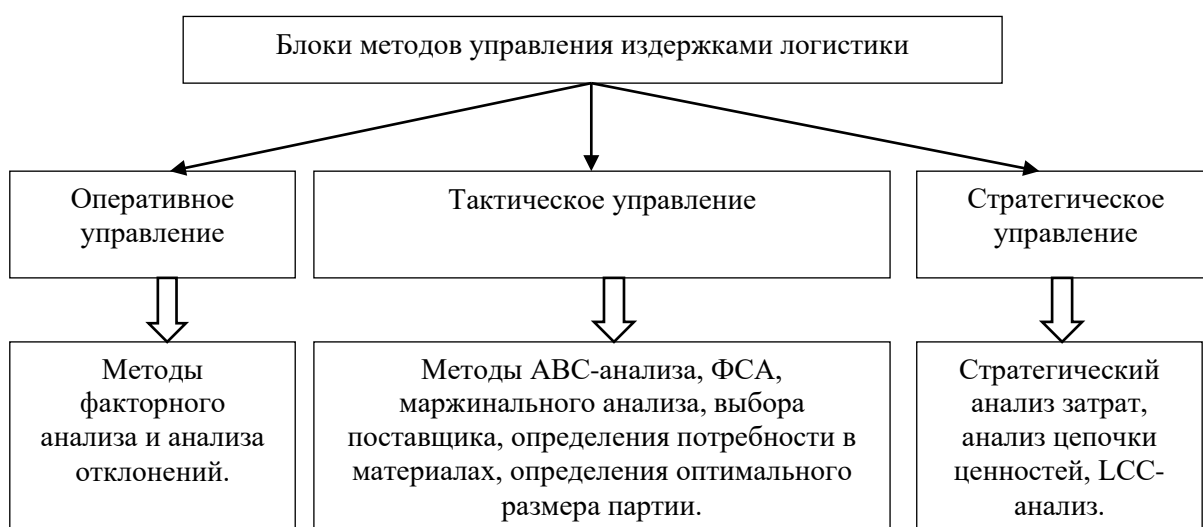


Рисунок 10 – Блоки методов управления издержками логистики



Рисунок 11 отображает перечень принципов, на основе которых построены методы управления логистическими издержками.

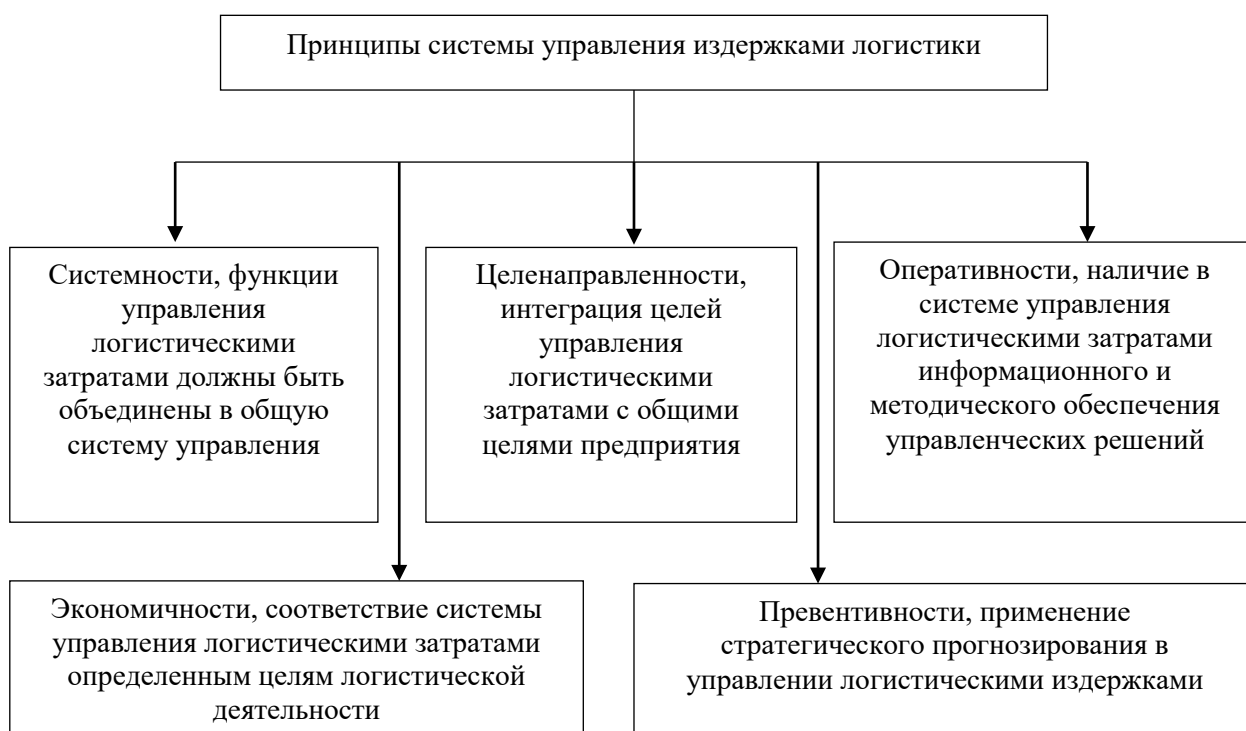


Рисунок 11 – Принципы системы управления издержками логистики

«Эффективность системы управления логистическими издержками должна иметь и эффективную систему контроля» [22, с. 64]. О.А. Александров в своих исследованиях утверждает, что «основные утверждения характеризующие рекомендации касающиеся их оценки и контроля следующие:

- фиксация усилия сосредотачивается на контроле издержек в центре их появления;
- продуктивное направление снижения издержек заключается в снижении нецелесообразных направлений деятельности. Сокращение уровня также дополнительных затрат зачастую становятся недостаточно эффективным;

- задача эффективности при контроле издержек основана на том, чтобы функционирование предприятия анализировалось в целом, но в тоже время существует потребность в предоставлении итогов деятельности многих функциональных областей логистики» [1, с. 116].

Система управления затратами в логистике представляет собой целый комплекс управленческих задач, выполнение которых должно обеспечивать снижение затрат на всех без исключения этапах в деятельности логистического предприятия.

Согласно исследованиям М.А. Николаевой, «ключевым этапом менеджмента логистическими издержками является составление плана, основное предназначение которого заключается в предварительном анализе и определении требуемого уровня расходов на реализацию логистических заданий и функций в следствии потребности оптимального применения всех видов ресурсов» [16, с. 216].

Справедливо будет отметить, что ведение учета затрат в логистике может быть проведено без тщательного подхода, поскольку основной целью при данном виде учета - установить главные затраты, выявить их взаимосвязь, характерные черты издержек для всех видов работ в каждом функциональном подразделении. Причем, ведение учета затрат, являющегося одним из звеньев системы управления, необходимо для получения достоверных сведений для принятия решений.

Функция контроля в системе управления имеет обратную связь, ведет сопоставление плановых затрат с реальными. Но имеется некоторая сложность в данной процедуре: не всегда можно четко разграничить затраты, связанные с исполнением логистических операций от общих затрат деятельности логистического предприятия.

Б.А. Аникин отмечает, что «такая функция, как анализ издержек в пределах данного процесса зависит лишь от субъективного подхода и решений. Затраты, которые необходимо включить в анализ, и на основании

чего их разделить - вопросы, не способные предоставить одностороннего ответа. Одно обобщающее правило: определенные затраты неправильно приписывать тем факторам в системе логистики, которые находятся в сфере неподконтрольной управленцам организации» [3, с. 168].

Данная исследовательская работа, проводимая с изучением особенных черт, характерных системе управления издержками, предлагает определенную модель – это функционально-управленческая матрица, содержащая три основных процесса: обеспечение ресурсами (снабжение), производительная деятельность и сбыт.

Поскольку управление издержками в сфере логистики является достаточно динамичным процессом, рекомендуется периодически вносить изменения в работу системы управления (в общую структуру или по отдельным функциональным направлениям).

Результаты анализа затрат в логистической деятельности необходимы специалистам менеджмента для выработки управленческих действий.

По мнению А.А. Канке, «оценка и анализ логистических издержек должны осуществляться на основе точной и достоверной информации, что выполнимо только благодаря их отдельного планирования, а также учета. При этом важнейшим структурным элементом результативного управления издержками является специальная функция в виде организация, так как она определяет, каким способом осуществляется менеджмент затрат: в следствии чего определяется, кто, в течении какого временного периода, благодаря какой собранной информации и полученным документам, с помощью каких способов осуществляется управление издержками. Определяются источники формирования издержек и центров их ответственности, различных функциональных зависимостей менеджеров и других специалистов, которые ответственные за руководство логистическими расходами» [8, с. 233].

Приложении А отображает существующие особенности в отчетности по финансовой логистической деятельности.

Проведение анализа логистических издержек выполняется на основании некоторых правил, представленных (основная их часть) рисунком 12.

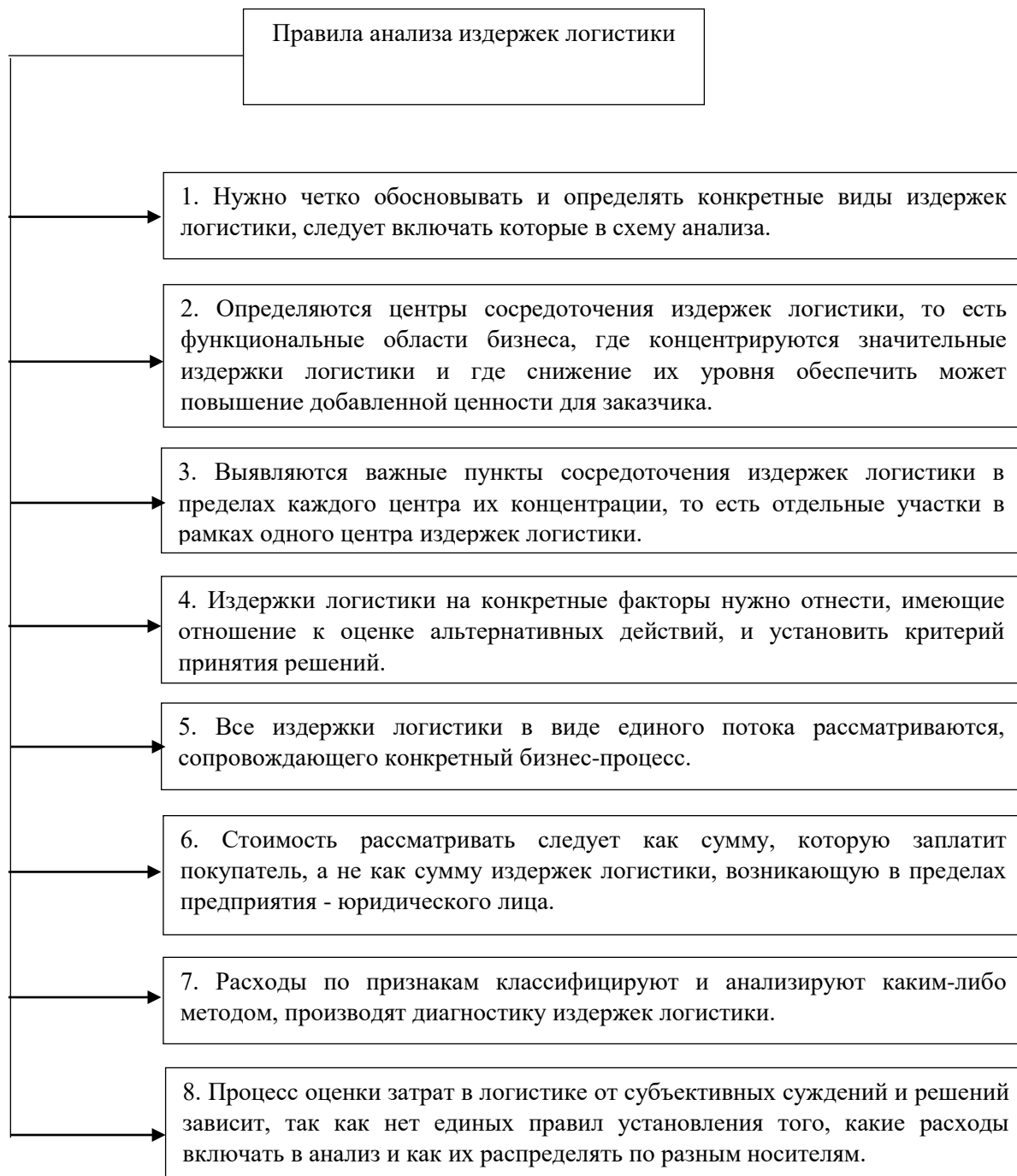


Рисунок 12 – Правила анализа издержек логистики:

Итак, анализируя данные рисунка в приложении А можно отметить следующие особенности: в качестве пользователе информации по отчетности логистики выступает менеджмент компании, а в финансовой отчетности – сторонние пользователи, соответственно разнятся и цели. Логистические издержки помогают выстроить оптимизацию материальных потоков, а отчет по финансам необходим в качестве базы налогообложения. Логистический отчет также является более подробным, чем финансовый, так как предназначен не для сторонних лиц.

Кроме указанных выше правил, проведение анализа ведется по разработанным специальным методикам, представленных рисунком 13.

