

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 планирования логистических затрат на предприятии

Обучающийся

С.С. Кузнецов

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент О.М. Сярдова

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

Тольятти 2024

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: С. С. Кузнецов.

Тема работы: «Совершенствование системы планирования логистических затрат на предприятии».

Руководитель: канд. экон. наук, доцент О. М. Сярдова.

Цель исследования – разработка практических рекомендаций по совершенствованию системы планирования логистических затрат в МКУ «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара» для повышения эффективности его деятельности.

Задачи исследования:

- провести анализ теоретических основ планирования логистических затрат предприятия;
- проанализировать систему планирования логистических затрат предприятия за период 2021 – 2023 гг.;
- разработать предложения по совершенствованию системы планирования логистических затрат в МКУ «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара»;
- оценить экономическую эффективность от внедрения предложенных мероприятий.

Объект исследования – муниципальное казенное учреждение «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара»

Предмет исследования – система планирования логистических затрат в муниципальном казенном учреждении.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 3.1 могут быть использованы специалистами МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара».

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические аспекты формирования, планирования и управления системой логистических затрат в организации.....	6
1.1 Понятие и сущность логистических затрат.....	6
1.2 Методы формирования и планирования системы логистических затрат в организации	8
2 Организационно - экономическая характеристика муниципального казенного учреждения «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара»	11
2.1 Анализ системы планирования логистических затрат муниципального казенного учреждения «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара»	13
2.2 Оценка эффективности системы планирования логистических затрат муниципального казенного учреждения «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара»	19
3 Совершенствование системы планирования логистических затрат в организации	28
3.1 Мероприятия совершенствования системы планирования логистических затрат в организации.....	28
3.2 Оценка эффективности предложенных направлений	33
Заключение	38
Список используемой литературы и используемых источников.....	40

Введение

«В условиях становления нового экономического порядка и ужесточения конкуренции на рынке эффективность логистических процессов приобретает все большее значение для обеспечения непрерывности создания благ и доставки их потребителям. Развитие логистической деятельности подвержено различным факторам. Среди них, помимо рыночной конъюнктуры, важную роль играет развитие технологий. Логистика имеет долгую историю, позволяя человечеству решать все больше задач, усложнение которых сопровождается применением все большего количества различных технологий, от производственных до информационных.

Для дальнейшего развития подходов и методов управления логистическими системами и процессами необходимо понимание факторов, определяющих направления развития логистики в современных условиях, что и определило цель настоящей бакалаврской работы» [6].

Объект исследования: муниципальное казенное учреждение «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара»

Предмет исследования: система планирования логистических затрат в муниципальном казенном учреждении.

Цель исследования заключается в разработке практических рекомендаций по совершенствованию системы планирования логистических затрат в МКУ «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара» для повышения эффективности его деятельности.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- провести анализ теоретических основ планирования логистических затрат предприятия;
- проанализировать систему планирования логистических затрат в МКУ «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара»;

- разработать предложения по совершенствованию системы планирования логистических затрат в МКУ «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара»;
- оценить экономическую эффективность от внедрения предложенных мероприятий.

Для обработки полученной информации использовались методы системного и сравнительного анализа, позволяющие выявить общие закономерности в развитии логистических затрат и определить их отличительные черты, а также метод исторического анализа. С его помощью установлены эволюционные изменения в развитии логистики на различных этапах ее истории.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка используемой литературы и используемых источников.

1 Теоретические аспекты формирования, планирования и управления системой логистических затрат в организации

1.1 Понятие и сущность логистических затрат

Существующие сейчас экономические трансформации ведут к тому, что важнейшее направление совершенствования организации – это развитие сервисных, распределительных и потребительных процессов, все это относится к логистике предприятия.

«Логистикой можно считать новое направление в науке и практике, которое направлено на анализ и дальнейшую рационализацию всех процессов, связанных с экономическими потоками фирмы» [12]

Можно констатировать, что логистика – это молодая наука, однако, интерес к ней возрастает в рамках других направлений ежегодно. [1]

Не смотря на активное развитие в области науки и научной деятельности, к единому определению термина «логистика» еще не пришли. В настоящее время существует множество авторов, рассматривающих определение данного термина, такие как Гарнов А. П., Дроздов, П. А., Канке А. А., Аникин Б.А. и др.

В таблице 1 представлены наиболее известные определения понятия «логистические затраты».

Таблица 1 – Трактовка различными авторами определения «логистические затраты»

Автор	Определение
Галанов В. А.	Под логистическими затратами необходимо понимать денежную сумму, которая отражает применение труда работников, различных средств, использование финансов, а также вероятность реализации рисков, напрямую связанная с транспортировкой экономических благ в рамках организации, от одной фирмы к другой или с сохранением товарных запасов. [5]

Продолжение таблицы 1

Автор	Определение
Егоров Ю.Н.	Это расходы, которые несет фирма в процессе реализации логистических операций. [7]
Иванов М.Ю.	Под этим термином предлагается понимать расходы различных видов (как материальные, так и человеческие, информационные), которые имеют связь с реализацией логистических операций, необходимые для обеспечения клиентов экономическими благами. [9]
Канке А.А.	«Общие логистические затраты – это сумма расходов, относящихся к выполнению функций логистики и ее администрированию». [11]
Аникин Б.А.	Под данным термином необходимо понимать общие расходы, которые организация несет при реализации логистических операций, в том числе перемещению заказанных товаров. [14]
Левкин Г.Г.	Под этим определением предлагается понимать расходы различных ресурсов (человеческих, денежных, материальных, информационных и иных), которые необходимы для реализации заказанных клиентами экономических благ. Такие расходы могут быть различными, потому их распределение может происходить, как поэлементно, так и функционально или исходя из существующих у компании центров затрат.[15]

В своих работах в области логистики авторы трактуют понятие «логистические затраты» по-разному, что позволяет по разному их классифицировать.

