

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

Обучающийся

С.С. Немтинов

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

д-р экон. наук, профессор, Д.Л. Савенков

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

Тольятти 2023

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил Немтинов Семен Сергеевич.

Тема исследования данной бакалаврской работы: «Совершенствование системы управления логистическими издержками»

Бакалаврская работа выполнена под руководством доктора экономических наук, профессора Дмитрия Леонидовича Савенкова.

Цель исследования заключается в предоставлении рекомендаций по улучшению системы управления логистическими издержками ООО «Доставка», которое специализируется на перевозке грузов с помощью специализированных автотранспортных средств.

Предметом исследования является система управления логистическими издержками.

Для достижения цели исследования использовались различные методы, такие как факторный анализ, синтез, прогнозирование, статистическая обработка результатов, дедукция и др.

В бакалаврской работе предложены эффективные мероприятия и достигнута поставленная цель. Результаты работы могут быть использованы специалистами организации «Доставка», являющейся объектом исследования.

Практическая значимость работы заключается в том, что определенные положения, изложенные в разделах 2.1, 2.2, 3.1 и 3.2, могут быть применены в работе специалистами организации

Общий объем работы составляет 44 страницы машинописного текста, включая 7 таблиц и 8 рисунков. Работа состоит из введения, трех разделов, заключения и списка используемых источников.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты системы управления логистическими издержками. 6	
1.1 Определение и классификация логистических издержек организации ..	6
1.2 Методика расчета логистических издержек на предприятии	13
2 Организационно-экономическая характеристика ООО «Доставка»	20
2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «Доставка»	20
2.2 Оценка системы управления логистическими издержками ООО «Доставка»	27
3 Разработка мероприятий по совершенствованию системы управления логистическими издержками ООО «Доставка».....	33
3.1 Совершенствование системы управления логистическими издержками ООО «Доставка».....	33
3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий	36
Заключение	40
Список используемых источников.....	42

Введение

Логистические издержки играют ключевую роль в успешной работе предприятия в современном бизнесе. Логистика - это процесс управления потоком товаров и услуг от поставщиков до потребителей, который включает в себя множество этапов, таких как закупки, производство, складирование, управление запасами, транспортировка и доставка.

Логистические издержки могут включать в себя расходы на транспортировку, управление запасами, складирование и обработку заказов. Они могут также включать в себя потери из-за устаревших продуктов, поврежденных товаров и неэффективного использования ресурсов [13].

Оптимизация логистических издержек может значительно увеличить эффективность предприятия, снизить затраты на производство и повысить уровень обслуживания клиентов. В настоящее время существует множество технологических решений и методов управления, которые помогают оптимизировать логистические процессы и управлять логистическими издержками на предприятии.

В данной бакалаврской работе целью является улучшение управления логистическими издержками в компании ООО «Доставка». Для достижения этой цели следует выполнить следующие задачи:

- изучить теоретические аспекты управления логистическими издержками;
- провести технико-экономическую характеристику организации;
- оценить существующую систему управления логистическими издержками;
- разработать рекомендации по улучшению системы управления логистическими издержками в ООО «Доставка»;
- рассчитать экономический эффект от внедрения предложенных мероприятий.

Для данной бакалаврской работы была выбрана организация ООО «Доставка» в качестве объекта исследования. Предметом исследования в работе являются системы управления логистическими издержками.

В качестве информационной базы для написания бакалаврской работы использовались законодательные документы, учебники и учебные пособия, интернет-источники, а также статьи, указанные в списке использованных источников.

Практическое значение данной бакалаврской работы заключается в том, что все теоретические аспекты, разработанные мероприятия и рекомендации по улучшению системы управления логистическими издержками в ООО «Доставка» направлены на улучшение операционной деятельности организации.

Работа включает введение, три раздела, заключение и список использованной литературы.

1 Теоретические аспекты системы управления логистическими издержками

1.1 Определение и классификация логистических издержек организации

«Логистические издержки – это расходы, связанные с управлением и координацией поставок, производством, хранением, управлением запасами и доставкой товаров или услуг от поставщика до конечного потребителя» [18].

«Общие логистические издержки – это совокупная сумма всех затрат, связанных с выполнением логистических операций, начиная с закупки и заканчивая доставкой готовой продукции до конечного потребителя. Общие логистические издержки включают все расходы на управление запасами, транспортировку, складирование, управление заказами и обработку информации, связанной с логистическими процессами» [18].

Концепция общих логистических издержек широко используется в управлении логистическими процессами и предполагает, что эффективность логистики не ограничивается простой оптимизацией отдельных составляющих процесса, а требует учета всех затрат, связанных с логистическими операциями.

В 1960-х годах немецкий экономист М. Куфель впервые предложил понятие логистических издержек. Согласно его взгляду, данная экономическая категория отражает денежное выражение использования имущества предприятия, связанное с планированием, выполнением и контролем перемещения материалов во времени и пространстве, за исключением технологических процессов. В то же время автор не включал издержки на содержание запасов сырья, материалов, готовой продукции, упаковки и послепродажного обслуживания в эту категорию.

Л.Б. Миротин определяет логистические издержки как затраты, связанные с перемещением, складированием и обработкой товаров, а также

информации и документации, необходимых для управления логистическими процессами в предприятии или между предприятиями в цепях поставок. Также, в его определении отмечается, что логистические издержки могут включать в себя расходы на управление запасами, управление заказами, планирование производства и другие логистические функции, направленные на обеспечение своевременной доставки товаров в нужном количестве и качестве.

Н.К. Моисеева определяет логистические издержки как все затраты, связанные с перемещением, хранением, обработкой и управлением потоками материалов, товаров, информации и финансов, которые возникают при организации логистических процессов в предприятии или между предприятиями в цепях поставок. Кроме того, в ее определении подчеркивается, что логистические издержки могут включать в себя как прямые, так и косвенные затраты, которые необходимо учитывать для обеспечения эффективности и конкурентоспособности логистических операций.

А.М. Гаджинский определяет логистические издержки как затраты, связанные с управлением потоками товаров, услуг, информации и документов, которые возникают на всех стадиях жизненного цикла продукции, начиная от поставщика и заканчивая потребителем. В его определении подчеркивается, что логистические издержки включают в себя расходы на транспортировку, складирование, управление запасами, обработку и передачу информации, а также на организацию и управление логистическими процессами в целом. Важно отметить, что А.М. Гаджинский подчеркивает необходимость минимизации логистических издержек для повышения эффективности бизнеса и улучшения качества обслуживания клиентов.

Т.В. Алесинская определяет логистические издержки как затраты на управление, перемещение, складирование и обработку материальных, информационных и финансовых потоков, которые возникают в процессе

организации логистических операций и цепей поставок. Она также отмечает, что логистические издержки могут включать в себя расходы на управление запасами, транспортировку, хранение, обработку заказов, обеспечение качества продукции, управление информационными потоками и другие логистические функции. В ее определении также указывается на важность минимизации логистических издержек для повышения эффективности бизнеса и улучшения удовлетворенности потребителей.

В.И. Степанов определяет логистические издержки как все затраты, связанные с управлением материальными и информационными потоками, которые возникают при выполнении логистических функций в предприятии или в цепочке поставок. В его определении отмечается, что логистические издержки включают в себя расходы на транспортировку, складирование, управление запасами, обработку заказов, управление информационными потоками и другие логистические операции. Также важно отметить, что в его определении подчеркивается необходимость оптимизации логистических издержек для повышения эффективности бизнеса, улучшения качества обслуживания клиентов и достижения конкурентных преимуществ [20].

Рассмотрим классификацию логистических издержек. Логистические издержки можно разделить на три группы: по элементам затрат, по функциональным областям и по центрам ответственности.

Классификация логистических издержек может быть выполнена по различным элементам затрат. Ниже представлены наиболее распространенные классификации логистических издержек.

По времени:

- издержки, связанные со временем транспортировки и доставки товаров;
- издержки, связанные с временем ожидания на терминалах, складах и т.д.

По стоимости:

- издержки на покупку или аренду транспорта;

- издержки на содержание складских помещений и техники;
- Издержки на оплату труда персонала и аутсорсинговых услуг.

По месту возникновения:

- издержки, связанные с загрузкой и разгрузкой товаров;
- издержки, связанные с упаковкой и маркировкой товаров;
- издержки, связанные с перемещением товаров на складе.

По виду логистических операций:

- издержки, связанные с управлением запасами;
- издержки, связанные с обработкой заказов;
- издержки, связанные с управлением поставками.

По причинам возникновения:

- издержки, связанные с недостаточной информацией о состоянии заказа или товара;
- издержки, связанные с ошибками в заказах или поставках;
- издержки, связанные с неэффективными логистическими процессами [25].

Ещё одним способом классификации логистических издержек является их разделение по функциональным областям. Ниже приведены основные функциональные области, по которым можно классифицировать логистические издержки.