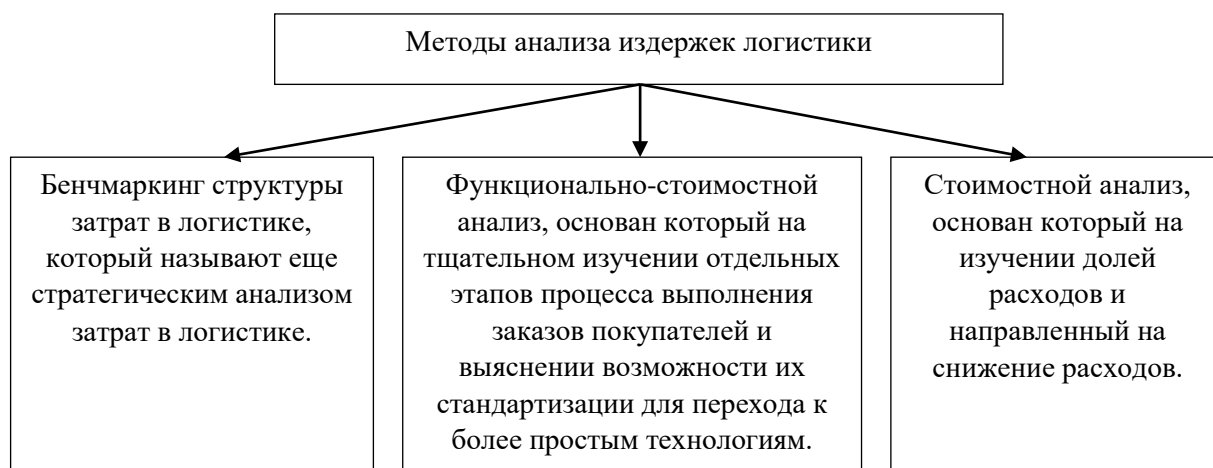


Рисунок 13 – Методы анализа издержек логистики

Многие факторы организационной структуры самого логистического предприятия (внутренние условия) и внешние условия оказывают влияние на структуру издержек логистической деятельности (факторы представлены на рисунке 14).

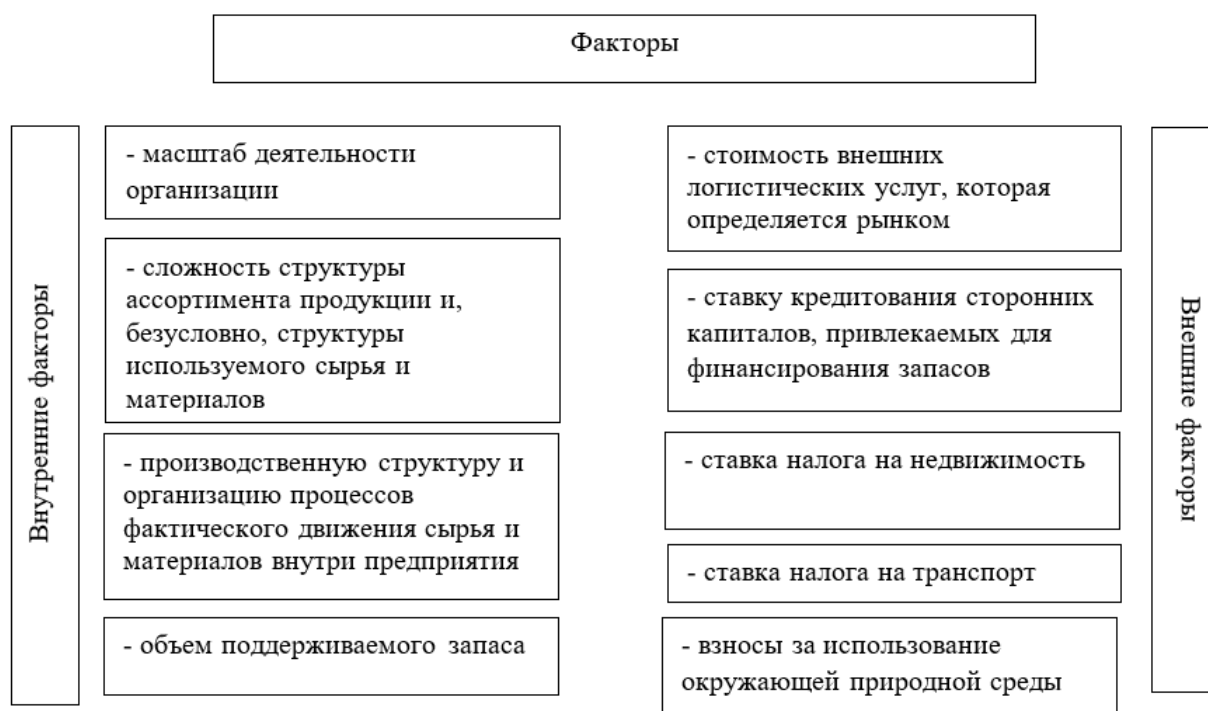


Рисунок 14– Факторы, влияющие на формирование расходов логистики

По мнению В.И. Сергеева, «воздействие факторов на затраты логистики могут иметь, как положительный, так и отрицательный эффект. Если при результате влияния фактора величина издержек логистической деятельности повышается - его воздействие считается отрицательным. В случае, если же затраты под влиянием конкретного фактора сокращаются - его воздействие считается положительным» [20, с. 354].

Установив перечень основных факторов, определяющих основную часть логистических издержек, тем самым определяются направления для снижения затрат в группах логистических операций (рисунок 15).

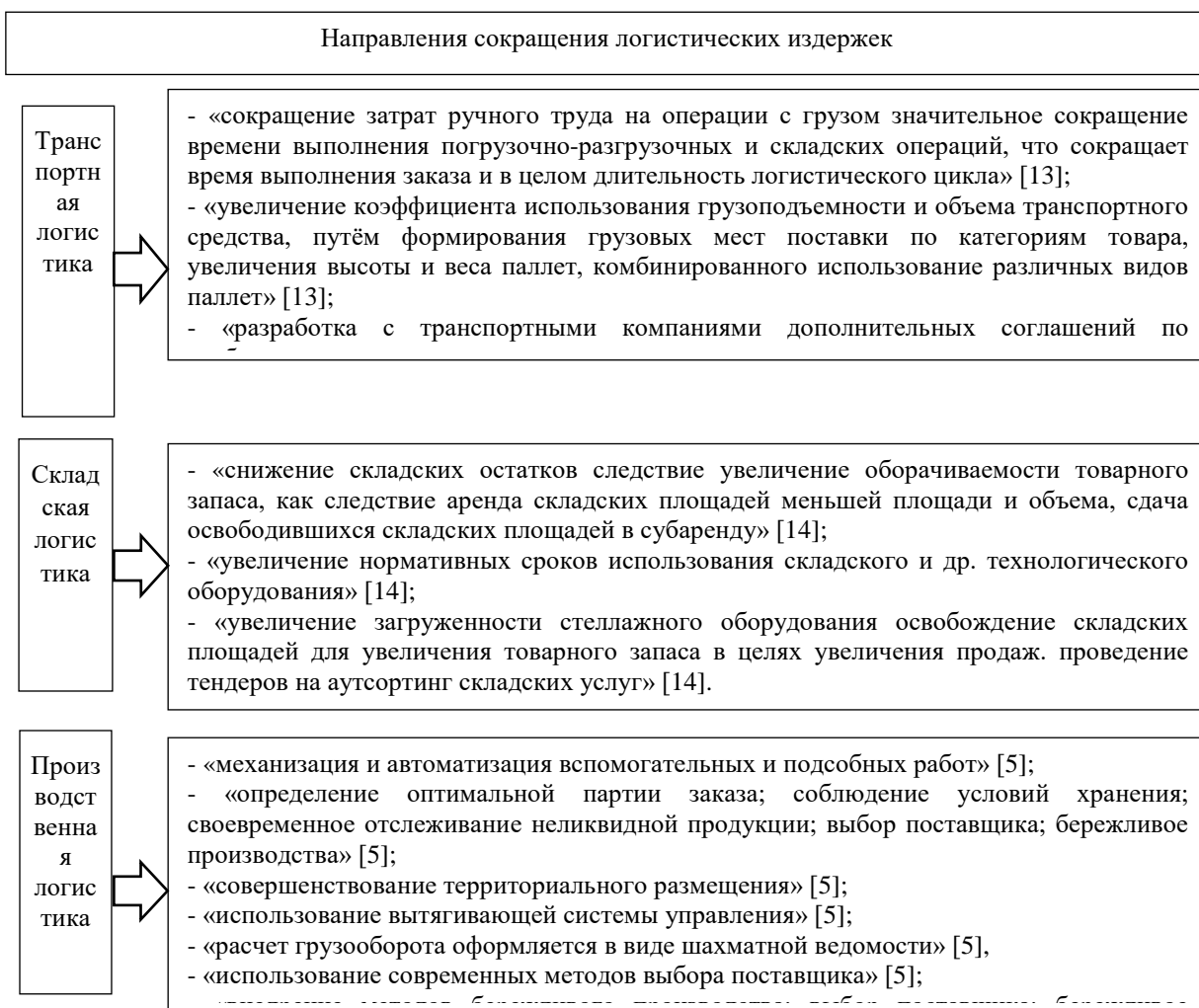


Рисунок 15 - Направления сокращения логистических издержек

В данной исследовательской работе представлены «определения логистических издержек, указана разновидность издержек; определена модель системы управления издержками» [12, с. 154], посредством которой достигается рентабельность деятельности логистического предприятия и его конкурентоспособность; установлены три основных направления по снижению затрат: складская деятельность в сфере логистики, транспортная и производственная.

Подводя итоги проведения данной исследовательской работы, следует подчеркнуть: логистическая деятельность по своим функциональным возможностям достаточно разнообразна, её стоит отнести к комплексной системе, позволяющей вести управление транспортными потоками,

управление складским хозяйством, организация и контроль запасов продукции, решение кадрового вопроса, информационным обеспечением и др.

Система управления затратами в логистике представляет собой целый комплекс управленческих задач, выполнение которых должно обеспечивать снижение затрат на всех без исключения этапах в деятельности логистического предприятия.

Управление в логистической деятельности опирается на основной инструмент, определяющий эффективность деятельности – это объем логистических расходов, анализ этих расходов, их состав, что позволяет принять верные экономические решения. Логистические затраты во многом определяют экономические показатели деятельности предприятия, способность противостоять конкурентам. Снижая уровень логистических затрат, тем самым обеспечивается финансовая стабильность и независимость производственного объекта.



## 2 Анализ системы управления логистическими издержками ООО «Волжский Кристалл»

### 2.1 Общая финансово-экономическая характеристика ООО «Волжский Кристалл»

Полное наименование организации Общество с ограниченной ответственностью «Волжский Кристалл». Деятельность предприятия организуется по следующим видам ОКВЭД: 16.24 – производство деревянной тары, 22.2 – производство изделий из пластмасс, 25.92 – производство тары из легких металлов.

Организационная структура ООО «Волжский Кристалл» отражена на рисунке 16.

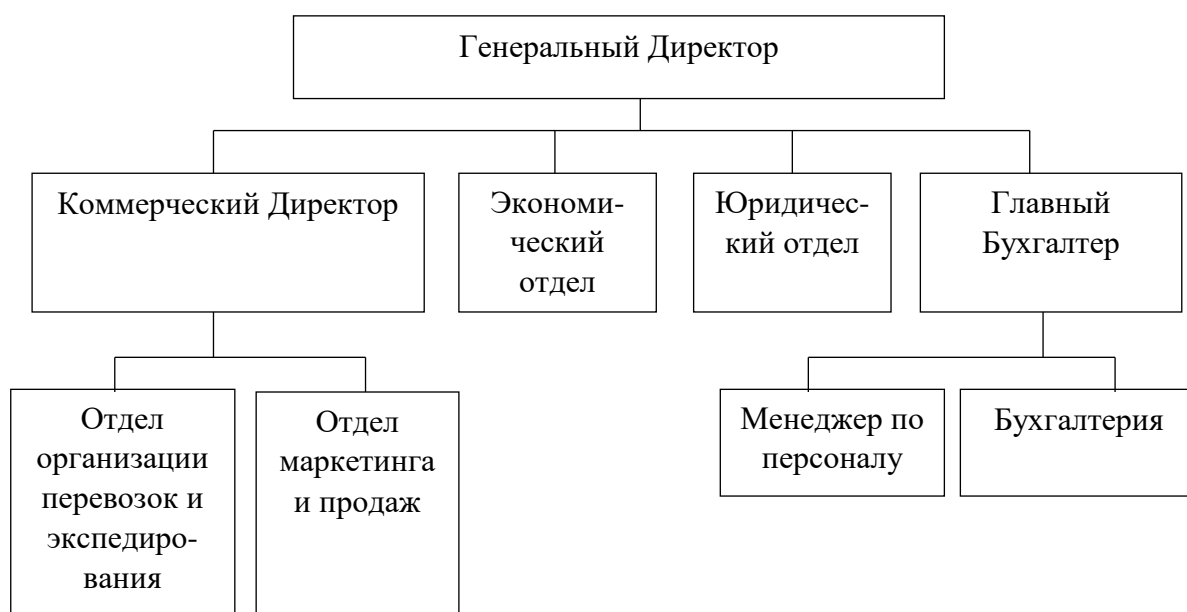


Рисунок 16 – Организационная структура ООО «Волжский Кристалл»

Общество с ограниченной ответственностью «Волжский Кристалл» небольшое предприятие, в штате на 2018 год насчитывалось всего 22 сотрудника, но зато с хорошей квалификацией, обладающие нужными знаниями и практическим опытом. Как и любая другая организационная

структура, такая структура, применяемая в ООО «Волжский Кристалл» для логистической деятельности, имеет свои достоинства и недостатки, представленные на рисунке 17.