Проводя группирование логистических затрат, можно выделять разные группы:

- группа, связанная с приобретением необходимого сырья;
- группа, отвечающая за качество логистики;
- группа, связанная с непосредственной транспортировкой объектов;
- группа, отвечающая за процессы складирования;
- группа, связанная с сохранностью запасов;
- группа, связанная с менеджментом всего логистического комплекса [2].

На рисунке 1 приведем наиболее унифицированную классификацию логистических затрат.



Рисунок 1 – Классификация логистических затрат [4]

Более подробно опишем некоторые группы. «Группа затрат, связанная с качеством, включает в себя расходы на: изучение уровня качества объектов,

на любое изменение бракованной продукции или саму идентификацию брака, на замену товаров, которые не соответствуют качеству, но уже доставлены потребителю и так далее» [23].

Группа расходов, связанных с перемещением объектов, аккумулирует следующие затраты: на физическое перемещение объектов (в том числе оплата, либо экспедиторских услуг, либо выплата заработной платы собственным работникам, а также предоставление им денежных средств для оплаты горюче-смазочных материалов), их страхование, предоставление достаточной охраны, расходы, связанные с обслуживанием транспортировки; создание различных документов, необходимых для перевозочных процессов; оплата услуг бирж; выплата налогов, пошлин; амортизационные отчисления [6].

В рамках складских расходов выделим: арендные платежи за пользование складом или затраты, связанные с покупкой (созданием) собственного склада; аренда за оборудование, необходимое для функционирования склада или расходы, связанные с покупкой такого оборудования; затраты, связанные с использованием склада и оборудования.

Содержание запасов формирует многочисленные расходы, среди них важнейшими являются:

- затраты, связанные с хранением объектов. Они обширны, так как в обязательном порядке должны включать в себя: потерю запасов по причине их порчи или вследствие реализации преступных деяний; старение запасов, которое может снизить их цену; процесс обесценивания некоторых запасов; расходы, связанные со страхованием или отчислениями в государственный бюджет; расходы, связанные с застоем капитала, вложенного в запасы, которые на данный момент не используются;
- затраты, формируемые необходимостью генерирования собственных заказов. Они существуют потому, что организациям тоже необходимо пополнять собственные запасы. Это, в свою очередь,

приводит к необходимости вести учет существующих сейчас запасов, выявлять то количество каждого материала, которое необходимо, формировать различные документы, связанные с этими процессами;

– расходы, формируемые дефицитом запасов на предприятии [3], [10].

Менеджмент всего логистического комплекса генерирует следующие расходы:

– информационные затраты (оплата телекоммуникационной связи, доступа к сети Интернет и прочее);

– заработная плата сотрудников отдела логистики;

– кредиторская задолженность, существующая в отношении контрагентов [8].

1.2 Методы формирования и планирования системы логистических затрат в организации

Планирование и формирование логистических затрат являются одними из самых главных этапов управления логистической деятельностью организации. Можно считать, что ключевая цель управления логистическими расходами – это заблаговременное определение расходов фирмы в этой сфере, выраженное в денежной форме, выявление структуры логистических расходов, которая будет существовать при оптимальном использовании активов предприятия. Исходя из этого, ключевая задача процесса планирования - снижение логистических затрат путем определения влияющих факторов, при сохранении качества, с увеличением финансовых показателей рассматриваемой организации. Только при правильной организации процессов и рациональном управлении возможно сократить уровень логистических затрат [17].

Структура логистических затрат во многом зависит от специфики и деятельности организации. Выбор наименований затрат их структура и метод

оценивания в настоящее время не имеет единой формы, так как данные вопросы не изучены в полном объеме на сегодняшний день.

Формируя мероприятия, направленные на минимизацию расходов в сфере логистики предприятия, необходимо учитывать риски реализации негативных факторов [10]. Исходя из этого, важно представить методики, применяемые для изучения логистических расходов организации [16]. Ключевыми являются:

- стоимостный анализ. Обычно реализуется, как нормативный метод, направленный на определение структуры расходов и рассмотрение в ней каждого элемента в отдельности для минимизации расходов, что увеличит интерес контрагентов к организации;
- функционально-стоимостный анализ. Под ним можно понимать метод, с помощью которого формируются меры по минимизации расходов, связанных с конкретными логистическими действиями;
- комплексный анализ. В его рамках формируется комплекс мероприятий, направленный на учет и аналитику всех параметров функционирования компании. Это позволяет сформировать такие параметры логистической системы, которые будут соответствовать ключевым экономическим целям [19], [22].