Закупки:

- издержки на привлечение новых поставщиков;
- издержки на обработку и анализ информации о поставщиках;
- издержки на осуществление закупок.

Управление запасами:

- издержки на контроль за уровнем запасов;
- издержки на хранение запасов;
- издержки на переброску и перемещение запасов.

Транспорт:

- издержки на аренду, покупку и содержание транспортных средств;
- издержки на грузоперевозки;
- издержки на страхование грузов.

Складирование:

- издержки на аренду, покупку и содержание складских помещений;
- издержки на обслуживание и управление складом;
- издержки на переработку и утилизацию отходов.

Обработка заказов:

- издержки на обработку заказов;
- издержки на прием, проверку и отгрузку заказов;
- издержки на маркировку, упаковку и подготовку к доставке заказов.

Управление информацией:

- издержки на разработку и внедрение логистических информационных систем;
- издержки на обучение персонала и ведение баз данных;
- издержки на сопровождение и поддержку логистических систем [12].

Классификация логистических издержек по функциональным областям позволяет оценить затраты, связанные с каждой конкретной областью логистической деятельности и выявить основные проблемные области, требующие оптимизации и совершенствования.

Классификация логистических издержек по центрам ответственности позволяет определить, какие именно затраты несет каждый центр ответственности в рамках логистической цепи. Рассмотрим основные центры ответственности и их типичные затраты.

Центр закупок:

- издержки на обработку заявок от заказчиков;
- издержки на поиск и оценку поставщиков;
- издержки на проведение переговоров и заключение договоров;
- издержки на проверку качества поставляемых товаров.

Центр управления запасами:

- издержки на контроль и управление уровнем запасов;
- издержки на хранение запасов;
- издержки на оценку рисков, связанных с запасами.

Центр транспортировки:

- издержки на покупку, аренду и обслуживание транспортных средств;
- издержки на страхование грузов и транспорта;
- издержки на оплату труда водителей и персонала центра транспортировки.

Центр складирования:

- издержки на аренду, покупку и содержание складских помещений;
- издержки на организацию и контроль за складированием товаров;
- издержки на утилизацию отходов и возврат товаров.

Центр обработки заказов:

- издержки на обработку заказов;
- издержки на прием, проверку и отгрузку заказов;
- издержки на маркировку, упаковку и подготовку к доставке заказов.

Центр управления информацией:

- издержки на разработку и внедрение логистических информационных систем;
- издержки на обучение персонала и ведение баз данных;

– издержки на сопровождение и поддержку логистических систем [23].

Классификация логистических издержек по центрам ответственности позволяет оценить затраты каждого центра и выявить проблемные зоны, требующие улучшения. Это позволяет руководству организации оптимизировать бизнес-процессы и снизить общие логистические издержки.

Рассмотрим основные принципы контроля логистических издержек на предприятии, представленные на рисунке 1.



Рисунок 1 – Основные принципы контроля логистических издержек на предприятии

Принцип учета. Он заключается в том, чтобы вести детальный учет всех логистических затрат, включая расходы на транспортировку, хранение, управление запасами, обработку заказов, управление информацией и т.д. Учет должен быть систематическим и полным, чтобы исключить возможность упущения каких-либо затрат.

Принцип оптимизации. Этот принцип заключается в том, чтобы минимизировать логистические затраты при сохранении высокого уровня обслуживания клиентов. Для этого необходимо постоянно искать

возможности для оптимизации процессов и использования ресурсов, например, сокращение пути доставки, оптимизация запасов, использование более эффективных технологий и т.д.

Принцип контроля. Он заключается в постоянном мониторинге логистических затрат и их своевременном анализе. Контроль должен быть систематическим и регулярным, чтобы иметь возможность быстро реагировать на любые отклонения от плана и корректировать стратегии, если это необходимо.

Принцип ответственности. Этот принцип заключается в том, чтобы определить ясную ответственность за логистические затраты на всех уровнях организации. Это поможет обеспечить более эффективное управление затратами и более четкое понимание того, как они влияют на финансовые результаты предприятия.

«Принцип непрерывного улучшения. Этот принцип заключается в том, чтобы постоянно улучшать процессы и практики управления логистическими затратами. Для этого необходимо проводить анализ эффективности, оценивать результаты и вносить коррективы в стратегии и практики управления, чтобы достичь наилучших результатов в долгосрочной перспективе» [26].

1.2 Методика расчета логистических издержек на предприятии

Существует несколько этапов управления логистическими издержками организации, которые представлены на рисунке 2.

Первый этап – анализ и оценка логистических издержек. На этом этапе происходит выявление основных видов логистических издержек, а также определяется их размер.

На втором этапе разрабатывается стратегия снижения логистических издержек на основе результатов их анализа.

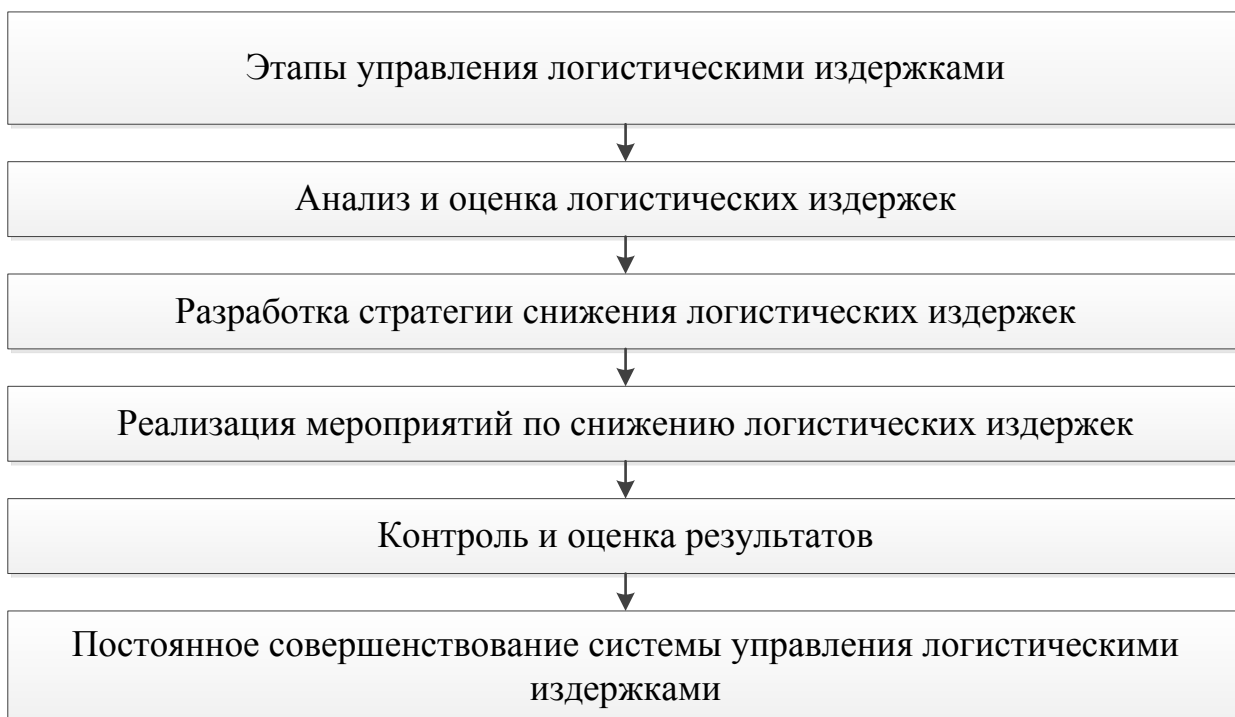


Рисунок 2 – Этапы управления логистическими издержками на предприятии

Далее реализовываются мероприятия, которые были разработаны на предыдущем этапе. В основном к таким мероприятиям относят обучение сотрудников, внедрение новых технологий на предприятии и т.д.

Четвертый этап – контроль и оценка полученных результатов. Здесь происходит анализ полученных результатов с целью выявления дальнейших изменений для улучшения управления логистическими издержками.

На последнем этапе происходит постоянное совершенствование системы управления логистическими издержками. Это происходит потому, что логистические издержки на предприятии постоянно изменяются под воздействием внешних и внутренних факторов[19].

Далее рассмотрим традиционную систему учета логистических издержек на предприятии.

«Традиционная система учета логистических издержек по функциям предполагает классификацию затрат на логистические функции в соответствии с их характером и включение их в соответствующие категории затрат. Она основана на разделении логистических функций на отдельные

блоки (складирование, транспортировка, управление запасами и т.д.) и распределении издержек между ними» [18].