Рисунок 17 – Преимущества и недостатки организационной структуры ООО «Волжский Кристалл»

Система управления на данном предприятии имеет линейно-функциональную структуру: любой сотрудник подчинен в своих действиях лишь одному менеджеру. При такой организации исключены возможности для подчиненных получать не согласованные, противоречащие одно другому указания (задания), повышается исполнительность, точность, ответственность управленцев за итоги своей деятельности.

Руководство компании ООО «Волжский Кристалл» стремится привлечь на работу молодые кадры, для чего в компании для них обеспечиваются возможности дальнейшего обучения, карьерного продвижения. Руководство компании старается выявить, поддержать активных и увлеченных сотрудников, им предоставляется возможность повышения образования за счет предприятия, причем без учета стажа работы на данном предприятии. Особенно компания приветствует инновационные предложения со стороны сотрудников.

Рисунком 18 показан ряд достигнутых результатов в работе ООО «Волжский Кристалл».

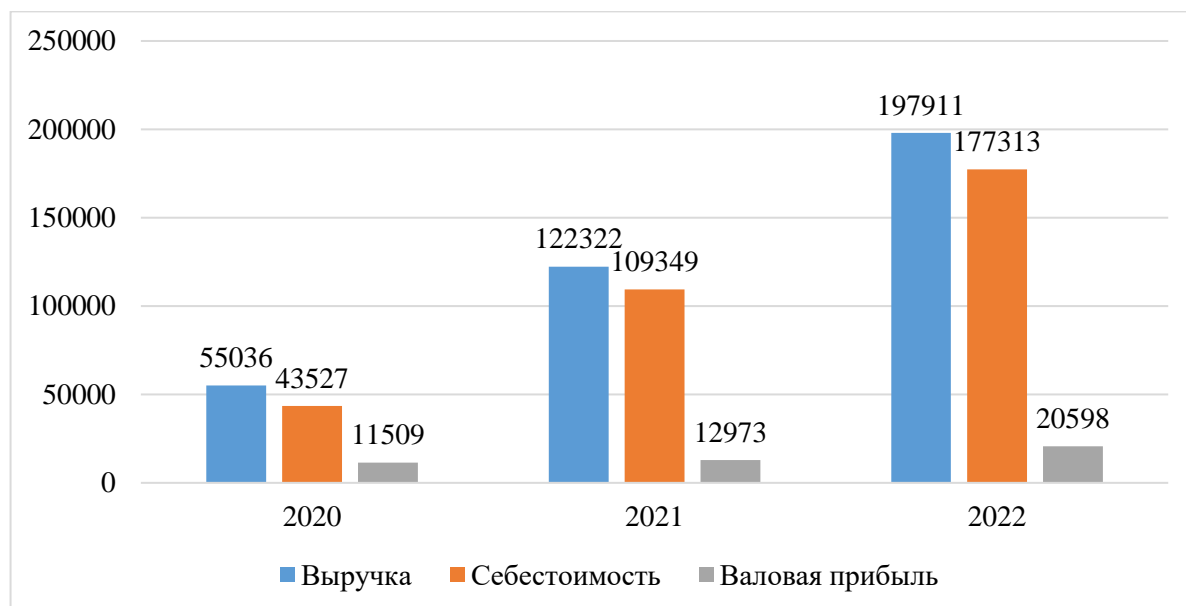


Рисунок 18 – Динамика результатов деятельности ООО «Волжский Кристалл»

Проведенный анализ данных, представленных на рисунке 18, показывает рост выручки по предоставленным услугам за два прошедших года 2020 – 2021 гг. на сумму в 67286 тыс. руб., что составляет 12,26%; рост выручки в течении 2021 – 2022 гг. на сумму 75589 тыс. руб., что составляет 61,80%. Следует отметить и рост себестоимости предлагаемых услуг за годы с 2020 по 2021 включительно на сумму 65822 тыс. руб., что составляет 151,22%, и на сумму 67964 тыс. руб. (на 62,15%) в 2021 – 2022 гг.

Валовая прибыль выросла в 2020 – 2021 гг. на сумму 1464 тыс. руб., что соответствует 12,72%, а в 2021 – 2022 гг. она показала рост на сумму 7625 тыс. руб., что соответствует 58,78%. Итак, сопоставляя динамику результатов деятельности компании, следует обратить внимание на тот негативный факт, что рост себестоимости превосходит рост объемов выручки и рост размеров валовой прибыли, что отражено на рисунке 19.

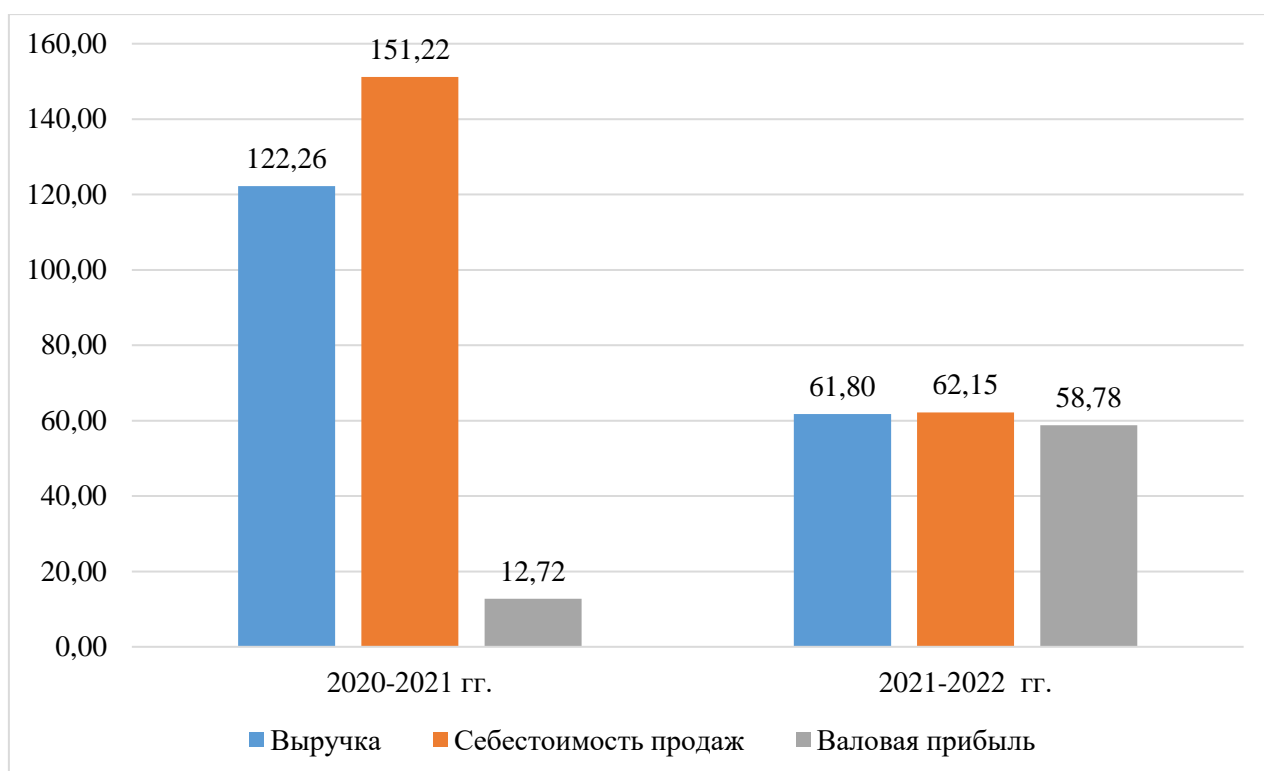


Рисунок 19 – Соотношение темпов изменения результатов деятельности ООО «Волжский Кристалл»

В качестве совокупного показателя, отражающего целесообразность в изменении результатов работы, используется затратоемкость услуг, что отражено на рисунке 20.

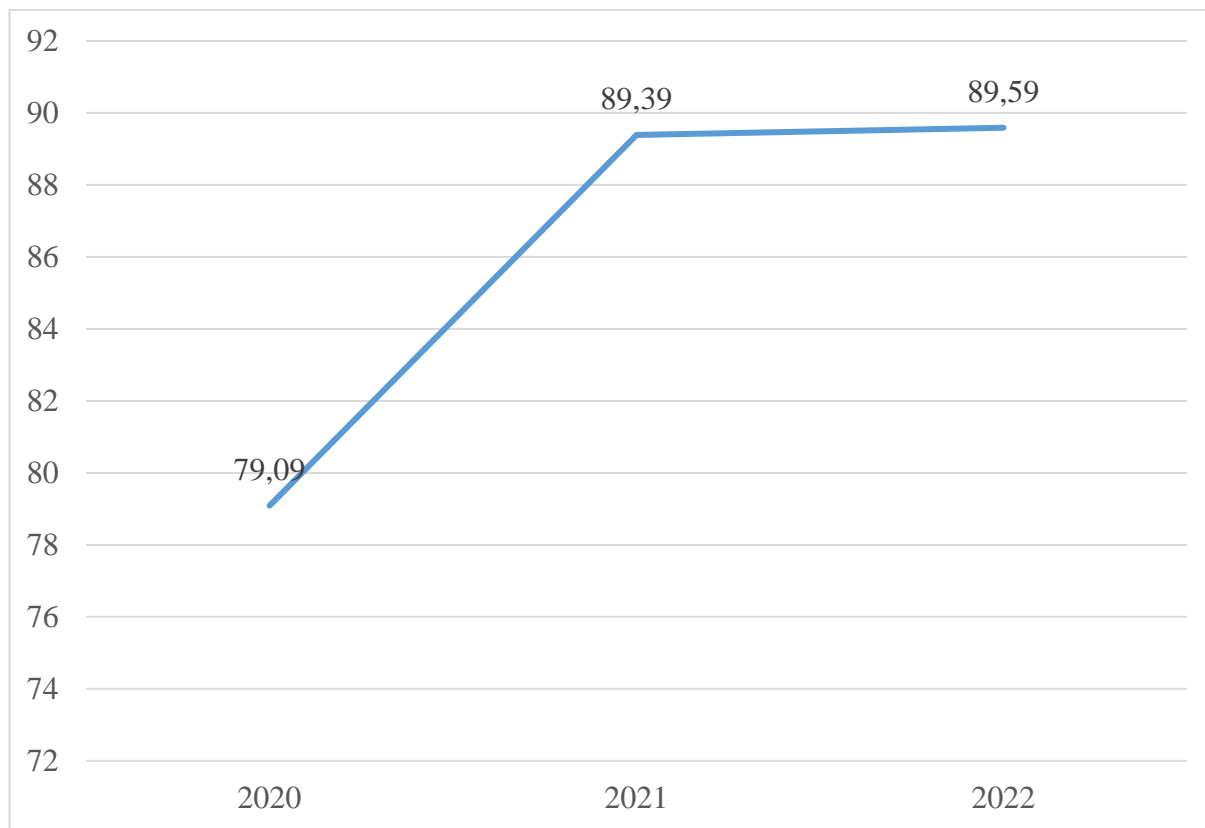


Рисунок 20 – Затратоемкость услуг ООО «Волжский Кристалл», коп.

Как видим, в 2020 – 2021 гг. в деятельности компании зафиксирован значительный рост затрат, приходящихся на один рубль выручки по предложенным услугам, т.е. в 2020 году на один рубль выручки затраты составляли 0,7909 руб., в 2021 году – уже 0,8939 руб., в 2022 году – рост продолжился, хотя и незначительно, и составил 0,8959 руб.

С целью оценки эффективности деятельности компании рассмотрим рентабельность, значения её представлены на рисунке 21.