Исходя из вышесказанного можно выделить несколько групп логистических затрат, на которые стоит обратить внимание для муниципального казенного учреждения «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара», а именно:

- затраты на хранение: оптимизация складских площадей, условий хранения, внедрение систем учета и контроля запасов.
- затраты на транспортировку: оптимизация маршрутов доставки, выбор оптимального вида транспорта, консолидация грузов;
- затраты на погрузку-разгрузку: автоматизация процессов, оптимизация использования техники и рабочей силы;

- затраты на сбор, обработку и передачу информации: внедрение специализированных программных продуктов, интеграция информационных систем, автоматизация документооборота;
- затраты на связь: оптимизация тарифов, использование современных средств коммуникации;
- затраты на утилизацию: оптимизация процессов сбора и вывоза отходов, сортировка мусора, внедрение отдельного сбора отходов;
- затраты на обслуживание техники: оптимизация графиков обслуживания, поиск альтернативных поставщиков услуг, внедрение системы мониторинга технического состояния;
- затраты на топливо: оптимизация маршрутов, контроль расхода топлива.

Совершенствование системы планирования логистических затрат должно быть направлено на:

- повышение прозрачности затрат по каждому этапу логистической цепи;
- выявление «узких мест» и факторов, влияющих на рост затрат;
- разработку мероприятий по снижению затрат и повышению эффективности логистических процессов;
- внедрение современных технологий управления логистикой [20].

Анализ и оптимизация перечисленных затрат позволит МКУ «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мар» повысить эффективность использования бюджетных средств и улучшить качество предоставляемых услуг населению.

В заключении стоит отметить, что единого термина «логистические затраты» на данный момент нет, однако, можно констатировать, что в целом под этим термином можно понимать общую сумму затрат на логистику организации.

2 Анализ системы планирования логистических затрат муниципального казенного учреждения «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара»

2.1 Организационно - экономические характеристики муниципального казенного учреждения «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара»

Муниципальное казенное учреждение «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара» зарегистрировано 27 июня 2008 г. по адресу 166001, Ненецкий автономный округ, г. Нарьян - Мар, ул. Рабочая д. 14 «Б» (ОГРН 1088383000441 / ИНН 2983007162). Директор МКУ «УГХ г. Нарьян – Мара» - Руденко Анатолий Викторович [9].

«Основным видом деятельности является строительство жилых и нежилых зданий, а также производит ряд дополнительных видов деятельности, таких как:

- техническое обслуживание и ремонт легковых автомобилей и легких грузовых автотранспортных средств;
- строительство автомобильных дорог и автомагистралей;
- операции с недвижимым имуществом за вознаграждение или на договорной основе;
- аренда и лизинг легковых автомобилей и легких автотранспортных средств» [18].

Управление в организации осуществляется в соответствии с законодательством РФ.

Отообразим организационную структуру Муниципального казенного учреждения «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара» на рисунке 2.



Рисунок 2 - Организационная структура МКУ «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара»

Высшее положение в организационной иерархии занимает директор. Ему напрямую подчинены руководители отделов, а именно: по контактированию с гражданами, по землеустройству, по обеспечению техникой, по муниципальному заказу, а также глава бухгалтерии и юридического отдела [1].

Рассматривая организационную структуру, констатируем, что у организации существует лишь четыре уровня в иерархии. Высший уровень имеет директор, на уровне выше среднего – руководство каждого из отделов, на уровне ниже среднего – эксперты организации, имеющие статус старших, на низшем уровне – рядовые работники организации.

Представленную организационную структуру можно считать линейно-функциональной. Отражая ее преимущества, укажем на: сочетание достоинств линейной и функциональной организационных структур; разделение работников, которое приводит к наличию в штате квалифицированных работников, способных выполнять определенные функции; принимаемые решения, обычно, являются эффективными, так как в рамках отделов концентрируются квалифицированные эксперты, при этом существует четкая иерархия и так далее [2].

Несмотря на существование преимуществ, можно выделить и негативные элементы использования такой организационной структуры, например: сложности, возникаемые у сотрудников разных отделений при необходимости в контакте; руководство отделов выполняет, как управленческие, так и исполнительские функции; расходы, связанные с содержанием административно-управленческих работников, значительны, и так далее.

При этом итог анализа организационной структуры МКУ «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара» следующий – данный тип организационной структуры является самым эффективным для организации.

Так как изучаемое предприятие является казенным, необходимо предоставить определение таких учреждений. Так, под казенным учреждением необходимо понимать государственную компанию, которая предоставляет государственные услуги или выполняет ряд государственных функций, необходимых для выполнения обязательств различных государственных уровней власти, существующее на основе бюджетных выплат, функционирующее в рамках бюджетной сметы.

Необходимо отметить, что такие организации имеют специфические особенности, которые отражены в Бюджетном кодексе, а именно в статье 161.

Согласно ей:

- казенное учреждение подконтрольно определенному государственному органу, который имеет право в отношении распоряжения бюджетными денежными средствами. Исключения возможны, но только при наличии отдельных нормативно-правовых актов;
- казенное учреждение, получая денежные средства от контролируемого им органа, использует нормы Бюджетного кодекса, равно как и их распорядитель;
- функционирует казенное учреждение за счет предоставляемых ему бюджетных денежных средств. Их количество зависит от сформированной бюджетной сметы. Платные услуги могут оказываться казенным учреждением, но только при предоставлении ему такого права, исходя из ключевого учредительного документа. Если платная услуга приносит доход, то он направляется в один из бюджетов (зависит от конкретной организации).