«На каждом этапе логистического процесса происходит формирование издержек, которые относятся к определенной функциональной области. Например, при транспортировке грузов возникают расходы на топливо, амортизацию транспортных средств, оплату труда водителей и т.д. При складировании грузов – на аренду склада, оплату труда складских работников, обслуживание техники и т.д. [25]»

«Традиционная система учета логистических издержек по функциям позволяет определить структуру расходов на логистику и выделить основные направления оптимизации затрат. Она также может быть использована для сравнения эффективности логистических операций и контроля за их затратами. Однако, этот подход не учитывает взаимосвязи между логистическими функциями и не дает полной картины затрат на логистику» [25].

Существует множество факторов, оказывающих влияние на величину логистических издержек на предприятии:

- размер и масштаб предприятия – чем больше предприятие, тем выше логистические издержки;
- характер продукции – различные виды продукции требуют различных методов хранения, упаковки, транспортировки и т.д.;
- рынок сбыта – расстояние до рынка сбыта, потребности клиентов, скорость доставки и т.д.;
- стоимость топлива и энергии – высокая стоимость топлива и энергии увеличивает логистические издержки;
- инфраструктура – наличие развитой транспортной и складской инфраструктуры позволяет сократить логистические издержки;
- технологические возможности – использование новых технологий позволяет автоматизировать процессы и сократить логистические издержки;

– управление логистикой – эффективное управление логистикой позволяет снизить логистические издержки [31].

Для анализа логистических издержек на предприятии используются различные методы. Рассмотрим некоторые из них.

Бенчмаркинг – это метод сравнительного анализа производительности предприятий и организаций в одной отрасли или в разных отраслях на основе изучения лучших практик и опыта работы других компаний.

В контексте логистики, бенчмаркинг может использоваться для анализа логистических издержек путем сравнения собственных результатов с результатами других компаний, работающих в той же отрасли или в смежных отраслях.

Процесс бенчмаркинга включает в себя следующие этапы:

- определение области для анализа;
- выбор компаний, которые будут использоваться в качестве образцов;
- сбор данных об издержках и производительности выбранных компаний;
- анализ данных и выявление лучших практик и опыта работы других компаний;
- определение областей для улучшения и разработка плана действий;
- внедрение улучшений и мониторинг результатов.

Бенчмаркинг может помочь организации определить, где она находится в отрасли, какие у нее преимущества и недостатки по сравнению с конкурентами, а также определить области для улучшения логистических процессов и снижения издержек.

Функционально-стоимостной анализ (ФСА) – это метод анализа логистических издержек, который используется для оптимизации стоимости продукции или услуг путем определения и оценки функций, выполняемых

продуктом или услугой, и затем определения наиболее эффективных способов выполнения этих функций.

ФСА используется для управления логистическими издержками, так как он позволяет идентифицировать издержки, связанные с различными функциями в цепи поставок. Например, ФСА может помочь определить, какие функции необходимы для доставки продукта, какие из них могут быть выполнены внутри организации, а какие могут быть переданы на аутсорсинг.

Основными шагами ФСА являются:

- определение функций, выполняемых продуктом или услугой;
- определение стоимости каждой функции;
- определение стоимости альтернативных способов выполнения функций;
- определение наиболее эффективных способов выполнения функций.

«Результатом ФСА является выявление областей, где можно сократить издержки, улучшить качество продукции или услуг и повысить эффективность процесса. Это позволяет предприятию снизить свои логистические издержки и повысить свою конкурентоспособность на рынке» [11].

Стратегический анализ расходов - это метод, который применяется для изучения логистических расходов, с целью выявления областей, где можно существенно снизить издержки при одновременном сохранении или повышении качества продукции и услуг.

«Основными шагами стратегического анализа издержек являются:

- определение ценностей и ожиданий клиентов. Определение потребностей клиентов в продукции и услугах, а также их ожиданий от качества и сроков поставки;
- анализ конкурентной ситуации. Изучение конкурентов и их логистических стратегий, анализ их сильных и слабых сторон;

- анализ логистических процессов. Оценка существующих логистических процессов, определение узких мест, а также выявление возможных улучшений и оптимизации процессов;
- анализ затрат на логистику. Оценка величины логистических затрат, выделение наиболее значимых затратных статей и определение возможностей снижения затрат;
- разработка стратегии снижения логистических издержек. Разработка плана мероприятий по снижению логистических издержек, улучшению качества и сокращению сроков поставки продукции и услуг» [3].

Главным плюсом стратегического анализа расходов является его всеобъемлющий подход к анализу логистических расходов, позволяющий выявлять не только узкие места в логистических процессах, но и разрабатывать стратегии для их оптимизации и уменьшения затрат.

Оптимизация логистических расходов – это подход к анализу и управлению логистическими издержками, направленный на снижение затрат на логистические операции, не ущемляя при этом качество обслуживания. Этот подход включает в себя ряд этапов, таких как анализ и оценка текущих логистических процессов, выявление проблемных зон и определение методов их усовершенствования, разработку и внедрение оптимизированных процедур и методов управления логистическими операциями, а также постоянный мониторинг и контроль за их эффективностью.

Оптимизация логистических затрат является эффективным способом уменьшения расходов организации на логистические операции и улучшения общей производительности логистической системы. Этого можно достичь путем улучшения управления запасами, транспортировки, хранения и распределения товаров, а также путем сокращения времени выполнения логистических операций. Оптимизация логистических затрат может привести к увеличению прибыли компании и повышению ее конкурентоспособности на рынке.

Переработка логистических затрат может быть достигнута с помощью использования различных методов и инструментов, таких как анализ данных и процессов, автоматизированные системы управления логистическими операциями и инновационные технологии. Обучение и повышение квалификации персонала, осуществляющего логистические операции, также является важным элементом оптимизации логистических затрат, поскольку это способствует увеличению их профессионализма и эффективности работы [18].

Подводя итог первого раздела можно сделать вывод, что управление логистическими издержками является важной задачей для любой организации, занимающейся производством и продажей товаров. Для достижения оптимального уровня логистических затрат необходимо использовать различные методы анализа и оптимизации, такие как бенчмаркинг, функционально-стоимостной анализ и стратегический анализ издержек.

Однако, для эффективной работы системы управления логистическими издержками необходимо учитывать множество факторов, которые могут оказывать влияние на величину логистических издержек, такие как транспортные расходы, управление запасами, управление качеством и др. Правильное управление логистическими издержками позволяет снизить затраты организации и повысить ее конкурентоспособность на рынке.

2 Организационно-экономическая характеристика ООО «Доставка»

2.1 Технико-экономическая характеристика ООО «Доставка»

Объектом исследования в бакалаврской работе является Общество с ограниченной ответственностью «Доставка» (ООО «Доставка»). Размер уставного капитала составляет 10 т.р.

Основным видом деятельности организации является перевозка грузов специализированными автотранспортными средствами (ОКВЭД 49.41.1).

Организационная структура предприятия представлена на рисунке 3.

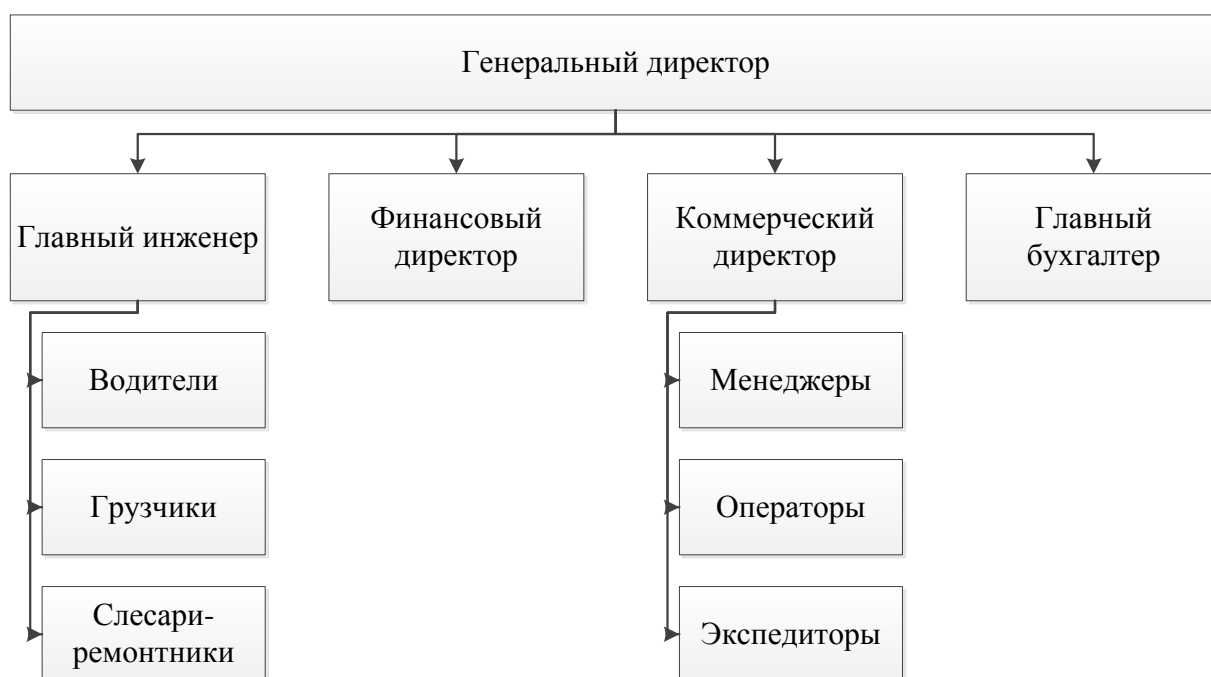


Рисунок 3 – Организационная структура ООО «Доставка»

Далее рассчитаем основные технико-экономические показатели деятельности ООО «Доставка» за 2020-2022 гг., представленные в таблице 1.