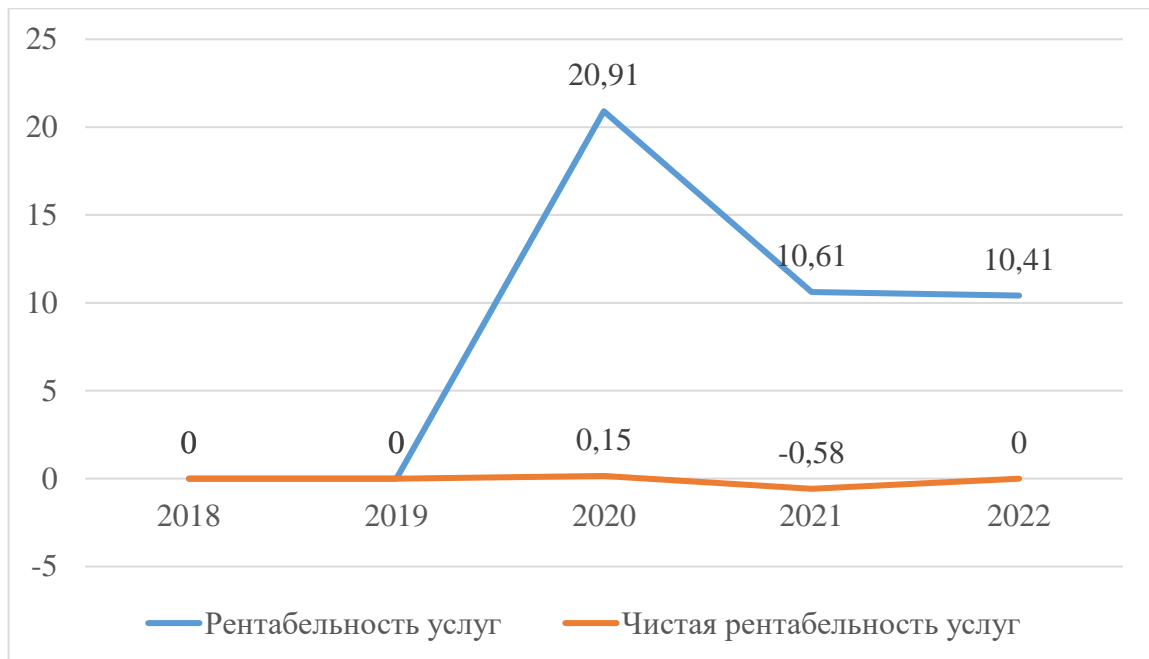


Рисунок 21 – Динамика показателей рентабельности ООО «Волжский Кристалл»

Данные, представленные на рисунке 21, позволяют увидеть снижение рентабельности по предложенным услугам за 2020 – 2021 гг. (2020 г. – 20,91%, 2021 г. – уже 10,41%). Данный факт следует отнести к негативной тенденции, хотя и при учете роста себестоимости. Рассмотрим чистую рентабельность: 2020 г. – ее значение 0,15%, 2021 г. – отрицательное значение, поскольку отсутствовала чистая прибыль, 2022 г. – 0%.

Остановимся на исследовании таких показателей деятельности компании, как технико-экономические, сведенные в таблицу 1.

Таблица 1 – Динамика технико-экономических показателей ООО «Волжский Кристалл»

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение (+, -)		Темп роста, %	
				2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
1. Выручка, тыс. руб.	55 036	122 322	197 911	67 286	75 589	122,2 6	61,80

Продолжение таблицы 1

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
2. Себестоимость, тыс. руб.	43 527	109 349	177 313	65 822	67 964	151,2 2	62,15
3. Активы, тыс. руб.	34 357	53 804	43 258	19 447	-10 546	56,60	-19,60
4. Основные средства, тыс. руб.	37	41	235	4	194	10,81	473,17
5. Материальные ресурсы, тыс. руб.	7 690	28 151	21 875	20 461	-6 276	266,0 7	-22,29
6. Среднесписочная численность персонала, чел	18	23	22	5	-1	27,78	-4,35
7. Фонд заработной платы, тыс. руб.	5471	8128	9475	2 657	1 347	48,57	16,57
8. Среднемесячная заработная плата одного работника, руб.	25330	29450	35890	4 120	6 440	16,27	21,87
9. Фондоотдача, тыс. руб./ тыс. руб.	1487,46	2983,46	842,17	1496,00	-2141,28	100,5 7	-71,77
10. Фондоёмкость, тыс. руб./ тыс. руб.	0,001	0,000	0,001	0,000	0,001	-50,14	254,26
11. Материалоотдача, тыс. руб./ тыс. руб.	7,157	4,345	9,047	-2,812	4,702	-39,29	108,21
12. Материалоемкость, тыс. руб./ тыс. руб.	0,140	0,230	0,111	0,090	-0,120	64,71	-51,97
13. Производительность труда, тыс. руб. / чел.	3057,56	5318,35	8995,95	2260,79	3677,61	73,94	69,15
14. Фондовооруженность, тыс. руб. / чел.	2,056	1,783	10,682	-0,273	8,899	-13,28	499,22
15. Оборотность активов, тыс. руб. / тыс. руб.	1,602	2,273	4,575	0,672	2,302	41,92	101,24

Было зафиксировано снижение показателя эффективности по использованию основных средств (фондоотдача), поскольку росла величина основных средств, а именно: по результатам за 2020 г. один рубль основных средств обеспечивал выручку в сумме 1487,46 руб. – это выше результатов 2022 г. на 645,29 руб., другими словами, наблюдается сокращение показателя

фондоотдачи на 43,38%. Если рассматривать показатели другого периода, а именно 2020 – 2021 гг., то был зафиксирован рост фондоотдачи на 1496,00, что составляло 100,57%, а за 2021 – 2022 гг. значение данного показателя снизилось на 2141,29 руб., что составило снижение на 71,77%. Кроме того, произошло очень незначительное увеличение показателя фондоемкости (значение величины основных средств при изготовлении одной единицы товарной продукции) на 0,001, что соответствует 76,62 %. Данный факт отображен на рисунке 22.

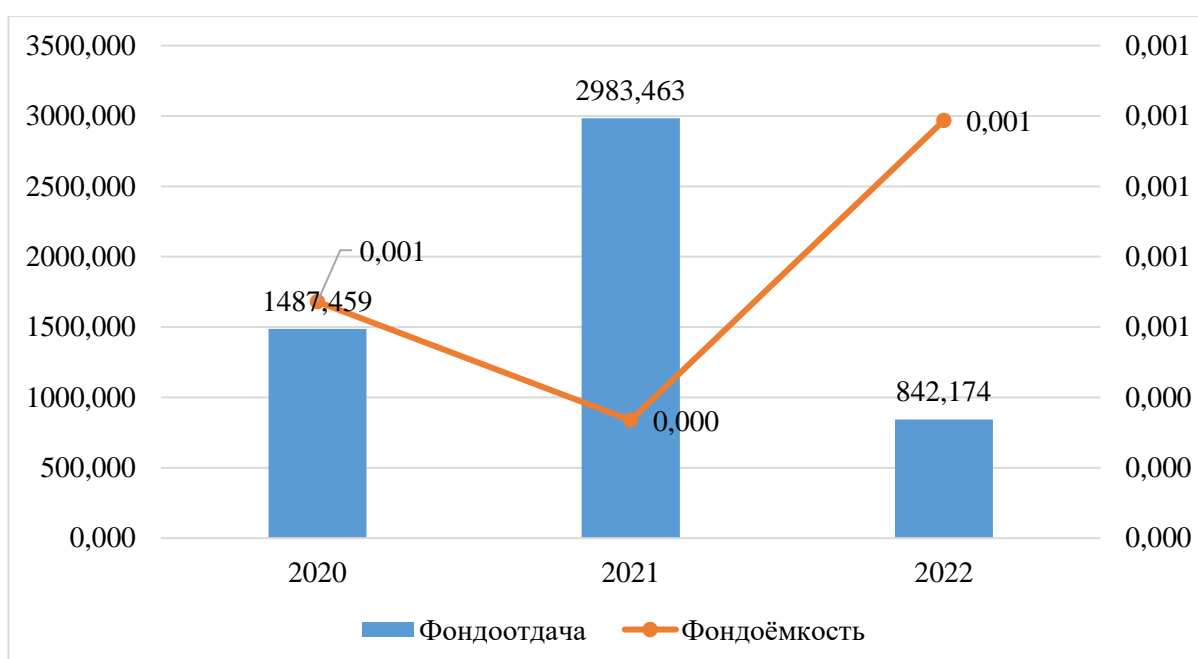


Рисунок 22 – Динамика фондоотдачи и фондоемкости ООО «Волжский Кристалл»

Поскольку был зафиксирован рост среднесписочного количества работающих сотрудников и выручки при реализации продукции, по результатам 2022 г. значение производительности труда одного сотрудника составляло 8995,95 тыс. руб., это соответствует росту на 194,22% по сравнению с 2020 годом. В другом периоде 2020 – 2021 гг. рост производительности труда составил 2260,79 тыс. руб. на одного сотрудника, это соответствует росту на 73,94%; за время 2021 – 2022 гг. рост



производительности труда составил 3677,61 тыс. руб. на одного сотрудника, это соответствует росту на 69,15%.

Среднесписочное число сотрудников увеличилось на 4 работника, что составило прирост на 22,22%, к концу 2022 г. число сотрудников достигло 22, соответственно произошел рост фонда заработной платы на 73,18% за 2020 – 2022 гг., по результатам 2020 – 2021 гг. рост данного показателя составил 2657 тыс. руб., что соответствует 48,5%; по результатам 2021 – 2022 гг. – на 1347 тыс. руб., что соответствует 16,57%. Данный факт роста фонда заработной платы объясняется повышением уровня заработной платы сотрудников, среднемесячное значение которой выросло на 41,69% и на конец 2022 г. составляла 35890 руб.

Сопоставление изменений показателя производительности труда и уровня средней зарплаты сотрудников на предприятии представлено на рисунке 23.

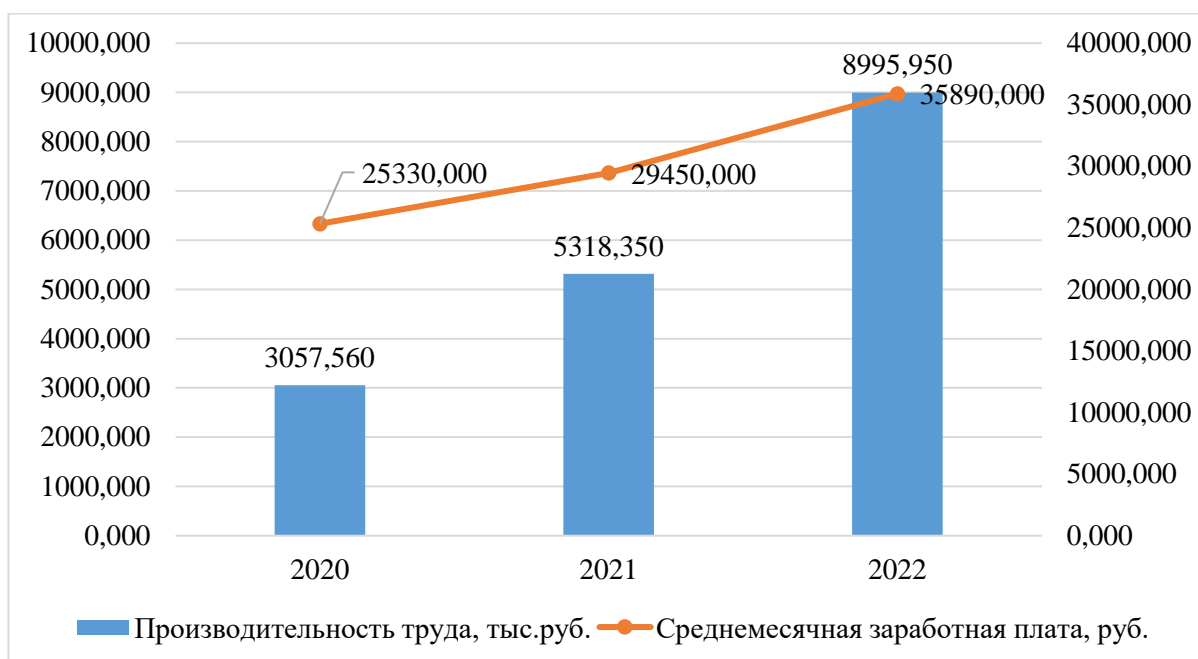


Рисунок 23 – Динамика соотношения динамики производительности труда и среднемесячной заработной платы ООО «Волжский Кристалл»

Рассматривая эффективность по использованию материальных ценностей (ресурсы), следует отметить снижение величины этого показателя для оборотных средств. За 2020 год один рубль материальных средств обеспечивал выручку при реализации продукции в сумме 7,157 руб., это ниже показателя 2022 г. на 1,891 руб., другими словами, значение показателя материалоотдачи выросло на 26,42%. На протяжении периода 2020 – 2021 гг. значение показателя материалоотдачи снизилось на 4,702, что соответствовало 108,21%. Наряду с этим, у показателя материалоемкости, определяющего материальные оборотные средства, затраченные на единицу произведенной продукции, произошло сокращение на величину 20,90%, которая достигла значения 0,111 на 2022 год, что отражено на рисунке 24.