Эти положения позволяют сделать следующий вывод – теоретически, казенные учреждения способны предоставлять платные услуги, при выполнении следующих условий:

- в уставе организации прямо указано, что предоставление платных услуг возможно;
- предоставляемые платные услуги соответствуют тому направлению, которое является основным для учреждения. Такие направления тоже должны быть выделены в уставе.

Если казенное учреждение получило доход, то он считается неналоговым поступлением, которое должно быть направлено в один из бюджетов всей бюджетной системы РФ.

Исследуемое учреждение финансируется из средств бюджета МО «Городской округ «Город Нарьян-Мар».

Изучим отчеты о финансовых результатах организации, которые есть в свободном доступе в сети Интернет. Представим итоги анализа финансовых результатов учреждения с 2021 по 2023 года в таблице 2.

Таблица 2 – Анализ динамики финансовых результатов по данным Муниципального казенного учреждения «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара» за 2021 – 2023 гг.

Наименование показателя	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абсолютные изменения	Изменения, %
Доходы бюджета, всего, руб.	-10329071,67	16632090,80	16439200,47	26768272,14	-259,15
в том числе:					
Доходы от собственности, руб.	-3 877 354,00	14122770,45	189233,28	4066587,28	-104,88
Доходы от оказания платных услуг (работ). компенсаций затрат, руб.	0,00	10485,45	754273,92	754273,92	7193,53
Иные штрафы, неустойки, пени, руб.	0,00	855279,46	139451,17	139451,17	16,30
Доходы от операций с активами, руб.	-10584538,50	0,00	0,00	10584538,50	-100,00
Расходы, всего, руб.	268734383,32	257566035,00	358108253,74	89373870,42	33,26
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда, руб.	105915479,51	111218398,73	113016525,44	7101045,93	6,70
Приобретение работ, услуг, руб.	98183242,55	111972307,76	141022179,86	42838937,31	43,63
Расходы по операциям с активами, руб.	13767588,55	17817987,70	20725175,03	6957586,48	50,54
Прочие расходы, руб.	50868072,71	16201315,09	83344373,41	32476300,70	63,84

На рисунке 3 отражены в динамике основные финансовые результаты МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара» за 2021 – 2023 гг.

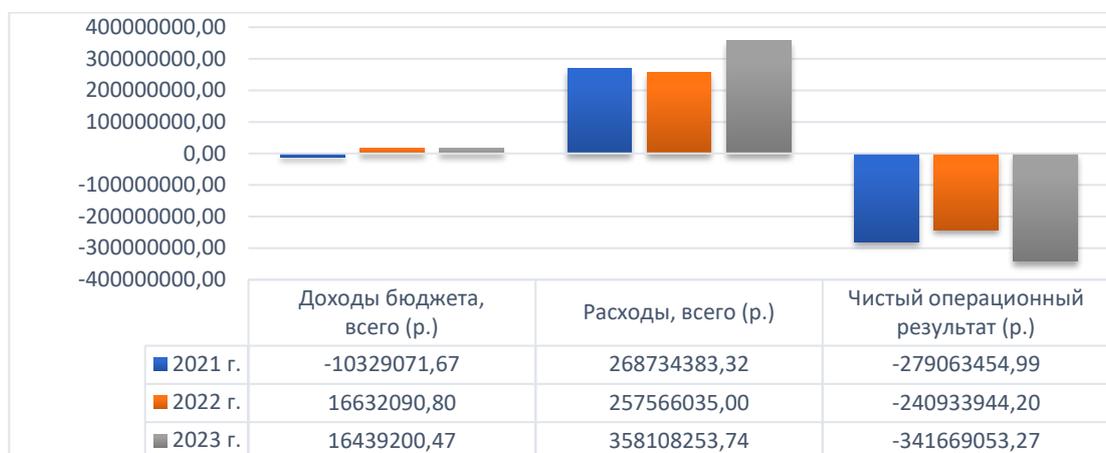


Рисунок 3 – Динамика финансовых результатов МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара» за 2021 – 2023 гг.

Итоги анализа демонстрируют, что изучаемая организация за 2023 год получила доход, равный 16 439 200,47 рублям. В абсолютном выражении это значение больше базисного 2021 года на 26 768 272,14 рубля. В относительном измерении получаем значение в 259,15 %, сравнивая 2023 год с базисным 2021 годом.

Изучая затраты данного учреждения, констатируем, что за 2023 год они были равны 83344373,41 рублям. В абсолютном выражении данная сумма больше базисного 2021 года на 32 476 300,70 рублей, в относительном выражении – на 63,84 %.

В отношении чистого операционного дохода необходимо констатировать следующее – он имеет тенденцию к постоянному снижению, за 2023 год он составил –341 669 053,27 рубля.

Необходимо отметить, что на данный момент существует тенденция к постоянному уменьшению получаемых государственными учреждениями денежных средств из бюджетов. Сформированная вокруг России геополитическая ситуация привела к тому, что внебюджетные денежные

средства тоже стали реже и в меньшем объеме поступать в распоряжение казенных учреждений.

Дополнительно необходимо отметить, что анализ отражает следующее – ключевые статьи расходов изучаемой организации – это оплата труда сотрудников, а также платежи за услуги.