Таблица 1 – Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «Доставка» за 2020-2022 гг.

Наименование показателя	Период			Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Выручка, т. р.	41364	79250	131111	37886	51861	191,59	165,44
Себестоимость продаж, т. р.	40679	75790	126387	35111	50597	186,31	166,76
Валовая прибыль (убыток), т. р.	685	3460	4724	2775	1264	505,11	136,53
Управленческие расходы, т. р.	89	91	93	2	2	102,25	102,20
Коммерческие расходы, т. р.	24	28	35	4	7	116,67	125,00
Прибыль (убыток) от продаж, т. р.	572	3341	4596	2769	1255	584,09	137,56
Чистая прибыль (убыток), т. р.	433	2428	716	1995	-1712	560,74	29,49
Основные средства, т. р.	132	9243	42462	9111	33219	7002,27	459,40
Оборотные активы, т. р.	8791	19116	27816	10325	8700	217,45	145,51
Численность ППП, чел.	12	16	15	4	-1	133,33	93,75
Фонд оплаты труда ППП, т. р.	7488	10176	10080	2688	-96	135,90	99,06
Производительность труда работающего, т. р.	3447	4953,13	8740,73	1506,13	3787,61	143,69	176,47
Среднегодовая заработная плата работающего, т. р.	624	636	672	12	36	101,92	105,66
Фондоотдача	313,36	8,57	3,09	-	304,79	2,74	36,01
Оборачиваемость активов, раз	4,71	4,15	4,71	-0,56	0,57	88,11	113,70
Рентабельность продаж, %	1,38	4,22	3,51	2,83	-0,71	304,86	83,15
Рентабельность производства, %	1,40	4,40	3,63	3,00	-0,77	313,88	82,54
Затраты на рубль выручки, коп.	41364	79250	131111	37886	51861	191,59	165,44

Согласно таблице, выручка компании выросла с 41 364 т. р. в 2020 году до 131 111 т. р. в 2022 году, что составляет темп роста в 165,44%. Абсолютное отклонение выручки составило 51 747 т. р.

Себестоимость продаж также выросла с 40 679 т. р. в 2020 году до 126 387 т. р. в 2022 году, что составляет темп роста в 166,76%. Абсолютное отклонение себестоимости продаж составило 50 708 т. р.

На рисунке 4 представлена динамика выручки и себестоимости продаж ООО «Доставка» за период с 2020 по 2022 годы.

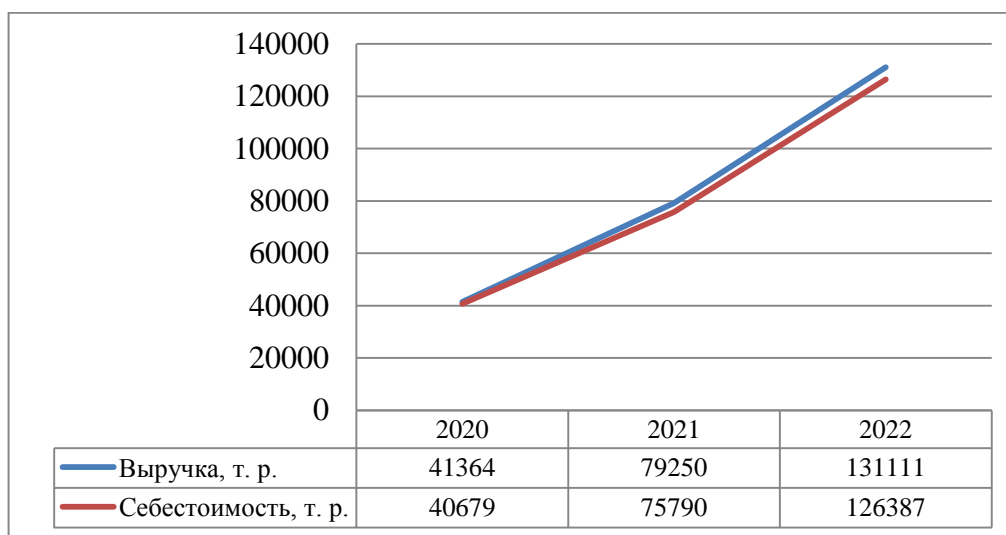


Рисунок 4 – Динамика выручки и себестоимости ООО «Доставка» за 2020-2022 гг.

Валовая прибыль увеличилась на 1 264 т. р. с 3 460 т. р. в 2021 году до 4 724 т. р. в 2022 году. Однако, темп роста валовой прибыли снизился с 505,11% в 2021 году до 136,53% в 2022 году.

Управленческие расходы увеличились на 2 т. р. с 89 т. р. в 2020 году до 93 т. р. в 2022 году. Темп роста управленческих расходов составил 102,20%.

Коммерческие расходы увеличились на 7 т. р. с 28 т. р. в 2021 году до 35 т. р. в 2022 году. Темп роста коммерческих расходов составил 125,00%.

Прибыль от продаж увеличилась на 1 255 т. р. с 3 341 т. р. в 2021 году до 4 596 т. р. в 2022 году. Темп роста прибыли от продаж составил 137,56%.

Чистая прибыль в 2021 году составила 2 428 т. р., что на 1 995 т. р. или 560,74% больше, чем в 2020 году. Однако в 2022 году чистая прибыль существенно уменьшилась и составила всего 716 т. р., что на 1 712 т. р. или

29,49% меньше, чем в 2021 году. Это свидетельствует о снижении эффективности бизнеса и необходимости принятия мер для повышения его доходности.

На рисунке 5 представлена динамика валовой прибыли (убытка), прибыли (убытка) от продаж и чистой прибыли (убытка) ООО «Доставка» за период с 2020 по 2022 года.

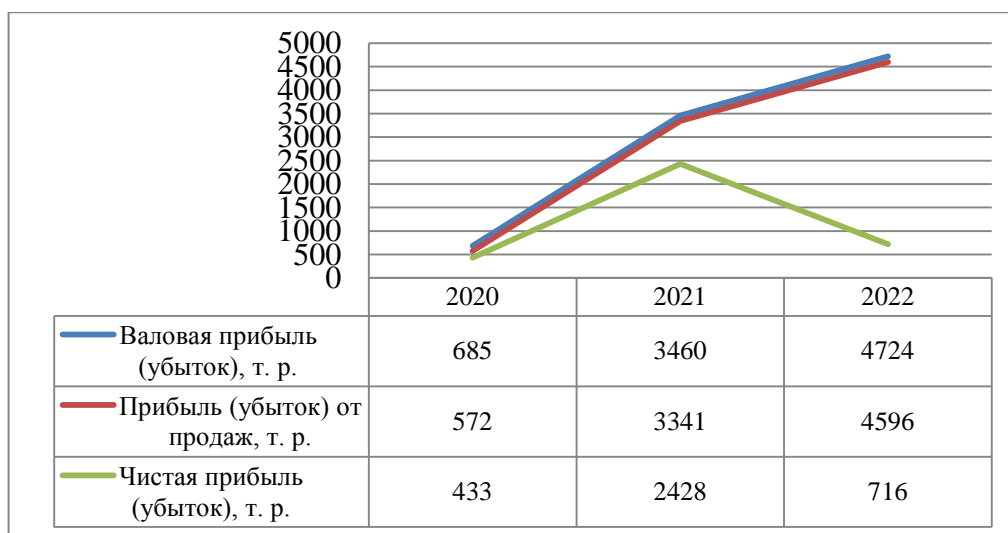


Рисунок 5 – Динамика валовой прибыли (убытка), прибыли (убытка) от продаж и чистой прибыли (убытка) ООО «Доставка» за 2020-2022 гг.

Основные средства компании значительно выросли за период с 2020 по 2022 год, на 7002,27 т. р. или 459,40%. Это свидетельствует о расширении бизнеса компании и ее стремлении к увеличению производственных мощностей.

Оборотные активы компании также значительно выросли за период с 2020 по 2022 год, на 145,51%, или на 10325 т. р. Это говорит о том, что компания активно инвестировала в запасы и оборотные средства, чтобы обеспечить рост выручки и удовлетворить растущий спрос на ее продукцию.