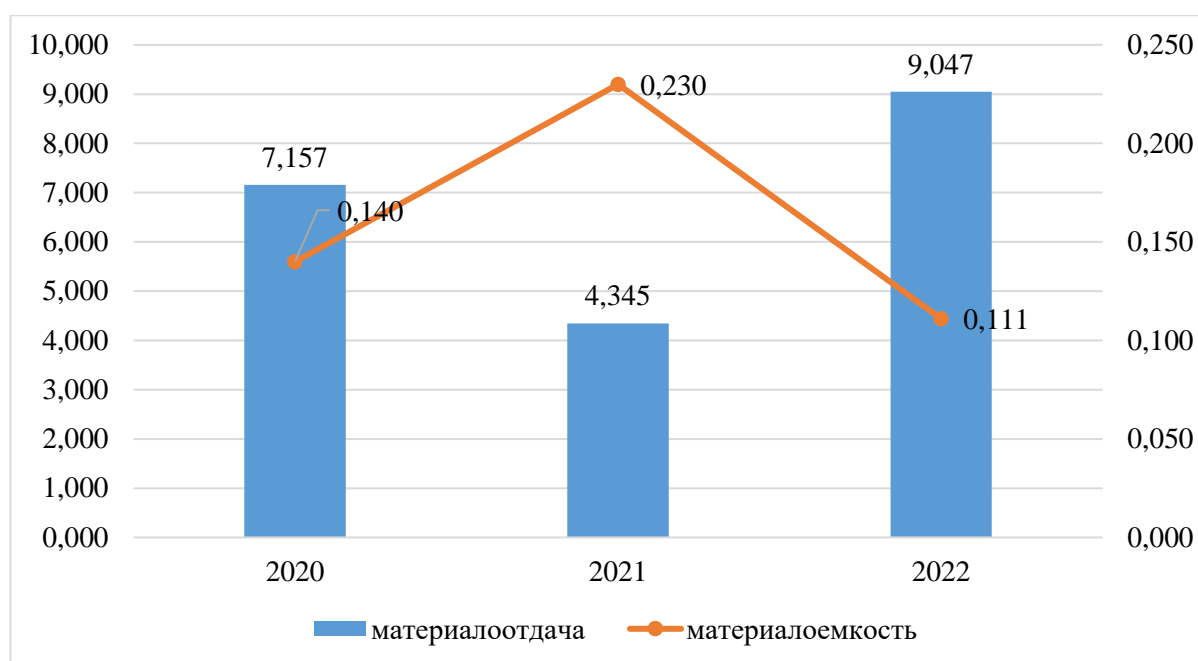


Рисунок 24 – Динамика материалоотдачи и материалоемкости ООО «Волжский Кристалл»

Если рассматривать эффективность по использованию активов в рассматриваемом предприятии, то можно сделать вывод об улучшении положения, поскольку значение этого параметра с 2020 г. возросло от 1,602 и

достигло 4,575 в 2022 году – рост составил 2,973, а в процентном соотношении 185,61%, что представлено на рисунке 25.

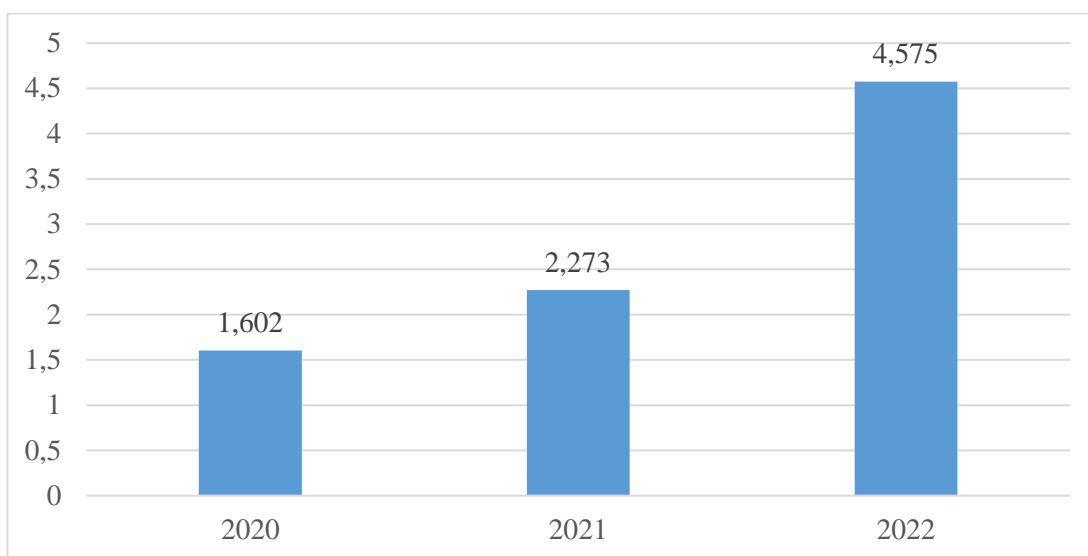


Рисунок 25 – Динамика показателя оборотности активов ООО «Волжский Кристалл»

Проводя обобщенный анализ результатов, обратим внимание на следующий факт: при наличии положительной динамики (увеличение) выручки продаж снижается эффективность использования основных средств и оборотных средств. Рассматривая эффективность по использованию материальных ценностей (ресурсы), следует отметить снижение величины этого показателя для оборотных средств. За 2020 год один рубль материальных средств обеспечивал выручку при реализации продукции в сумме 7,157 руб., это ниже показателя 2022 г. на 1,891 руб., другими словами, значение показателя материалоотдачи выросло на 26,42%. На протяжении периода 2020 – 2021 гг. значение показателя материалоотдачи снизилось на 4,702, что соответствовало 108,21%. Наряду с этим, у показателя материалоемкости, определяющего материальные оборотные средства, затраченные на единицу произведенной продукции, произошло сокращение на величину 20,90%, которая достигла значения 0,111 на 2022 год

Руководителям данного производственного объекта следует предусмотреть и осуществить ряд мер для изменения сложившихся обстоятельств в лучшую сторону. Так как для ведения дополнительных видов деятельности у ООО «Волжский Кристалл» имеется производственная база для изготовления упаковочной тары в виде картонных, деревянных и пластиковых ящиков, коробок, а также с учетом выбора темы для данного исследования, проанализируем логистические затраты для названной дополнительной деятельности.

Проанализируем логистическую деятельность ООО «Волжский Кристалл» на определение ее эффективности в таких направлениях:

- «качественных параметров существующей логистической системы;
- эффективности использования готовой продукции;
- понесенных логистических затрат» [24].

## 2.2 Анализ логистических издержек предприятия

Логистическая структура в ООО «Волжский Кристалл» представлена схемой (рисунок 26) перемещения товарной продукции.

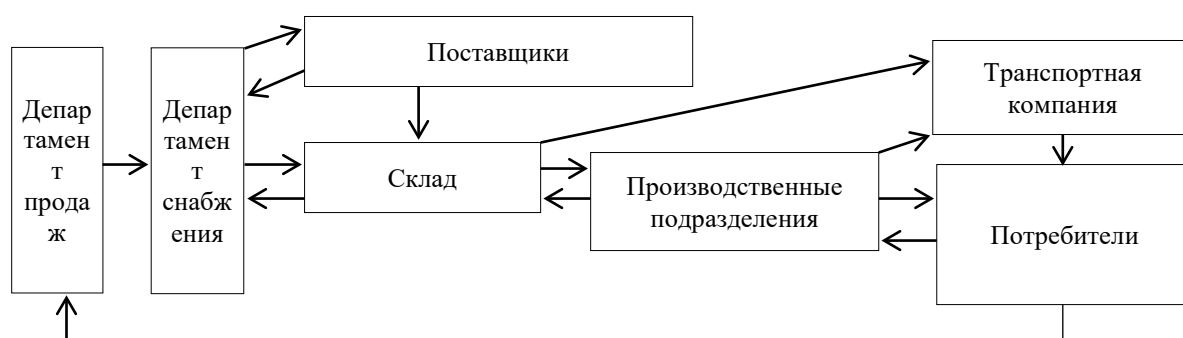


Рисунок 26 - Описание логистической системы ООО «Волжский Кристалл»

Проанализируем эффективность логистической деятельности в ООО «Волжский Кристалл» с позиции наличия, накопления, движения

материальных ценностей (запасы), какова доля запасов произведенного товара в совокупном размере имущества компании в стоимостном выражении, что представлено в таблице 2.

Таблица 2 – Эффективность логистической деятельности в ООО «Волжский Кристалл»

Наименование показателя	2020 год	2021 год	2022 год	Отклонения (+/-)	
				2021 / 2020	2022 / 2021
Готовая продукция, тыс. руб.	1163	1201	1532	38	331
Общая сумма имущества, тыс. руб.	34 357	53 804	43 258	19447	-10546
Доля готовой продукции, %	3,39	2,23	3,54	-1,15	1,31

По полученным данным (таблица 2) можно узнать размер запасов товарной продукции: 2020 г. - размер запаса оценивался в 1163 тыс. руб., 2021 г. – увеличение запаса до суммы 1201 тыс. руб., 2022 г. – размер запаса составлял 1532 тыс. руб.

Рисунки 27, 28 содержат установленные значения запасов.

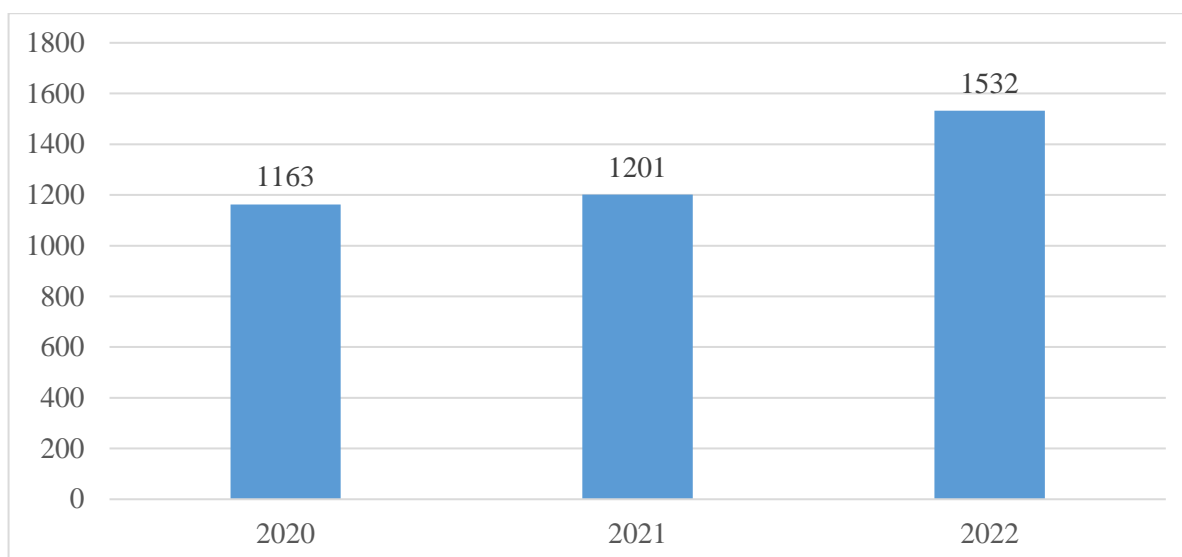


Рисунок 27 – Динамика величины готовой продукции ООО «Волжский Кристалл» за 2020-2022 гг.

Величина удельного веса произведенного товара в общем объеме имущества компании ООО «Волжский Кристалл» невелика, так в 2020 г. её значение соответствовало 3,39%, за 2021 г. всего 2,23%, а в 2022 г. составило 3,54%. Доля готовой товарной продукции возросла и объясняется этот факт тем, что измерение доли проводилось в абсолютном выражении.

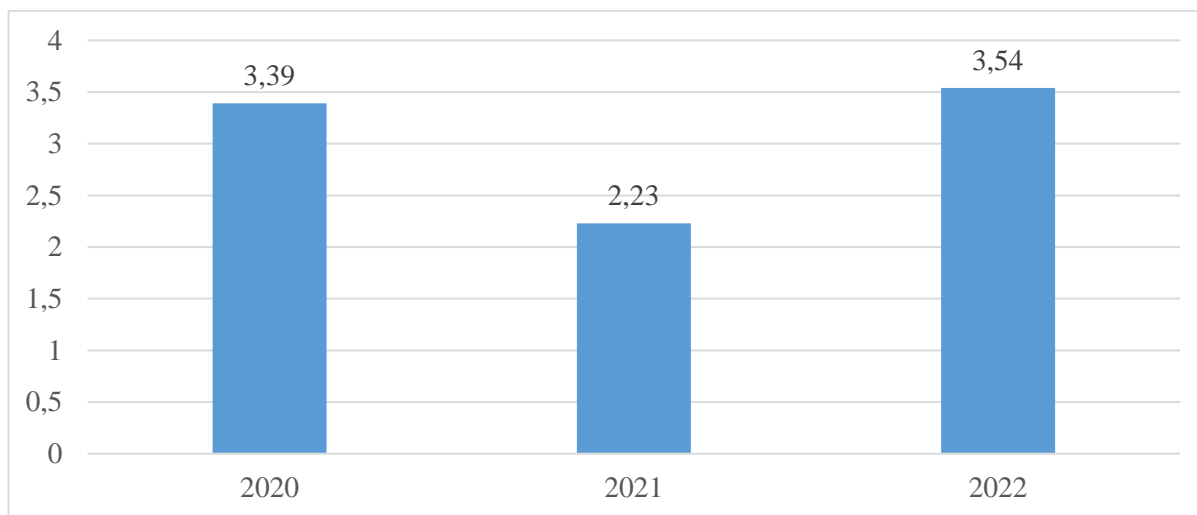


Рисунок 28 – Удельный вес готовой продукции в общей стоимости имущества ООО «Волжский Кристалл» за 2020-2022 гг.

Остановимся на анализе такого параметра, как оборачиваемость готового товара, произведенного ООО «Волжский Кристалл» на протяжении периода с 2020 г. по 2022 г., данные представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Оборачиваемость готовой продукции в ООО «Волжский Кристалл» 2020-2022 гг.