2.2 Оценка эффективности системы планирования логистических затрат муниципального казенного учреждения «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мара»

Анализом логистической деятельности на предприятии занимается начальник отдела технического обеспечения и ведущий специалист, обеспечивая решение вопросов перевозки, складирования, размещения и хранения материалов, деталей и запчастей с учётом их характеристик.

Логистика изучаемой организации такова, что рекомендуется акцентировать внимание на следующих элементах, формируемых наибольшие траты в сфере логистики:

- материальные затраты. Сюда необходимо отнести расходы, связанные с бензином, ГСМ и иными объектами, необходимыми для корректного использования транспортных средств;
- затраты на заработную плату. В них входит фонд оплаты труда отдела технического обеспечения,
- страховые взносы,
- арендная плата за складские помещения,
- прочие расходы.

К прочим расходам можно отнести:

- денежные средства, направляемые ремонтному фонду;
- выплачиваемые организацией дорожные сборы и платежи.

Далее необходимо рассмотреть структуру (и каждый из входящих в нее элементов) расходов, связанных с логистическими операциями изучаемой

организации. Период изучения аналогичный – с 2021 по 2023 года включительно. Первоначально рассмотрим поэлементную структуру. В таблице 3 отразим экономическую динамику каждого из элементов.

Таблица 3 - Анализ логистических затрат МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара» за 2021-2023 гг., руб.

Наименование	2021 г.		2022 г.		2023 г.	
	Уд.вес, %	Сумма, руб.	Уд.вес, %	Сумма, руб.	Уд.вес, %	Сумма, руб.
Аренда складских помещений	26,3	3495084,0	24,7	3566581,7	27,8	4606799,3
Расходы на оплату труда	59,4	7907989,2	57,9	8381123,2	53,9	8922598,5
Материальные затраты	6,0	801106,2	7,6	1102172,8	9,1	1509880,0
Прочие затраты	3,9	525652,6	3,8	543350,6	3,4	562637,5
Страховые взносы	4,4	581216,8	6,0	875153,1	5,8	956218,3
Итого	100	13311048,9	100,0	14468381,3	100,0	16558133,6

На основании данной таблицы можно сделать вывод, что расходы на оплату труда составляют наибольшее значение по оцениваемым логистическим затратам на период 2021 – 2023 гг. и составляет 53,9 – 59,4 % от всех логистических затрат.

Показатель логистических затрат на аренду складских помещений МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара» за период 2021 – 2023 гг. составляют 24,7 – 27,8 % от рассматриваемых логистических затрат.

После этого необходимо рассмотреть произошедшие изменения за аналогичный период с 2021 по 2023 года включительно. Отразим их для компании в таблице 4.

Таблица 4 - Анализ изменений логистических затрат МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара» за 2021 – 2023 гг., руб.

Наименование	Изменение			
	Отклонение		Темп прироста, %	
	2022 г. к 2021 г.	2023 г. к 2022 г.	2022 г. к 2021г.	2023 г. к 2022г.
Аренда складских помещений	71497,7	1040217,6	2,0	29,2
Расходы на оплату труда	473133,9	541475,3	6,0	6,5
Материальные затраты	301066,6	407707,2	37,6	37,0
Прочие затраты	17697,9	19286,9	3,4	3,5
Страховые взносы	293936,3	81065,2	50,6	9,3

Представленная таблица позволяет констатировать, что имеет место тенденция на рост ряда логистических расходов:

- затраты на аренду складов (прирост за период 2022 г. к 2021 г. на 2,0 % и 2023 г. к 2022 г. на 29,2 %),
- затраты на заработную плату (прирост за период 2022 г. к 2021 г. на 6,0 % и 2023 г. к 2022 г. на 6,5 %),
- материальные затраты (прирост за период 2022 г. к 2021 г. на 37,6 % и 2023 г. к 2022 г. на 37,0 %).
- прочие затраты (прирост за период 2022 г. к 2021 г. на 3,4 % и 2023 г. к 2022 г. на 3,5 %).
- страховые взносы (прирост за период 2022 г. к 2021 г. на 50,6 % и 2023 г. к 2022 г. на 9,4 %).

Наибольшее увеличение наблюдается по затратам на аренду складских помещений и материальным затратам. Наглядно представить структуру затрат за 2023 гг. в виде диаграммы на рисунке 4.