Динамику изменения основных средств и оборотных активов ООО «Доставка» за период 2019-2021 годов можно увидеть на рисунке 6.

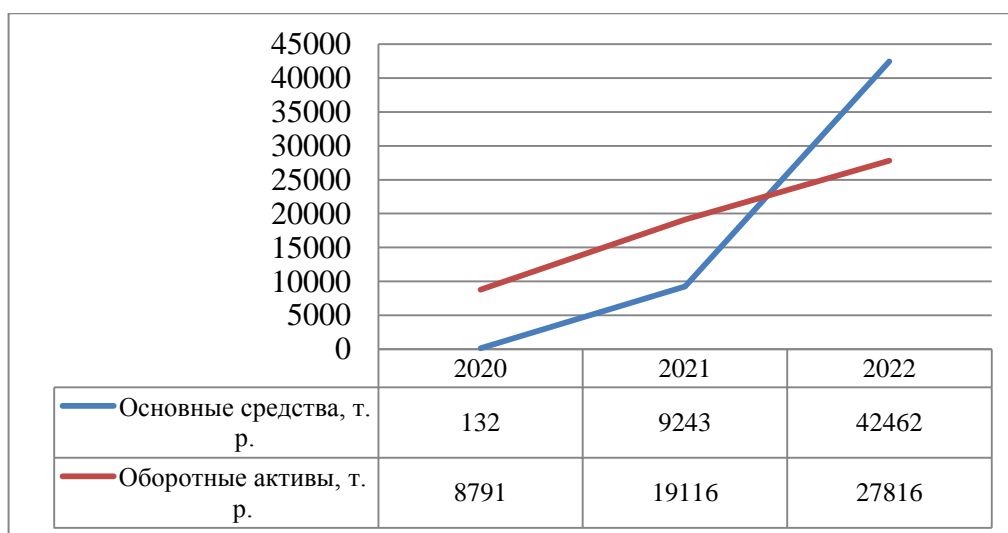


Рисунок 6 – Динамика основных средств и оборотных активов ООО «Доставка» за 2020-2022 гг.

Численность ППП за 2021 год выросла на 4 человека (133,33% к уровню 2020 года), но снизилась на 1 человека в 2022 году (-6,25% к уровню 2021 года).

Фонд оплаты труда ППП увеличился на 2688 т. р. в 2021 году (135,90% к уровню 2020 года), но в 2022 году уменьшился на 96 т. р. (-0,94% к уровню 2021 года).

Средняя заработная плата работающего в 2021 году составила 636 т. р., что на 12 т. р. или 1,92% больше, чем в 2020 году. В 2022 году средняя заработная плата еще немного выросла и составила 672 т. р., что на 36 т. р. или 5,66% больше, чем в 2021 году. Это может свидетельствовать о повышении квалификации и производительности работников, а также об увеличении конкуренции на рынке труда.

Производительность труда работающего в 2021 году выросла на 1506,13 т. р. (143,69% к уровню 2020 года) и составила 4953,13 т. р. На этот рост повлияло увеличение выручки и уменьшение числа работающих. Однако в 2022 году производительность труда продолжила расти и достигла уровня 8740,73 т. р. (176,47% к уровню 2021 года).

На рисунке 7 представлена динамика фонда оплаты труда ППП и производительности труда работающего ООО «Доставка» за период с 2020 по 2022 годы.

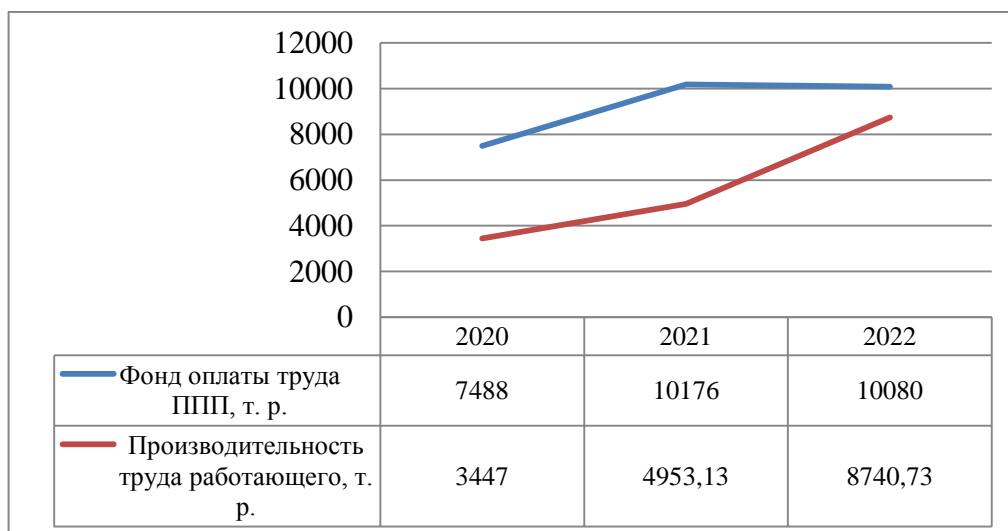


Рисунок 7 – Динамика фонда оплаты труда ППП и производительности труда работающего ООО «Доставка» за 2020-2022 гг.

Фондоотдача в 2021 году составила 8,57, что на 304,79% меньше, чем в 2020 году. Это может указывать на низкую эффективность использования капитала компании в 2021 году. Однако в 2022 году фондоотдача увеличилась и составила 3,09, что на 5,49% больше, чем в 2021 году. Это может свидетельствовать о более эффективном использовании капитала, но все еще ниже, чем в 2020 году.

Оборачиваемость активов в 2021 году составила 4,15 раз, что на 0,56 раза или 11,89% меньше, чем в 2020 году. Однако в 2022 году оборачиваемость активов вернулась к уровню 2020 года и составила 4,71 раза, что на 0,57 раза или 13,73% больше, чем в 2021 году. Это может указывать на более эффективное использование оборотных активов компании.

Рентабельность продаж в 2020 году составляла 1,38%, в 2021 году она выросла до 4,22%, но в 2022 году упала до 3,51%. Темп роста рентабельности продаж за 2021 год составил 204%, а падение за 2022 год – 16,6%.

Рентабельность производства также показала рост с 1,4% в 2020 году до 4,4% в 2021 году, но в 2022 году упала до 3,63%. Темп роста рентабельности производства за 2021 год составил 214%, а падение за 2022 год – 17,5%.

На рисунке 8 представлена динамика рентабельности продаж и рентабельности производства ООО «Доставка» за 2020-2022 гг.

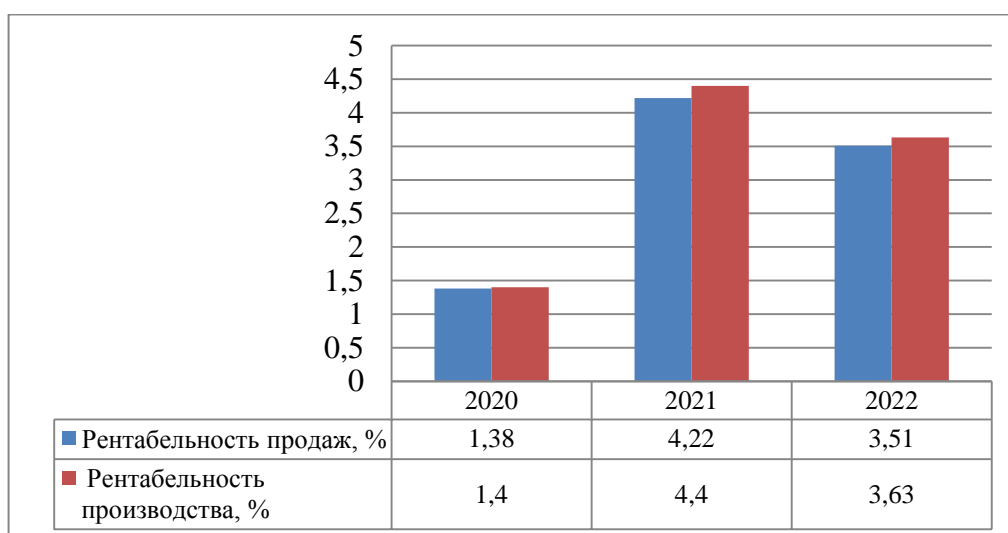


Рисунок 8 – Динамика рентабельности продаж и рентабельности производства ООО «Доставка» за 2020-2022 гг.

Положительная динамика чистых финансовых результатов свидетельствует об улучшении результатов деятельности компании за счет данного фактора.

2.2 Оценка системы управления логистическими издержками ООО «Доставка»

Проведем анализ и дадим оценку действующей системе управления логистическими издержками ООО «Доставка».