Наименование показателя	2020 год	2021 год	2022 год	Отклонения (+/-)	
				2021/2020	2022/2021
Выручка, тыс. руб.	55036	122322	197911	67286	75589
Готовая продукция, тыс. руб.	1163	1201	1532	38	331
Оборачиваемость готовой продукции, обороты	47,32	101,85	129,18	54,53	27,33

Проведенное исследование данных из таблицы 3 позволяет заметить рост показателя оборачиваемости готового товара, который с 47,32 оборотов в 2020 г. достиг значения 100,85 в 2021 г., а в 2022 г. уже составил 129,18 оборотов.

Нельзя не отметить того положительного факта, как рост значения оборачиваемости готового товара, но это стало возможным с наращиванием объемов продаж, что в общем позволяет сделать вывод об эффективном использовании готового товара, произведенного ООО «Волжский Кристалл» в течении 2020 – 2022 гг.

Показ полученных результатов представлен рисунком 29.

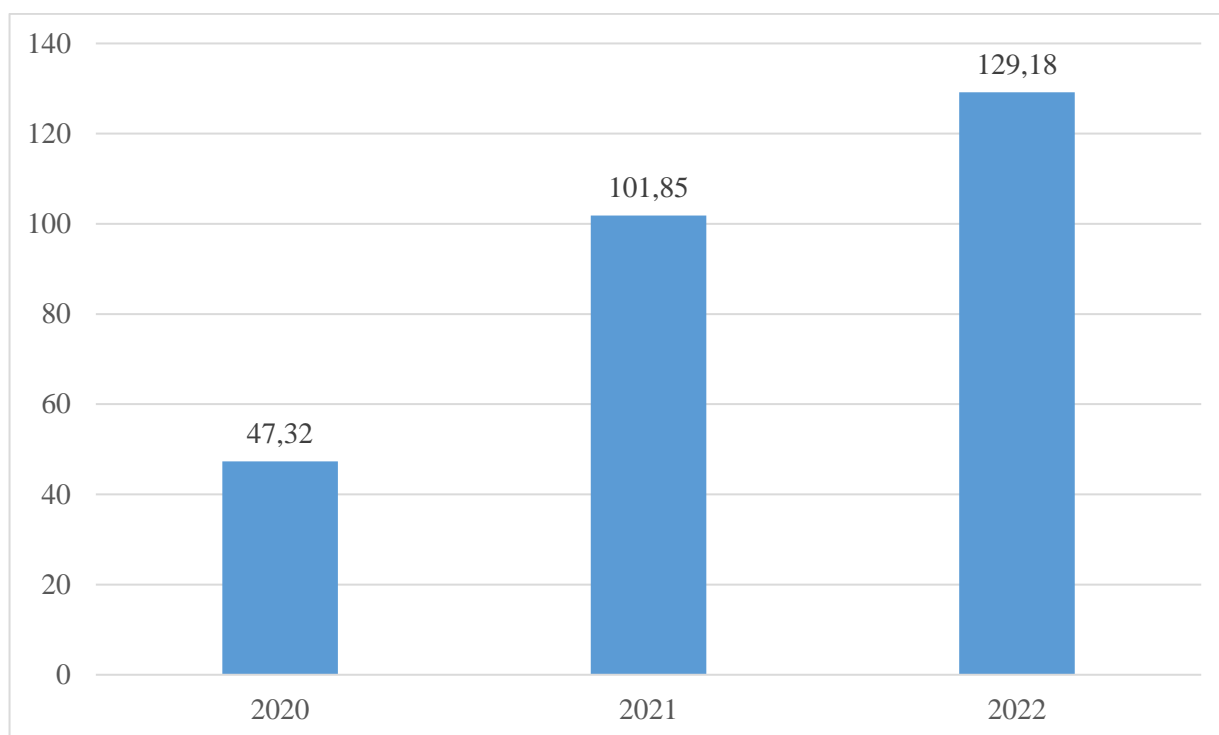


Рисунок 29 – Оборачиваемость готовой продукции в ООО «Волжский Кристалл» 2020-2022 гг.

Охарактеризован такой параметр, как продолжительность оборачиваемости для товаров в ООО «Волжский Кристалл» за исследуемый период 2020-2022 гг.

Уменьшение показателя длительности оборота готового товара с 7,7 дней в 2020 г., до 3,6 дней в 2021 г., а в 2022 г. он составил уже 2,8. Как видим, оборачиваемость товарной продукции, изготовленной ООО «Волжский Кристалл», занимает не продолжительное время, значит можно говорить о незначительных средствах в обороте, содержащиеся в форме изготовленной товарной продукции. Визуально рассмотренные параметры представлены на рисунке 30.

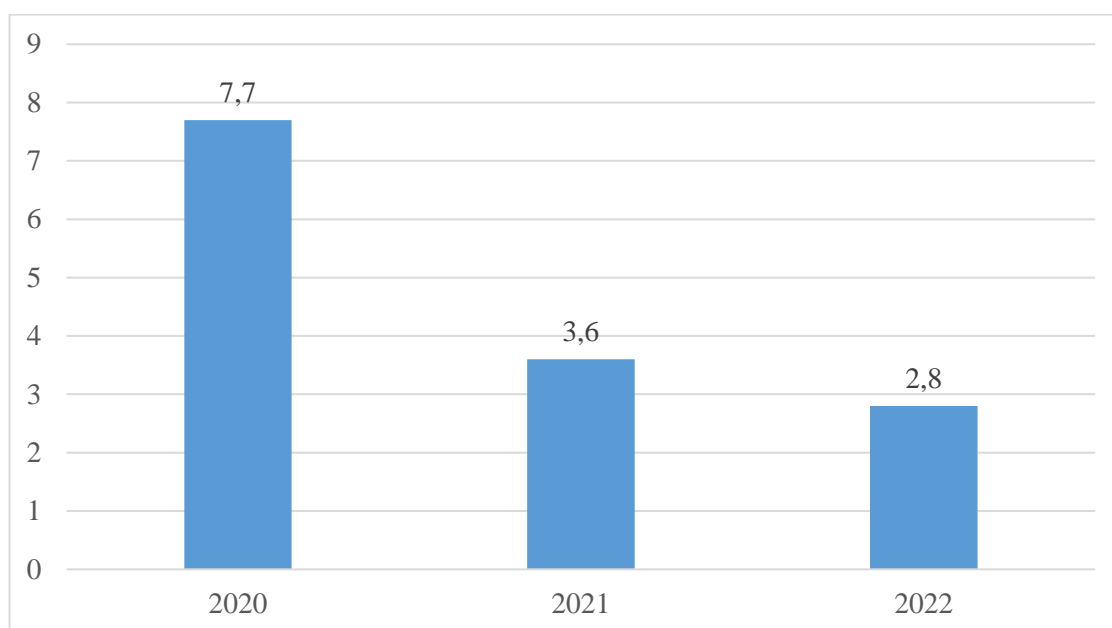


Рисунок 30 – Показатель продолжительности оборачиваемости готовой продукции ООО «Волжский Кристалл»

Заканчивая анализ для рассматриваемой организации ООО «Волжский Кристалл» можно отметить, что при использовании товарной продукции, находящейся в готовом состоянии на складе организации есть сразу несколько положительных моментов:

- коэффициент оборачиваемости имеет динамику к увеличению;
- период одного оборота запасов на складе готовой продукции имеет динамику к уменьшению.



Далее проведенный анализ имеет цель оценить эффективность логистического направления деятельности ООО «Волжский Кристалл» - оценим понесенные затраты в этой сфере.

Состав логистических затрат ООО «Волжский Кристалл» представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Состав логистических затрат за 2020-2022 гг., тыс. руб.

Наименование показателя	2020 год	2021 год	2022 год	Отклонения (+/-)	
				2021/2020	2022/2021
Расходы на складирование	1 569	2 030	2 308	461	278
Затраты на управление	404	412	423	8	11
Издержки на распределение товара	312	314	350	2	36
Затраты на информационное обслуживание	215	271	350	56	79
Логистические затраты - всего	2 500	3 027	3 431	527	404

Итак, с течением времени расходы в ООО «Волжский Кристалл» на складирование растут, что соответственно образом отражается на остальных затратах из которых складываются общие логистические издержки.

Отообразим полученные данные на рисунке 31.

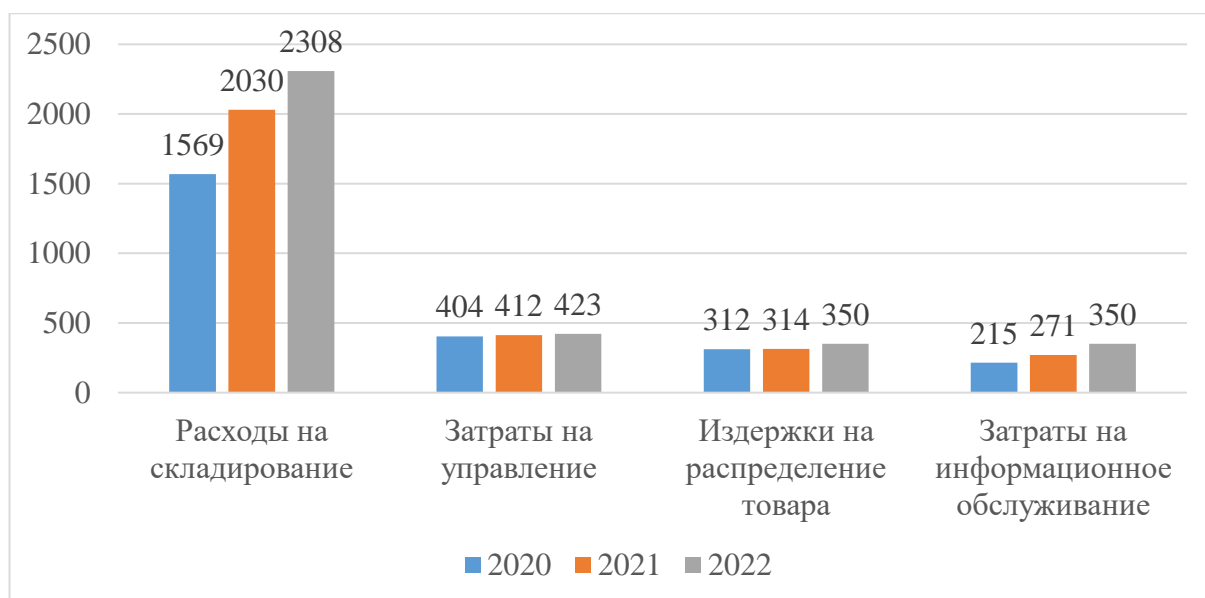


Рисунок 31 – Состав логистических затрат ООО «Волжский Кристалл»

По приведенным данным на рисунке 32 отчетливо прослеживается повышение размера затрат в сфере логистики на сумму в 527 тыс. руб. за 2021 г. в сравнении с предыдущим 2020 годом. Максимальное повышение расходов зафиксировано на складах, там рост составил 461 тыс. руб. Также увеличились расходы в логистической деятельности компании за 2022 г. на 404 тыс. руб. относительно предыдущего 2021 г. Данное обстоятельство спровоцировано ростом тарифов, произошедшего у сторонних предприятий на процедуру хранения товарной продукции.

Затраты в сфере логистики ООО «Волжский Кристалл» имеют определенную структуру, представленную таблицей 5.

Таблица 5 – Структура логистических затрат за 2020-2022 гг., %

Наименование показателя	2020 год	2021 год	2021 год	Отклонения (+/-)	
				2021/2020	2022/2021
Расходы на складирование	62,76	67,06	67,27	4,30	0,21
Затраты на управление	16,16	13,61	12,33	-2,55	-1,28
Издержки на распределение товара	12,48	10,37	10,20	-2,11	-0,17

Продолжение таблицы 5

Наименование показателя	2020 год	2021 год	2021 год	2021/2020	2022/2021
Затраты на информационное обслуживание	8,60	8,95	10,20	0,35	1,25
Логистические затраты - всего	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

«Затраты на складирование складываются из затрат на капитальные затраты, затраты на хранение, текущее обслуживание. Ущерб от рисков, затраты на распределение складываются из затрат на пополнение (входящие потоки) и содержание и обслуживание продукции (страховка, складские помещения), затраты на управление складываются из затрат на информационное обслуживание компьютерного оборудования, программ» [15, с. 67]. Структура логистических затрат представлена на рисунке 32.