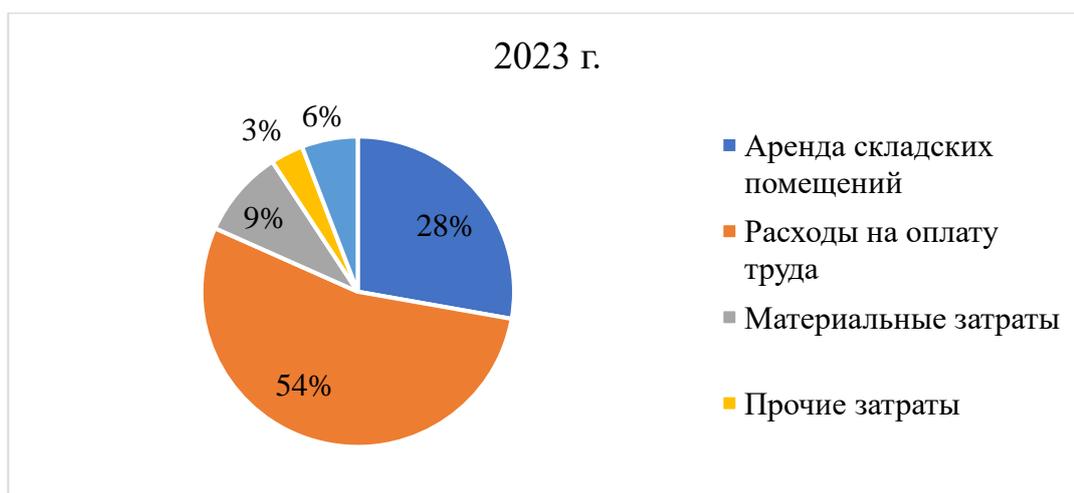


Рисунок 4 – Структура логистических затрат МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара» на 2021 – 2023 гг.

Из рисунка 4 следует, что на 2023 г. увеличилась доля затрат на аренду складских помещений, доля материальных затрат и доля страховых взносов, а доля фонда оплаты труда значительно выросла.

Далее проведем анализ динамики логистических затрат в МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара», представленный в таблице 5.

Таблица 5 - Анализ динамики логистических затрат в МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара»

Наименование	Значение показателя, руб.					
	2021 г.		2022 г.		2023 г.	
	Факт	План	Факт	План	Факт	План
Аренда складских помещений	3495084,0	2968335,1	3566581,7	3496613,2	4606799,3	3923239,9
Расходы на оплату труда	7907989,2	7932100,8	8381123,2	8245535,6	8922598,5	8422983,3
Материальные затраты	801106,2	845540,7	1102172,8	1116144,4	1509880,0	1545780,6
Прочие затраты	525652,6	530813,6	543350,6	540225,4	562637,5	552424,6
Страховые взносы	581216,8	630094,8	875153,1	604465,5	956218,3	975153,1

Рассмотрев динамику расходов, связанных с логистической сферой изучаемой организации, констатируем наличие изменений в отношении всех параметров. Отразим в таблице 6 все показатели, которые имеют иное фактическое значение, сравнивая его с плановым.

Таблица 6 - Отклонение фактических значений от плановых значений по показателям логистических затрат в МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара»

Наименование	Значение показателя, руб.					
	2021 г.		2022 г.		2023 г.	
	Откл.абс., руб.	Откл.отн.	Откл.абс., руб.	Откл.отн.	Откл.абс., руб.	Откл.отн.
Аренда складских помещений	-526748,9	-17,7%	-69 968,5	-2,0%	-683 559,4	-17,4%
Расходы на оплату труда	24111,6	0,3%	-135 587,5	-1,6%	-499 615,2	-5,9%
Материальные затраты	44434,5	5,3%	13 971,6	1,3%	35 900,6	2,3%
Прочие затраты	5160,9	1,0%	-3 125,1	-0,6%	-10 212,9	-1,8%
Страховые взносы	48878,0	7,8%	-270 687,6	-44,8%	18 934,8	1,9%

На основании приведенной выше таблицы можно сделать вывод, что на 2023 г. наблюдается превышение фактических показателей по затратам на аренду складских помещений, расходы на оплату труда и прочие затраты над плановыми показателями:

- аренда складских помещений была выше плана в 2021 г. на 17,7 % (526 748,9 р.), в 2022 г. на 2 % (69 968,5 р.), и в 2023 г. с превышением затрат на 17,4 % (683 559,4 р.),
- расходы на оплату труда на 2021 г. без отклонений, на 2022 г. с превышение запланированного показателя на 1,6 % (135 587,5 р.). На 2023 г. превышение фактического показателя от запланированного составили 5,9 % (499 615,2 р.),

- материальные затраты за весь рассматриваемый период 2021-2023 гг. не превышал запланированного показателя. В 2021 г. ниже плана на 5,3 % (44 434,5 р.), 2022 г. ниже плана на 1,3 % (13 971,6 р.) и в 2023 г. ниже плана на 2,3 % (35 900,6 р.),
- прочие затраты, включающие в себя отчисления в ремонтный фонд и дорожные сборы и платежи, в 2022 г. и 2023 г. имеют превышение фактических затрат от запланированных на 0,6 % (3 125,1 р.) и 1,8 % (10 212,9 р.),
- отклонение показателя фактических затрат на страховые взносы в сторону превышения от плановых значений составило 44,8 % (270 687,6 р.) в 2022 г. Фактические затраты на 2021 г. ниже запланированных на 7,8 % (48 878,0 р.), и в 2023 г. фактические затраты на страховые взносы были ниже плановых затрат на 18 934,8 р., что составило 1,9 %.

На основании проведенного анализа состава и структуры логистических затрат МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара» можно сделать вывод, что планирование осуществляется в целом эффективно. Но стоит, обратить внимание на показатель аренды складских помещений, так как замечены значительные колебания по значениям, которые могут быть связаны с неграмотным управлением загрузки транспорта, построением оптимальных маршрутов. Также показатель расходов на оплату труда отражает расхождения плана и факта, что связано с неэффективным управлением логистической деятельности учреждения.

На балансе МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара» имеются транспортных средства, что является преимуществом. Рассмотрим данные транспортные средства в таблице 7.