В 2022 году ООО «Доставка» подписала государственный контракт на предоставление транспортных услуг. Также, организация была поставщиком в одном государственном контракте на сумму 29 890 т. р. и заключила 19 договоров с различными компаниями. Все обязательства по договорам были выполнены на 100%. Объем оказанных услуг составил 1536,2 т. техники в час или 60 2282,8 т. р.

Проанализируем переменные затраты на выполнение услуг в таблице 2.

Таблица 2 – Переменные затраты на выполнение услуг ООО «Доставка» за 2020-2022 гг.

Наименование показателя	Период			Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Материалы, т. р.	3346,0	3456,0	3854,9	110,0	398,9	3,29	11,54
Запасные части, т. р.	47621,4	47752,3	47895,4	130,9	143,1	0,27	0,30
Автошины, т. р.	7302,5	7352,3	7376,0	49,8	23,7	0,68	0,32
Топливо, ГСМ, т. р.	89910,0	90213,6	91432,8	303,6	1219,2	0,34	1,35
Итого, т. р.	143179,9	148774,2	150559,1	5594,3	1784,9	3,91	1,20

Общая сумма всех показателей в 2021 году составила 148774,2 т. р., что на 3,91% больше, чем в 2020 году (143179,9 т. р.). В 2022 году общая сумма немного выросла до 150559,1 т. р. (на 1,2% по сравнению с 2021 годом).

Самый большой абсолютный прирост за период с 2020 по 2021 год наблюдается в категории «Топливо, ГСМ», где значение увеличилось на 303,6 т. р.. В то же время, в 2022 году этот показатель вырос лишь на 1219,2 т. р., что говорит о снижении темпа роста.

Наибольший темп роста в процентах за период с 2020 по 2021 год наблюдается в категории «Материалы», где значение выросло на 3,29%. Темп роста в 2022 году составил 11,54%, что является самым высоким показателем среди всех категорий.

В категориях «Запасные части» и «Автошины» абсолютное отклонение и темп роста сравнительно небольшие, что может свидетельствовать о стабильности спроса на эти продукты в период с 2020 по 2022 год.

Проанализируем постоянные затраты на выполнение услуг в таблице 3.

Таблица 3 – Постоянные затраты на выполнение услуг ООО «Доставка» за 2020-2022 гг.

Наименование показателя	Период			Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Заработная плата, т. р.	24742,1	24852,3	24933,1	110,2	80,8	0,45	0,33
Отчисления с заработной платы, т. р.	7422,6	74521,2	7479,9	67098,6	-67041,3	903,98	-89,96
Арендная плата, т. р.	13012,1	14562,4	15211,3	1550,3	648,9	11,91	4,46
Прочие, т. р.	143696,3	143562,1	143360,7	-134,2	-201,4	-0,09	-0,14
Налоговые платежи, т. р.	6035,7	6231,2	6396,0	195,5	164,8	3,24	2,64
Итого, т. р.	204909,3	203250,4	202331,0	-1658,9	-919,4	-0,81	-0,45

Затраты на заработную плату выросли на 0,33%, что говорит о стабильности уровня оплаты труда.

Отчисления с заработной платы существенно выросли в 2021 году на 903,98%, однако в 2022 году снизились на 89,96%.

Арендная плата выросла на 4,46% в 2021 году и на 11,91% в 2022 году.

Изменения в водоснабжении и продолжительные низкие температуры привели к увеличению потребления электроэнергии и тепла. Это привело к

перерасходу средств по категории «Прочие расходы» на 163,9 тыс. рублей или 0,1% в 2022 году по сравнению с 2020 годом.

Налоговые платежи увеличились на 2,64% в 2021 году и на 3,24% в 2022 году.

Итоговые постоянные затраты компании снизились на 0,45% в 2021 году и на 0,81% в 2022 году.

Стоит отметить, что в разрезе отдельных статей расходов наблюдаются как положительные, так и отрицательные отклонения, что может свидетельствовать о неоднородности внутри компании в использовании ресурсов.

По данным проведенного анализа видно, что небольшие излишки расходов по указанным статьям могут привести к повышению цен на транспортные услуги, что негативно сказывается на финансовом результате организации за отчетный период. Поэтому было решено использовать дополнительные средства для компенсации этого отрицательного финансового результата.

Для оптимизации использования бюджетных средств организации предлагается прежде всего устранять излишки расходов, которые связаны с транспортными услугами, с помощью рационального управления бюджетом. Кроме того, организация может искать внутренние финансовые резервы для получения дополнительной прибыли и более эффективного использования бюджета.

Для достижения более высокого уровня организации и эффективности работы, необходим анализ технических показателей компании. Это позволит определить текущее состояние технического оборудования и разработать стратегии по его дальнейшему улучшению.

Критически важным фактором для успешной работы компании является состояние ее автопарка, оцениваемое по системе технико-эксплуатационных показателей, отражающих качество и количество выполненных работ.

Проведем анализ основных технических показателей в таблице 4.

Таблица 4 –Основные технические показатели работы ООО «Доставка» за 2020-2022 гг.

Наименование показателя	Период			Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
Среднесписочное количество техники, шт.	9	9	11	0	2	0,00	22,22
Коэффициент технической готовности	0,77	0,77	0,79	0	0,02	0,00	2,60
Коэффициент использования парка	0,54	0,54	0,53	0	-0,01	0,00	-1,85
Объем услуг, т. м/ч	1574,2	1566,1	1536,2	-8,1	-29,9	-0,51	-1,91
Общий пробег, т. км	40298,3	40354,9	41266,1	56,6	911,2	0,14	2,26

По данным таблицы видно, что за рассматриваемый период времени основные показатели ООО «Доставка» выглядят следующим образом: по объему оказанных услуг в машино-часах – 102,2%, по коэффициенту использования парка – 98,1%, и по валовому доходу – 100,4%.

Из-за требований заказчиков и постоянных изменений в количестве перевозок, фактический общий пробег превысил планируемый на 0,28%, что составляет 113,8 т.км.

Также, благодаря увеличению рабочего времени на производственной линии в связи с изменениями в фактическом объеме работы, было перевыполнено количество оказанных услуг.

На предприятии ООО «Доставка» работает система планово-предупредительного технического обслуживания подвижного состава, которая позволяет поддерживать стабильный коэффициент технической готовности автопарка. В 2022 году коэффициент технической готовности автопарка автомобилей оставался на том же уровне и составлял 0,79.

Далее проведем расчет соотношения коэффициента использования парка и коэффициента технической готовности ООО «Доставка» за исследуемый период:

$$2020 \text{ год} = 0,54 / 0,77 = 0,70$$

$$2021 \text{ год} = 0,54 / 0,77 = 0,70$$

$$2022 \text{ год} = 0,53 / 0,79 = 0,67$$

В 2022 году наблюдалось снижение коэффициента использования парка по сравнению с 2020 годом. Это связано с соотношением коэффициента технической готовности и коэффициента использования автомобильного парка, что приводит к снижению показателей, при этом разрыв между ними остается небольшим. В то же время, показатель технической готовности в 2022 году вырос на 2,6% по сравнению с 2020 годом.

Возможные причины такой ситуации могут включать простои в ожидании ремонта, отсутствие запасных частей, дни активации, связанные с климатическими условиями, а также отказ заказчика от плановых работ в связи с дефицитом бюджета на транспортное обслуживание.

Для того, чтобы определить вероятность повышения коэффициента использования парка необходимо проанализировать баланс машино-дней в таблице 5.

Таблица 5 – Анализ баланса машино-дней ООО «Доставка» за 2020-2022 гг.

Наименование показателя	Период			Абсолютное отклонение		Темп роста, %	
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2021/2020	2022/2021	2021/2020	2022/2021
Среднесписочное количество техники, шт.	9	9	11	0	2	0,00	22,22
Машино-дни в хозяйстве	60774	60779	63553	5	2774	0,01	4,56
Машино-дни в работе	38816	39843	39549	1027	-294	2,65	-0,74
Машино-дни в простое	20735	20767	24045	32	3278	0,15	15,78

Из таблицы видно, что среднесписочное количество техники в 2022 году увеличилось на 2 единицы, или на 22,22% по сравнению с 2020 годом. Это может указывать на увеличение парка техники, что может потребовать дополнительных расходов на обслуживание и ремонт.

Общее количество машино-дней в хозяйстве в 2022 году увеличилось на 2774 дня, или на 4,56% по сравнению с 2021 годом.

Машино-дни в работе в 2022 году уменьшились на 294 дня, или на 0,74% по сравнению с 2021 годом, но увеличились на 1027 дней, или на 2,65% по сравнению с 2020 годом. Это может указывать на нестабильность в объеме работ, возможно, связанную с колебаниями спроса на услуги.

Машино-дни в простое в 2022 году увеличились на 3278 дней, или на 15,78% по сравнению с 2021 годом. Это может быть вызвано различными факторами, такими как отсутствие запчастей, плановый ремонт, сезонные факторы и т.д.