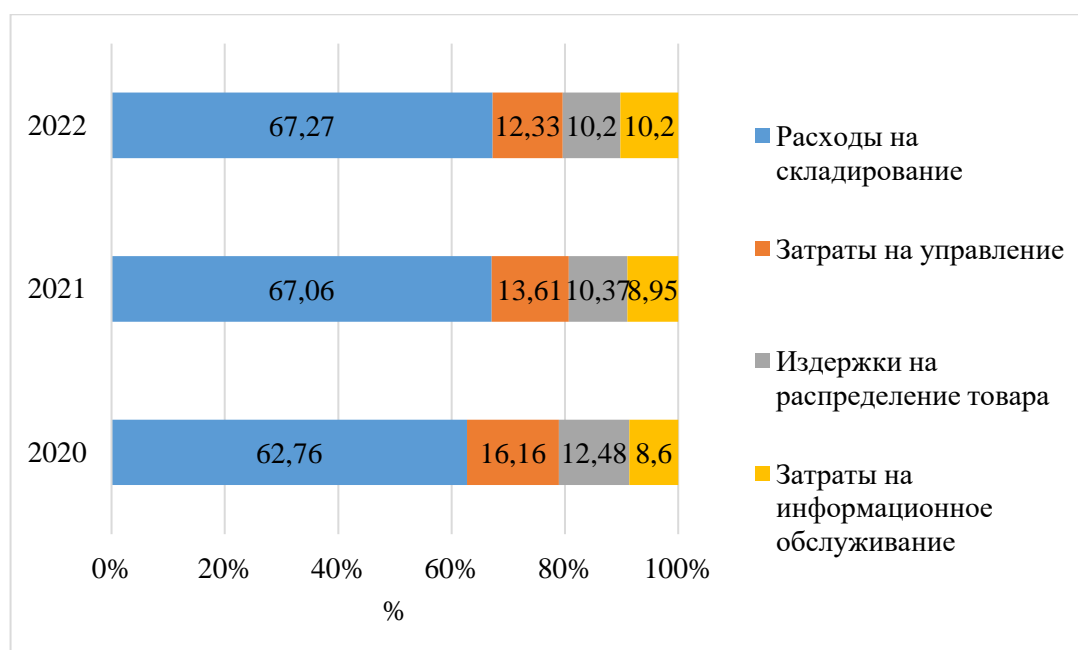


Рисунок 32 – Структура логистических затрат ООО «Волжский Кристалл» за 2020-2022 гг.

Логистические затраты по ведению складирования товаров имеют максимальную долю в общем составе затрат на логистику: за 2020 г. они

составляли 62,76%, за 2021 г. их доля возросла до 67,06%, а за 2022 г. при незначительном приросте достигли значения в 67,27%.

Следующим по порядку в структуре логистических затрат – вторым – следует размер расходов на систему управления, затем расходы по осуществлению движения товарной продукции, самая малая доля расходов приходится на информационное сопровождение.

Подводя итоги проведения исследования в данной работе, считаем необходимым подчеркнуть наличие ряда проблем в логистической сфере у ООО «Волжский Кристалл»:

- критерий качества: случаи нарушения сроков поставок, случаи несоблюдения требуемой интервальности в поставках;
- организация управления: наметилась тенденция снижения оборота изготовленной товарной продукции, причиной которой стал её рост. Проведенное исследование данных из таблицы 4 позволяет отметить уменьшение показателя длительности оборота готового товара с 7,7 дней в 2020 г., до 3,6 дней в 2021 г., а в 2022 г. он составил уже 2,8. Как видим, оборачиваемость товарной продукции, изготовленной ООО «Волжский Кристалл», занимает не продолжительное время, значит можно говорить о незначительных средствах в обороте, содержащиеся в форме изготовленной товарной продукции;
- появилась в 2022 г. негативная тенденция роста издержек. Прослеживается повышение размера затрат в сфере логистики на сумму в 527 тыс. руб. за 2021 г. в сравнении с предыдущим 2020 годом. Максимальное повышение расходов зафиксировано на складах, там рост составил 461 тыс. руб. Также увеличились расходы в логистической деятельности компании за 2022 г. на 404 тыс. руб. относительно предыдущего 2021 г. Данное обстоятельство спровоцировано ростом тарифов, произошедшего у сторонних предприятий на процедуру хранения товарной продукции.

### 3 Направления совершенствования системы управления логистическими издержками ООО «Волжский кристалл»

#### 3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию логистической деятельностью с целью сокращения логистических затрат

Если рассматривать результаты проведенной оценки логистической деятельности ООО «Волжский Кристалл» в предыдущих разделах, то можно отметить, что система управления, которая применяется для производственных запасов на складе, имеет фиксированный период. Такой периодичности свойственны одинаковые интервалы при поступлении и выпуске готовой продукции со склада.

Для продукции на складе и уже отгруженных товаров есть своя норма оборотных средств.

На данный показатель оказывают влияние ряд факторов, основные из которых отражены на рисунке 33.

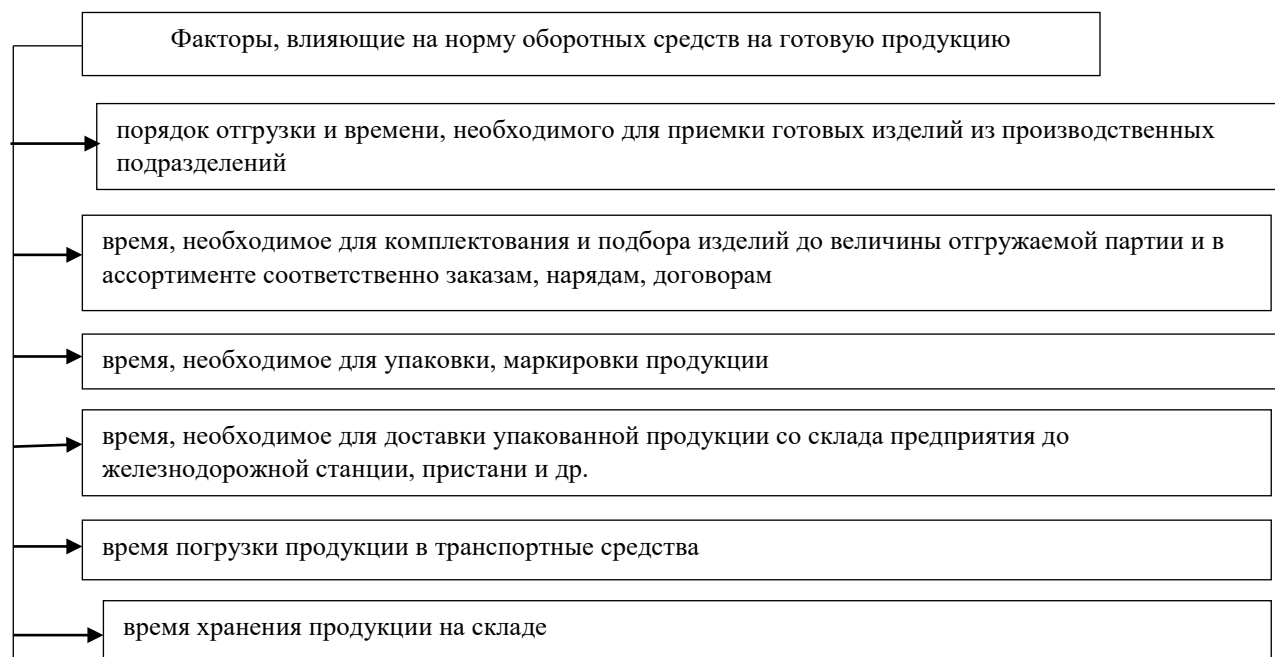


Рисунок 33 - Факторы, влияющие на норму готовой продукции

Содержание определенного запаса готовой продукции на складах необходимо для предприятия, поскольку, отпускается продукция не сразу, а по окончании изготовления, соответственно определение нормы оборотных средств по готовой продукции взаимосвязано с временем от поступления товара на склад до поступления на счет производителя средств от заказчика.

Среднесуточная потребность в готовых произведенных товарах, чтобы иметь возможность обеспечить спрос ООО «Волжский кристалл», приведены таблицей 6.

Таблица 6 – Среднесуточное потребление готовой продукции ООО «Волжский кристалл» необходимое для обеспечения существующего спроса, тыс. т.

Наименование показателя	Значение показателя
Сырье для производства полиэтиленовой тары	20
Сырье для производства деревянной тары	35
Сырье для производства металлической тары	70

Периодичность поставок готовой продукции из цехов ООО «Волжский кристалл» в складское хозяйство, измеряемая днями, показана в таблице 7.

Таблица 7 – Время между очередными поставками готовой продукции на распределительный склад ООО «Волжский кристалл»

Наименование показателя	Норма запаса в днях				Общий запас
	Транспортный запас	Страховой запас	Подготовительный запас	Технологический запас	
Сырье для производства полиэтиленовой тары	6	3	1		10
Сырье для производства деревянной тары	9	4	1	1	15
Сырье для производства металлической тары	6	3	1		10

В таблице 8 представлен расчет норматива наличия продукции на складе ООО «Волжский кристалл».

Таблица 8 – Норматив ежемесячного наличия на складе, тыс. т.

Наименование показателя	Значение показателя
Сырье для производства полиэтиленовой тары	20
Сырье для производства деревянной тары	35
Сырье для производства металлической тары	35

В таблице 9 проведем помесячный сравнительный анализ нормативов наличия продукции, которая хранится на складе ООО «Волжский кристалл».

Таблица 9 – Ежемесячная сравнительных характеристика наличия готовой продукции на складе предприятия ООО «Волжский кристалл» с нормативом, тыс. т.

Наименование показателя	Фактическое наличие	Норматив
Сырье для производства полиэтиленовой тары	3	20
Сырье для производства деревянной тары	10	35
Сырье для производства металлической тары	20	35

Проводя анализ результатов, представленных в таблице 9, можно отметить, что норматив, показанный в третьем столбце, имеет существенное отклонение от фактического значения, показанного во втором столбце. Данное разногласие необходимо устранить для слаженной логистической деятельности рассматриваемой организации.

В качестве предложения в ООО «Волжский кристалл» можно рассмотреть соблюдение указанного норматива на этапе выпуска продукции, тогда в ООО «Волжский кристалл» будет обеспечено бесперебойное производства, а как следствие и эффективное распределение уже готовой продукции.

Для того, чтобы применить предлагаемое мероприятие необходимо для начала сравнить тот остаток продукции, которая находится на складе ООО «Волжский кристалл» в конце отчетного периода и остаток, который необходимо рассчитать с учетом приведенного ранее норматива. Итог такого сравнительного анализа представим в таблице 10.

Таблица 10 – Расчет экономии от использования системы нормирования

Наименование показателя	Фактическое наличие на конец года			Норматив			Дополнительная выручка, тыс. руб.
	Кол-во, тыс. т.	Цена за т., тыс. руб.	Стоимость, тыс. руб.	Кол-во, тыс. т.	Цена за ед., тыс. руб.	Стоимость, тыс. руб.	
Сырье для производства полиэтиленовой тары	3	25	75	20	25	500	425
Сырье для производства деревянной тары	10	100	1 000	35	100	3 500	2 500
Сырье для производства металлической тары	20	50	1 000	35	50	1 750	750
Итого	33	-	2 075	90	-	5 750	3 675

Как можно сделать вывод по данным таблицы 10, если применить нормативную систему, то рассматриваемая организации сможет получить дополнительную выручку в размере 3675 тыс. руб. Для ООО «Волжский кристалл» в качестве рекомендаций по улучшению и повышению эффективности деятельности в сфере логистики было предложено введение системы нормирования, которая поспособствует сокращению запасов и, соответственно, снизятся расходы по их содержанию на складах.



### 3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Определим экономическую эффективность рекомендованного предложения учитывая наличие добавочного дохода в размере 3675 тыс. руб.

К расходам, в данном случае, будут отнесены затраты на систему нормирования, которые потребуются на дополнительную настройку программного продукта, обеспечивающего автоматизированный процесс управления и учета финансовых средств. ООО «Волжский кристалл» затрачивало 200 тыс. руб. на разработку, настройку, сопровождение программы с учетом особенностей производства, предъявляемых требований по дополнительным функциям и модулям.

Кроме этих затрат, предприятие несет дополнительные расходы по содержанию дополнительных партий готового товара.

Поскольку необходимыми складскими площадями компания не располагает, придется брать их в аренду. По данным, полученным от производственно-технической службы, потребуются площади в районе 1 тыс. м<sup>2</sup> для размещения на них приблизительно 90 т готового к продажам товара.

Проведенный анализ рыночных предложений по предоставлению складских площадей в аренду показал: стоимость 1 квадратного метра варьируется от 750 руб. до 1800 руб. для помещений площадью от 1 тыс. м<sup>2</sup> до 5 тыс. м<sup>2</sup>.

Для расчета используем среднюю ставку в размере 1400 руб.

Определим стоимость арендуемых складских площадей:

$$C_a = C_{T_{cp}} \cdot S \quad (1)$$

где  $C_a$  – стоимость арендуемых складских площадей;

$C_{T_{cp}}$  – средняя ставка;

$S$  – площадь.

$$C_a = 1400 \cdot 1000 = 1400000 \text{ руб.}$$

В раздел затрат следует внести размер заработной платы экономиста, производящего расчеты и отгрузку произведенной товарной продукции на основе действующих нормативов. Годовой объем затрат на оплату работы данного специалиста с ежемесячным окладом в 40 тыс. руб. будет равен 480 тыс. руб.

В таблице 11 проведем расчет всех затрат, которые потребуется на внедрение предлагаемого мероприятия в ООО «Волжский кристалл».

Таблица 11 – Затраты на реализацию мероприятия, тыс. руб.

Показатель	Значение показателя
Настройка программного обеспечения	200
Аренда складских помещений	1400
Заработная плата экономиста по нормированию	480
Итого	2080

Итак, по результатам данных, приведенных в таблице 12, можно сказать, что для реализации предлагаемого мероприятия ООО «Волжский кристалл» понадобятся финансовые вливания в размере 2080 тыс. руб.

В таблице 12 оценим эффективность финансовых вложений.

Таблица 12 – Оценка экономической эффективности мероприятия

Показатель	Значение показателя
Доходы мероприятия, тыс. руб.	3 765
Расходы мероприятия, тыс. руб.	2080
Экономический эффект, тыс. руб.	1685
Экономическая эффективность, %	181,01

По результатам данных, приведенных в таблице 13, можно сказать, что внедрение предлагаемого мероприятия и привлечение на это

дополнительных финансовых вложений позволит получить рассматриваемой организации дополнительную выручку в размере 3675 тыс. руб.