Количество транспортных средств в автопарке составляет 19 шт. Основным видом топлива транспортных средств является бензин АИ-92.

Таблица 7 – Транспортные средства на балансе МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара»

Марка транспортного средства	Норма расхода, л/100 км	Количество, шт.
УАЗ Патриот	10	4
ГАЗ 33025	9,5	7
Нива Шевроле	6	1
УАМАНА Viking	12	4
Трэкол УАЗ	14	3
Итого транспортных средств		19

Эффективность логистической деятельности учреждения можно оценить путем анализа технико – эксплуатационных показателей (ТЭП) используемого транспорта, приведенной в таблице 8.

Таблица 8 - Техничко – эксплуатационные показатели используемого транспорта МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара» за 2021 - 2023 гг.

Техничко – эксплуатационный показатель	Ед. изм.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Списочный парк, Асп	ед.	17	18	19
Численность технически-исправного подвижного состава, Ат	ед.	15	16	18
Численность подвижного состава, находящегося на ремонте и на техническом обслуживании, Ар	ед.	1	1	2
Численность подвижного состава, находящегося в простое, Ап	ед.	3	3	4
Численность подвижного состава, находящегося в эксплуатации, Аэ	ед.	13	14	13
Автомобиле – дни в хозяйстве, АД _{сп}	а-д	365	365	365
Автомобиле – дни в работе, АД _{р.д.}	а-д	288	274	261
Коэффициент технической готовности, α_T		0,88	0,89	0,95
Коэффициент использования подвижного состава, $\alpha_{и}$		0,79	0,75	0,72
Коэффициент выпуска, $\alpha_{в}$		0,76	0,78	0,68
Время в наряде	ч	9	9	9

Продолжение таблицы 8

Технико – эксплуатационный показатель	Ед. изм.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
Среднесуточный пробег	км	92	108	102
Общий пробег	км	344448	414288	346086
Объем перевозок	т	12518,426	13711,833	11200,69737
Грузооборот	т.км	1064066,3	1096946,7	952059,2763

Далее рассмотрим расчет эффективности выработки в т-км на 1 км общего пробега, представленного в таблице 9.

Таблица 9 - Расчет выработки в т-км на 1 км общего пробега

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Отклонение		Темп роста, %	
				2022 г. к 2021 г.	2023 г. к 2022 г.	2022 г. к 2021г.	2023 г. к 2022г.
Грузооборот, тыс. т/км	1064,07	1096,95	952,06	32,88	-144,89	103	87
Общий пробег автомобилей, тыс. км	344,45	383,60	356,27	39,15	-27,34	111	93
Выполнено т/км на 1 км пробега	3,09	2,86	2,67	-0,23	-0,19	93	93

Проведенный анализ, представленный, как в восьмой, так и в девятой таблицах, позволяет констатировать, что в анализируемом периоде, то есть с 2021 по 2023 года, транспортные средства, находившиеся в распоряжении изучаемой организации, применялись нерационально. Так, грузооборот за 2022 год, по сравнению с 2021 годом, был выше на 3%, при этом за 2023 год можно наблюдать его снижение на 13%. Столь значительное ухудшение показателя обусловлено, как уменьшением количества транспортировок, так и простоем машин.

Такие выводы позволяют сформировать следующую рекомендацию – число простоев машин должно быть уменьшено, погрузка и разгрузка должны

управляться более результативно, маршруты, используемые водителями, должны быть рационализированы на аспект максимизации числа реализуемых рейсов. Выделим, что грузооборот, если рассматривать его динамику и динамику выработки в т-км на один километр пробега, уменьшился. Предполагаем, что причина тому – меньшее число перевозок, а также рост числа простаивающих машин.

Необходимо обратить внимание на статьи затрат, такие как, расходы на оплату труда и аренда складских помещений. Акцент важен потому, что существуют значительные отклонения, предположительно, вследствие недостаточно квалифицированного подхода к погрузочно-разгрузочным работам и формированием наиболее рационального маршрута движения, учитывающего число всех машин, находящихся на простое. Отметим, что таких транспортных средств у организации множество – 19 единиц.

Рассматривая процесс планирования расходов, связанных с логистикой, указываем, что в изучаемой организации он представлен процессом реализации транспортировок. Определяя результативность выработки в т-км на один километр пробега, были использованы следующие параметры: грузооборот, определяемый в тысячах т-км и пробег машин, определенный в тысячах километров. Анализ продемонстрировал, что грузооборот за 2023 год уменьшился на 13%. Ключевая причина – крупный простой машин, а также применение транспорта не по назначению. Выработка, определяемая в т-км на один километр пробега, за 2022 год уменьшилась на 7%. Аналогичное снижение было зафиксировано за 2023 год. Ключевая причина – уменьшение грузооборота.

Увеличение расходов на оплату труда отдела технического снабжения, отклонение объема перевозок, снижение грузооборота, увеличение времени нахождения материала в арендуемых складских помещениях являются следствием неэффективного управления логистической деятельности МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара».