В целом, изменения в показателях могут указывать на нестабильность в бизнесе, связанную с колебаниями объемов работ и возможными дополнительными расходами на обслуживание и ремонт техники.

Подводя итог второго раздела можно сделать вывод, что основной проблемой в ООО «Доставка» является устаревание автопарка, что приводит к увеличению расходов на ремонт транспорта. Стоимость обслуживания автопарка в компании растет, что вынуждает ее увеличивать стоимость услуг и отрицательно сказывается на ее конкурентоспособности на рынке транспортных услуг.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию системы управления логистическими издержками ООО «Доставка»

3.1 Совершенствование системы управления логистическими издержками ООО «Доставка»

По итогам проведенного анализа системы управления логистическими издержками ООО «Доставка» было выявлено, что основной проблемой является устаревание автопарка. Это, в свою очередь, приводит к увеличению расходов на ремонт транспорта. Рассмотрим мероприятия, которые помогут справиться с данными проблемами.

Аутсорсинг. В качестве первого мероприятия планируется передать в аутсорсинг 5 автомобилей, которые нуждаются в списании и требуют значительных затрат на обслуживание. Руководство организации рассчитывает на сокращение расходов и избавление от проблем, связанных с управлением автопарком, что позволит сосредоточиться на основной деятельности – транспортно-экспедиционной.

Планируется доверить эту задачу только профессиональным аутсорсинговым компаниям с опытом консультаций и проектной работы, которые смогут эффективно управлять автопарком и обеспечивать высокое качество обслуживания клиентов.

Также поставлена не только цель сокращения расходов, но и повышение качества обслуживания клиентов. Поэтому, важно не только снизить затраты, но и предотвратить риски срыва перевозок.

Основной целью является обеспечение дальнейшего развития аутсорсинга, включая оптимизацию процессов, улучшение сервиса для клиентов, автоматизацию и обновление активов, используя полученный экономический эффект, без необходимости привлечения дополнительных инвестиций.

Этапы проведения аутсорсинга:

- анализ фактического состояния;
- принятие решения;
- выбор партнера;
- разработка условий контракта;
- переход на новый формат работы;
- функционирование проекта на отчетном этапе.

Далее проведем экономическую оценку того, как передача внутреннего автопарка ООО «Доставка» в аутсорсинговую компанию повлияет на прямые и накладные затраты управления, включая филиал и структурное подразделение.

Расчет прямых затрат на передачу работ (операций) на аутсорсинг будет основан на данных о себестоимости выполнения работ (операций) и их объемах.

«Норма рабочего времени для определенных периодов (месяц, квартал, год) будет рассчитываться в соответствии с установленной продолжительностью рабочего времени в неделю, которую определяет федеральный орган или исполнительная власть, занимающаяся разработкой государственной политики и регулированием трудовых отношений» [6].

Установка датчиков топлива. Вторым мероприятием является установка датчиков топлива в резервуарах транспортных средств.

Это мероприятие обосновывается результатами анализа, представленного во втором разделе, который показал, что топливо имеет высокую долю в структуре затрат на топливно-энергетические ресурсы. Одновременно предприятие понесло финансовые потери из-за излишнего расхода топлива. Чтобы избежать этих потерь, рекомендуется установить датчики топлива в баках транспортных средств.

В таблице 6 представим характеристики некоторых моделей датчиков топлива в баках автотранспортных средств.

Таблица 6 –Характеристики датчиков топлива

Характеристика	Benza модель на 500 мм	Proline модель Pr-uod8fq	Ets модель Rs-405	Omnicom модель Lls-af4 на 700 мм
Стоимость с установкой, т. р.	12	15	12	13
Адаптация с ГЛОННАС	+	+	-	+
Точность данных	Высокая	Средняя	Высокая	Средняя
Срок службы	3	3	3	3

Исходя из этих характеристик, можно сделать следующие выводы.

Benza модель на 500 мм и Ets модель Rs-405 имеют высокую точность данных, что является важным критерием для топливных датчиков.

Proline модель Pr-uod8fq и Omnicomm модель Lls-af4 на 700 мм имеют адаптацию с ГЛОННАС, что позволяет использовать данные датчиков для мониторинга транспорта.

Benza модель на 500 мм и Ets модель Rs-405 имеют более низкую стоимость с установкой по сравнению с Proline модель Pr-uod8fq и Omnicomm модель Lls-af4 на 700 мм.

Все модели имеют одинаковый срок службы в 3 года.

Принято решение приобрести датчик топлива Omnicomm модель Lls-af4 на 700 мм.

Снижение затрат на ремонт и запасные части за счет регулярного технического обслуживания автомобиля. Это является третьим мероприятием.

В данный момент организация тратит значительные средства на ремонт и обслуживание запасных частей. 7 автомобилей, находящихся на балансе компании, больше не подлежат гарантийному обслуживанию и получают автосервис только в случае поломки. Это приводит к не планируемым ремонтным работам, которые причиняют финансовые убытки компании и вынуждают ее использовать другие транспортные средства для выполнения

заказов, а иногда и отказываться от выполнения некоторых грузоперевозок или арендовать транспорт.

Для снижения затрат на ремонт и логистику запасных частей, ООО «Доставка» рекомендуется заключить договор с сервисным центром по ремонту. Планируется заключить соглашение на ремонт семи транспортных средств, перечисленных на балансе компании, с условием ежемесячного ремонта.

3.2 Экономическая эффективность предложенных мероприятий

Для достижения экономической эффективности при использовании аутсорсинга организации ООО «Доставка» необходимо, чтобы стоимость аутсорсинга была ниже, чем затраты компании на выполнение аналогичных работ или услуг самостоятельно.

Для расчета стоимости аутсорсинга необходимо учитывать количество водителей (9 человек) и количество рабочих часов (165 часов), а также учитывать, что на эти категории работников приходится четыре выходных дня в месяц.

Средняя тарифная ставка для работников составит 60 рублей. Фонд заработной платы и социальный взнос составят соответственно 89,1 т. р. и 26,73 тыс. рублей.

Рассчитаем годовой фонд рабочего времени по формуле 1:

$$\text{ФРВ} = \text{Ч} * \text{Г} * \text{Д}, \quad (1)$$

Где Ч – численность работников;

Г – количество отработанных дней одним работников в среднем за год;

Д – средняя продолжительность рабочего дня.

$$\text{ФРВ} = 247 * 10 = 2470 \text{ ч.}$$

Исходя из Федерального закона № 15 «О режиме труда и отдыха водителей», установлен сменный график работы (работа через каждые три дня), что приводит к тому, что на каждый автомобиль приходится два водителя.

При расчете необходимого количества водителей мы учитывается коэффициент, включающий отпуска, больничные и ученические отпуска, который равен 1,2.

Рассчитаем численность водителей:

$$9 * 2 * 1,2 = 22 \text{ чел.}$$

Рассчитаем количество отработанных часов в месяц по формуле 2:

$$Ч = \frac{\text{ФРВ}}{12} \quad (2)$$

$$Ч = 2470 / 12 = 206 \text{ ч.}$$

Рассчитаем среднюю заработную плату водителей за месяц:

$$60 * 22 * 206 = 271,92 \text{ т. р.}$$

Средняя тарифная ставка работников на аутсорсинге составляет 55 руб.

Рассчитаем среднюю заработную плату водителей за месяц:

$$55 * 22 * 206 = 249,26 \text{ т. р.}$$

Далее проведем расчет материальных затрат. В первую очередь рассчитаем расходы на топливо по формуле 3:

$$R_{\text{топл}} = \left(\frac{Q_{\text{л}} * \text{ПРобщ}}{100} \right) + Q_{\text{доп. обор.}}, \quad (3)$$

Где $Q_{\text{л}}$ – норма топлива на 100 км, л (42,8);

ПРобщ – пробег за год, км;

Qп. кузова – средняя работа дополнительного оборудования, л (5%).

Рассчитаем расходы на топливо:

$$R_{\text{топл}} = ((42,8 * 41266,1) / 100) * 1,05 = 18544,99 \text{ л}$$

Средняя стоимость топлива составляет 42 рубля:

$$18544,99 * 42 = 778,89 \text{ т. р.}$$

Рассчитаем затраты на смазочные материалы, которые в среднем составляют 20% от затрат на топливо:

$$778,89 * 0,2 = 155,778 \text{ т. р.}$$

Далее рассчитаем затраты на автошины по формуле 4:

$$Z_{ш} = \left(\frac{Ц_{ш} * ПР_{обш}}{Q_{ш}} \right) \quad (4)$$

Где Цш – стоимость одной шины, т. р. (12);

Qш – нормативный пробег шины, км (65000).

Рассчитаем затраты на автошины:

$$Z_{ш} = (12000 * 41266,1) / 65000 = 7618,4 \text{ т. р.}$$

Далее в таблице 7 проведем сравнительный анализ применения аутсорсинга.