Если из данной суммы убрать финансовые инвестиции, вложенные в развитие логистической деятельности компании, то чистый экономический эффект составит 1685 тыс. руб., а в процентном соотношении - 181,01%.

Чтобы иметь полное представление о влиянии рекомендуемого предложения на результаты деятельности компании, проанализируем показатели по оборачиваемости готового товарного продукта.

Затраты на реализацию мероприятия, составят 2080 тыс. руб. Далее в таблице была оценена возможно эффективность от финансовых вложений, которая составит 3765 тыс. руб. После оценки получаемых показателей оборачиваемости продукции на складах ООО «Волжский кристалл» в результате проведенных мероприятий, можно сделать следующие выводы: результатом использования рекомендованного предложения в ООО «Волжский кристалл» является рост оборачиваемости готового товарного продукта с 129,18 до значения 131,58, рисунок 34 отображает получаемую ситуацию.

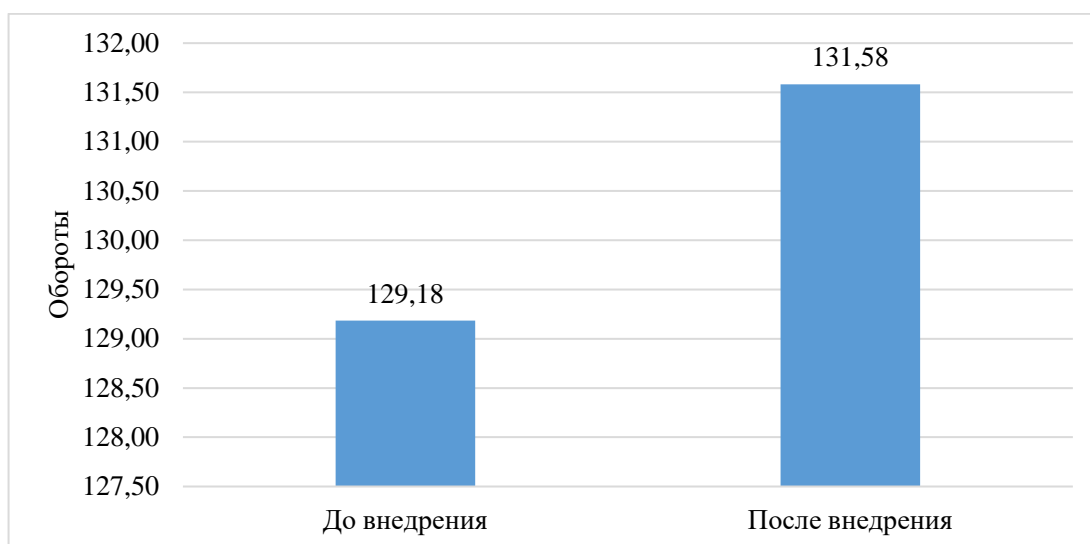


Рисунок 34 – Показатели оборачиваемости готовой ООО «Волжский кристалл» после внедрения мероприятия

Далее рассмотрим длительность оборачиваемости готового товарного продукта, произведенного ООО «Волжский кристалл», при использовании рекомендуемого предложения (таблица 13).

Таблица 13 – Показатели продолжительности оборачиваемости готовой продукции ООО «Волжский кристалл» после внедрения мероприятия

Наименование показателя	До внедрения	После внедрения	Изменение + / -
Выручка, тыс. руб.	197 911	201 586	3 675
Готовая продукция, тыс. руб.	1 532	1 532	0
Период оборота, дни	365	365	0
Продолжительность оборачиваемости готовой продукции, дни	2,83	2,77	-0,05

Реализация предлагаемого мероприятия для рассматриваемой организации помимо финансового эффекта, позволит снизить показатель продолжительности оборачиваемости готовой продукции с 2,83 дней до 2,77 дней.

На рисунке 35 представлено отображение полученного эффекта.

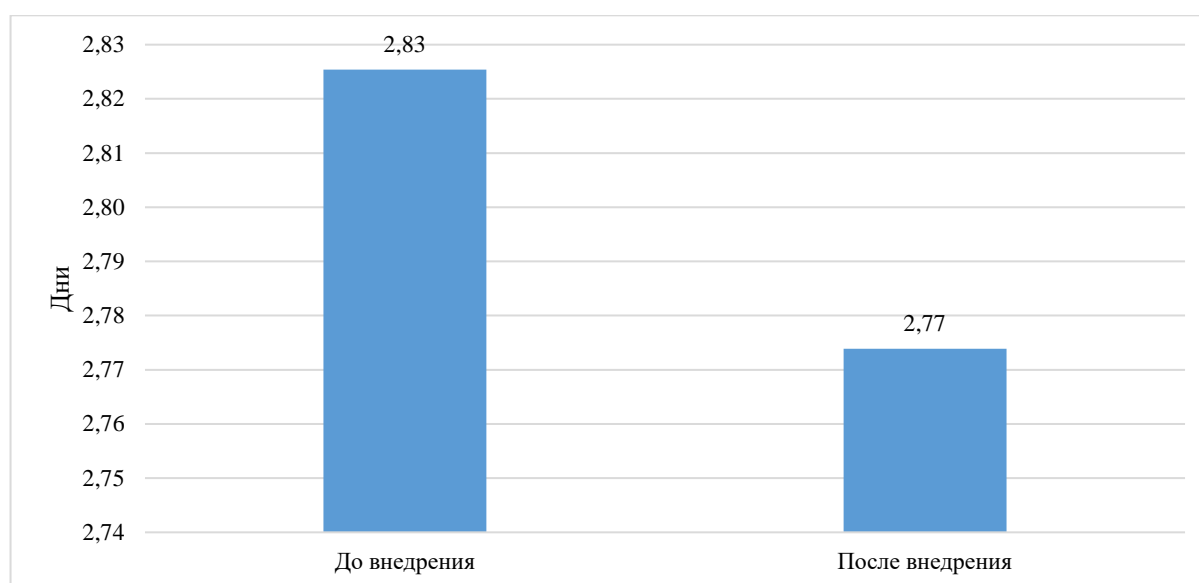


Рисунок 35 – Показатели продолжительности оборачиваемости готовой продукции ООО «Волжский кристалл» после внедрения мероприятия

Таким образом, внедряя предлагаемые мероприятия, а именно внедрение системы нормирования и привлечение в аренду складских объектов, компания имеет возможности роста выручки от продаж своего продукта на сумму в 3675 тыс. руб., также вырастет оборачиваемость готового товарного продукта, произведенного ООО «Волжский кристалл», до величины 131,58 оборотов (от 129,18 оборотов), снизится длительность оборачиваемости на 0,6 дней (от значения 2,83 до 2,77 дней).

Итак, в третьем разделе работы ООО «Волжский кристалл» в сфере логистической деятельности были установлены некоторые проблемы в системе управления распределением произведенного товарного продукта, устранение которых обеспечит повышение эффективности деятельности компании. В качестве рекомендации было предложено использование системы нормирования. Результатом введения такого предложения для ООО «Волжский кристалл» станет рост выручки от продаж своего продукта на сумму в 3675 тыс. руб., также вырастет оборачиваемость готового товарного продукта, произведенного ООО «Волжский кристалл», длительность оборачиваемости снизится.

## Заключение

Подводя итоги проведения данной исследовательской работы, следует подчеркнуть: логистическая деятельность по своим функциональным возможностям достаточно разнообразна, её стоит отнести к комплексной системе, позволяющей вести управление транспортными потоками, управление складским хозяйством, организация и контроль запасов продукции, решение кадрового вопроса, информационным обеспечением и др.

Управление в логистической деятельности опирается на основной инструмент, определяющий эффективность деятельности – это объем логистических расходов, анализ этих расходов, их состав, что позволяет принять верные экономические решения. Логистические затраты во многом определяют экономические показатели деятельности предприятия, способность противостоять конкурентам. Снижая уровень логистических затрат, тем самым обеспечивается финансовая стабильность и независимость производственного объекта.

Второй раздел данной исследовательской работы посвящен анализу логистической деятельности в ООО «Волжский кристалл». В этой компании организована работа на уровне отделов по управлению движением произведенной продукции, функциями которых являются: реализация товаров, обеспечение снабжения для бесперебойной работы предприятия материальными ценностями и сырьем, функционирование складского подразделения, организация и контроль производственной деятельности по выпуску качественной продукции в нужном объеме и ассортименте.

В логистической деятельности ООО «Волжский кристалл», было выявлено существование определенных проблем, а именно:

- в деятельности рассматриваемой организации имеет место несоблюдение сроков, равномерной интервальности поставок в области качественных критериев;

- оборот готовой продукции имеет динамику сокращения, что является следствием роста количества данной продукции;
- издержки логистической деятельности также имеют динамику увеличения.

В третьем разделе работы ООО «Волжский кристалл» в сфере логистической деятельности были установлены некоторые проблемы в системе управления распределением произведенного товарного продукта, устранение которых обеспечит повышение эффективности деятельности компании. В качестве предложения в ООО «Волжский кристалл» можно рассмотреть соблюдение указанного норматива на этапе выпуска продукции, тогда в ООО «Волжский кристалл» будет обеспечено бесперебойное производства, а как следствие и эффективное распределение уже готовой продукции. Для того, чтобы применить предлагаемое мероприятие необходимо для начала сравнить тот остаток продукции, которая находится на складе ООО «Волжский кристалл» в конце отчетного периода и остаток, который необходимо рассчитать с учетом приведенного ранее норматива.

Результатом введения такого предложения для ООО «Волжский кристалл» станет рост выручки от продаж своего продукта на сумму в 3675 тыс. руб., также вырастет оборачиваемость готового товарного продукта, произведенного ООО «Волжский кристалл», длительность оборачиваемости снизится.

## Список используемых источников

1. Александров О. А. Логистика : учебное пособие. М. : НИЦ ИНФРА-М, 2019. 217 с.
2. Аникин Б. А. Логистика : учебник. М. : НИЦ ИНФРА-М, 2020. 320 с.
3. Аникин Б. А. Практикум по логистике : учебное пособие. М. : ИНФРА-М, 2019. 275 с.
4. Верниковская О. В., Ерчак О. В., Кузнецова Т. В. Логистика. Мн. : РИПО, 2019. 267 с.
5. Елина Л. А. Логистические издержки // Главная книга. 2021. № 18. С. 63-66.
6. Иванов Г. Г., Киреева Н. С. Складская логистика : учебник. М. : ИНФРА-М, 2019. 192 с.
7. Иванова О. П. Управление снабжением и сбытом организации: учебник. М. : ИНФРА-М, 2018. 286 с.
8. Канке А. А. Кошечкина И. П. Логистика : учебник. М. : ИД ФОРУМ, 2019. 384 с.
9. Карпова С. В. Логистика для бакалавров : учебник. М. : Вузовский учебник, 2020. 323 с.
10. Каунова Н. Л., Маргунова В. И. Логистика : учебное пособие. Минск : Высшая школа, 2018. 508 с.
11. Комаров В. М. Логистика: практикум для бакалавров : учебное пособие. М. : Вузовский учебник, 2021. 139 с.
12. Кузнецов К. В. Конкурентные закупки: торги, тендеры, конкурсы. СПб. : Питер, 2020. 368 с.
13. Кулинич А. Н. Формирование портфеля заказов // Управление сбытом. 2020. № 6. С. 42-47.
14. Найденов Н. Д., Найденова Т. А. Роль анализа товарных запасов в цепочке ценностей торгового предприятия // Логистика. 2021. №4. С. 15-21.



15. Нестеров А. Л. Логистика : учебное пособие. М. : НИЦ ИНФРА-М, 2018. 184 с.
16. Николаева М. А. Товарная политика : учебник. М. : Норма: ИНФРА-М, 2020. 286 с.
17. Носов А. Л. Логистическое управление цепи поставок // Студенческий научный журнал 2020. № 7. С. 26-29.
18. Рыкалина О. В. Теория и методология современной логистики : монография. М.: ИНФРА-М, 2018. 208 с.
19. Сергеев В. И. Управление цепями поставок. М. : Юрайт, 2019. 480 с.
20. Сергеев В. И., Эльяшевич И. Логистика снабжения. М. : Рид Групп, 2020. 524 с.
21. Степанов В. И. Логистика производства : учебное пособие. М. : НИЦ ИНФРА-М, 2018. 200 с.
22. Стерлигова А. Н. Управление запасами в цепях поставок : учебник. М. : ИНФРА-М, 2018. 430 с.
23. Тютюшкина Г. С. Основы коммерческой деятельности. Ульяновск : УлГТУ, 2020. 112 с.
24. Уотерс Д. Логистика. Управление цепью поставок : учебник. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2020. 503 с.
25. Фатхутдинов Р. А. Организация производства : учебное пособие. М. : Инфра-М, 2020. 544 с.
26. Хартовский В. Е. Логистика: модели и методы: учеб. пособие. М. : ИНФРА-М, 2019. 272 с.

## Приложение А

### Сравнение финансовой отчетности и отчетности логистики



Рисунок А.1 - Сравнение финансовой отчетности и отчетности логистики