Таблица 7 – Сравнительный анализ применения аутсорсинга

Наименование показателя	Затраты собственные	Затраты на аутсорсинг	Абсолютное отклонение	Темп прироста, %
Средняя заработная плата, т. р.	3263,04	2991,12	271,92	9,09
Материалы, т. р.	3854,9	1869,34	1985,56	106,22
Топливо, ГСМ, т. р.	91432,8	9078,3	684,5	0,75
Автошины, т. р.	7376,0	7618,4	-242,4	-3,18
Итого, т. р.	105926,7	21825,53	2699,58	2,62

По данным таблицы 7 видно, что применения аутсорсинга позволит сэкономить предприятию ООО «Доставка» 2699,58 т. р. (2,62%).

Далее рассчитаем затраты на установку датчиков топлива на 11 автомобилей:

$$11 * 13 = 143 \text{ т. р.}$$

Установка датчиков топлива позволяет снизить расход топлива в среднем на 2%. Рассчитаем затраты на топливо после установки датчика:

$$91432,8 * 0,98 = 89604,14 \text{ т. р.}$$

Рассчитаем экономию:

$$91432,8 - 89604,14 = 1828,66 \text{ т. р.}$$

Видим, что установка датчиков топлива окупится уже в первый год.

Рассчитаем экономическую эффективность третьего мероприятия по снижению затрат на ремонт и запчасти за счет регулярного технического обслуживания автотранспортных средств.

Предлагается заключить договор на обслуживание 7 автомобилей, которые находятся в собственности предприятия, и регулярно проводить их техническое обслуживание раз в месяц.

Стоимость технического обслуживания одного автомобиля в год составляет 55 т. р., так что общие затраты будут составлять 385 т. р. в месяц.

Предполагается, что данная мера позволит уменьшить количество ремонтов на 20. Таким образом, экономия на логистических издержках составит:

$$47895,4 * 0,2 = 9579 \text{ т. р.}$$

Подводя итог третьего раздела можно сказать, что для того, чтобы устранить выявленные проблемы необходимо провести следующие мероприятия: передача автомобилей в аутсорсинг, установка датчиков топлива и снижение затрат на ремонт и запасные части за счет регулярного технического обслуживания автомобиля.

Предложенные мероприятия являются экономически эффективным.

Заключение

данной бакалаврской работе проведено исследование системы управления логистическими издержками ООО «Доставка».

В первом разделе бакалаврской работы были рассмотрены теоретические аспекты управления логистическими издержками.

По итогу первого раздела был сделан вывод, что управление логистическими издержками является важной задачей для любой организации, занимающейся производством и продажей товаров. Для достижения оптимального уровня логистических затрат необходимо использовать различные методы анализа и оптимизации, такие как бенчмаркинг, функционально-стоимостной анализ и стратегический анализ издержек.

Во втором разделе бакалаврской работы была проведена технико-экономическая характеристика ООО «Доставка». Был проведен анализ основных технико-экономических показателей за 2020-2022 гг. Также проведена оценка системы управления логистическими издержками.

Итогом второго раздела работы явилось то, что основной проблемой в ООО «Доставка» является устаревание автопарка, что приводит к увеличению расходов на ремонт транспорта. Стоимость обслуживания автопарка в компании растет, что вынуждает ее увеличивать стоимость услуг и отрицательно сказывается на ее конкурентоспособности на рынке транспортных услуг.

Третий раздел бакалаврской работы содержит в себе разработку мероприятий по совершенствованию системы управления логистическими издержками ООО «Доставка».

Для того, чтобы транспортный процесс стал эффективнее, были предложены следующие мероприятия:

- передача в аутсорсинг 5 автомобилей;
- установка датчиков топлива в резервуарах транспортных средств;

– снижение затрат на ремонт и запасные части за счет регулярного технического обслуживания автомобиля.

Был проведен расчет средней заработной платы, материалов, топлива и автошин.

Применение аутсорсинга позволит сэкономить предприятию ООО «Доставка» 2699,58 т. р. (2,62%).

Установка датчиков топлива позволяет снизить расход топлива в среднем на 2%, что составляет 1828,66 т. р.

Третьим мероприятием предложено заключить договор на обслуживание 7 автомобилей, которые находятся в собственности предприятия, и регулярно проводить их техническое обслуживание раз в месяц. Данная мера позволит уменьшить количество ремонтов на 20. Таким образом, экономия на логистических издержках составит 9579 т. р.

Список используемых источников

1. Александров Ю.Л. Экономика торгового предприятия: учебное пособие. – Красноярск.: Дрофа, 2018. – 369 с.
2. Алесинская Т.В. Основы логистики: учебное пособие / Т.В. Алесинская. – 2-е изд. – М.: ИНТУИТ, 2019. – 164 с. 3.
3. Аникин Б.А. Логистика: учебное пособие. – СПб.: Дрофа, 2017. – 203 с.
4. Асомов А.Л. Экономика торгового предприятия: учебное пособие. – М.: Дрофа, 2019. – 165 с.
5. Буркова И.В., Баркалов С.А., Курочка П.Н. Модели и методы управления строительными проектами. 1-ое изд. – Саратов: ВГАСУ, 2018. – 440 с.
6. Гаджинский А.М. «Логистика»: учебник для высших и средних специальных учебных заведений. – М.: Астрель, 2019. – 257 с.
7. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ URL: Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>
8. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ URL: Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>
9. Гребнев А.И. Экономика торгового предприятия: учебник для вузов. – М.: Академия, 2020. – 326 с.
10. Грузинов В.П. Экономика предприятия: учебник для ВУЗов. – М.: Юрайт, 2018. – 370 с.
11. Зайцев Н.Л. Экономика, организация и управление предприятием: учебное пособие. – М.: Юрайт, 2018. – 247 с.
12. Инновационные процессы в логистике: монография / Е.А. Лебедев, Л. Б Миротин, А.К. Покровский; под общ. ред. Л.Б. Миротина. – М.; Вологда: Инфра-Инженерия, 2019. – 392 с

13. Ключкова А.В., Шпакович Д.К., Алексашкина Е.И., Манович Е.А. Логистическое бюджетирование // Экономика и экологический менеджмент. – 2021. – №2. – С. 15-35
14. Ковалев, В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. - М. : ПБОЮЛ Гриженко Е.М., 2019. - 424 с.
15. Кузьмин П.А. Классификация логистических издержек // Инновационная наука. – 2018. – №6. – С. 44-46
16. Куляскин Г.В. Модель оптимизации логистических издержек с учетом их нематериальной составляющей в структуре себестоимости целлюлозно-бумажной продукции // Петербургский экономический журнал. – 2018. – №2. – С. 144-156
17. Лезов А.Ю. Экономика и финансы предприятия. учебник для вузов. – М.: Юрайт, 2019. – 196 с.
18. Лукинский В.С. Логистика и управление цепями поставок: учебник и практикум для академического бакалавриата / В.С. Лукинский, В.В. Лукинский, Н.Г. Плетнева. — М.: Издательство Юрайт, 2021. — 359 с.
19. Малышева Л.В., Высочанская Е.Ю., Орлова А.А. Оптимизация логистических издержек организации с использованием ABC- и XYZ-анализа // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2018. – №5 (74). – С. 209-212
20. Моисеева, Н.К. Экономические основы логистики / Н.К. Моисеева; под ред. В.И. Сергеева. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 528 с.
21. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая)» от 31.07.1998 N 146-ФЗ URL: Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru>
22. Неруш Ю.М. Логистика: учебник. – М.: Дрофа, 2019. – 148 с.
23. Романовский М.В. Финансы: учебник для ВУЗов. – СПб.: Академия, 2019. – 236 с.
24. Степанов В.И. Логистика: учеб.пособие. М.: ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2018. - 488 с

25. Терещенко Н.Н. Планирование на предприятии торговли: учеб. пособие. – Красноярск.: Астрель, 2020. – 176 с.
26. Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 N 197-ФЗ
URL: Официальный интернет-портал правовой информации
<http://www.pravo.gov.ru>
27. Федеральный закон от 26.12.1995 N 208-ФЗ «Об акционерных обществах URL: Официальный интернет-портал правовой информации
<http://www.pravo.gov.ru>
28. Федеральный закон от 21.11.1996 N 129-ФЗ «О бухгалтерском учете» URL: Официальный интернет-портал правовой информации
<http://www.pravo.gov.ru>
29. Шеремет А.Д. Управленческий учет, учебное пособие. – М.: Дрофа, 2019. – 512 с.
30. Шнурова Л.К., Жидкова М.А. Логистические затраты: особенности оценки и планирования // Россия: тенденции и перспективы развития. –2019. – №14-2. – С. 358-361
31. Экономика предприятия: учеб. пособие. [Электронный ресурс].
URL: <http://mnogoknig.org.ua>