3 Совершенствование системы планирования логистических затрат в организации

3.1 Мероприятия совершенствования системы планирования логистических затрат в организации

Представленный в предыдущей главе данной выпускной квалификационной работы анализ позволяет констатировать, что изучаемая организация имеет несколько существенных проблем в сфере логистики. Выделим ключевые, которые были обнаружены при анализе деятельности учреждения с 2021 по 2023 года:

- грузооборот в 2023 г. относительно 2022 г. снизился на 13%,
- выработка в т-км на 1 км пробега в 2022г. к 2021 г. снизилась на 7 %, и за период 2023 г. к 2022 г. также уменьшилась на 7 %,
- аренда складских помещений была выше плана в 2021 г. на 17,7 % (526 748,9 р.), в 2022 г. на 2 % (69 968,5 р.), и в 2023 г. с превышением затрат на 17,4 % (683 559,4 р.),
- расходы на оплату труда за 2021 г. без отклонений, за 2022 г. с превышение запланированного показателя на 1,6 % (135 587,5 р.). В 2023 г. превышение фактического показателя от запланированного составили 5,9 % (499 615,2 р.).

Увеличение расходов на оплату труда отдела технического снабжения, отклонение объема перевозок, снижение грузооборота, увеличение времени нахождения материала в арендуемых складских помещениях являются следствием неэффективного управления логистической деятельности учреждения.

Главным методом снижения затрат на предприятии является постоянный контроллинг, который заключается в определении влияющих факторов, влияющих на отклонение численных показателей и нахождении способов их минимизирования, с целью сохранения или улучшения качества.

В рамках данной выпускной квалификационной работы, направленную на совершенствование системы логистических затрат МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара» путем снижения затрат и оптимизации работы учреждения, предусматривается внедрение системы управления производством и снабжением в логистической деятельности.

Мероприятия по совершенствованию системы логистических затрат:

- внедрение программного обеспечения (ПО) – решение для оптимизации процессов управления от начала и до конца,
- сокращение количества рабочих дней в году за счет прекращения рабочей деятельности в выходные и праздничные дни – решение для благополучного воздействия на фонд оплаты труда.

Рассмотрим внедрение ПО, путем сравнительного анализа, который позволит выявить оптимальный вариант для внедрения в систему управления логистической деятельностью МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара»:

- внедрение 1С:TMS Логистика. Управление перевозками,
- внедрение «Умная логистика».

1С:TMS Логистика. Управление перевозками – программное обеспечение для автоматизации процессов транспортной логистики. Связывает звенья в цепи поставок, с учетом оптимального вида транспорта, а также выполняет функции контроля и мониторинга подвижных объектов и транспортных средств в режиме реального времени.

Функциональность «1С:TMS Логистика. Управление перевозками» представим на рисунке 5.



Рисунок 5 – Функциональность «1С:TMS Логистика. Управление перевозками»

«Умная логистика» – облачное программное обеспечение (IT-экосистема), разработанное для управления транспортной логистикой, объединяющая в себе грузоотправителей, экспедиторов, перевозчиков со своим парком и частных водителей [21].

В таблице 10 выполним сравнительный анализ представленных выше ПО, путем рассмотрения преимуществ и недостатков программ.

Далее для внедрения программного обеспечения «1С:TMS Логистика. Управление перевозками» с целью повышения эффективности управления логистической деятельности МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара».

Таблица 10 – Сравнительный анализ программ

Программы	Преимущества	Недостатки
1С:TMS Логистика. Управление перевозками	Использование нескольких видов транспортных средств	Высокая стоимость внедрения и обслуживания из-за замены сервера при подключении ПО
	Предоставление отчетности о выполненных заданиях	Дополнительная плата за модули «ГЛОНАСС/GPS мониторинг» и «Управление имуществом автопарка» которые также не входят в общий пакет услуг
	Мониторинг и контроль модулем «ГЛОНАСС/GPS мониторинг»	Необходима реализация дополнительных мероприятий по подключению модулей «ГЛОНАСС/GPS мониторинг» и «Управление имуществом автопарка»
	Модуль «Управление имуществом автопарка»	Отсутствует ориентация на клиента
«Умная логистика»	Быстро и точно рассчитывает рентабельность грузоперевозок с учетом всех скрытых расходов. Если перевозка невыгодна, инструмент даст рекомендации, как исправить ситуацию и заключить рентабельную сделку.	Регулярно выходят обновления ПО, что ведет к постоянному изучению нововведений в работе ПО, но сопровождение сразу проводит подробное обучение
	Электронный документооборот. Все документы хранятся в электронном виде и систематизированы, а также есть возможность настроить все документы под индивидуальные требования.	Высокая стоимость
	ПО имеет круглосуточное сопровождение от специалистов всех направлений (IT, бухгалтерии, юриспруденции, логистики и пр.)	Онлайн-формат. Для водителей, перевозчиков как со своим парком так и частных, не всегда имеется возможность быть на связи и иметь доступ в сеть Интернет.
	Благодаря CRM логисты меньше тратят времени на создание заявок.	При работе в облачном ПО необходимо техническое снабжение всех водителей.
	Единый журнал заявок на перевозку. Формирование журнала со всеми выполненными, действующими и запланированными и отменными заявками.	

Представим календарный план выполнения работ по внедрению ПО на рисунке 6.

Состав работ	Кол-во дней	01.09.24-14.09.24	15.09.24-21.09.24	22.09.24-28.09.24	29.09.24-19.10.24	20.10.24-26.10.24	27.10.24-03.11.24
Изучение информации, разработка мероприятия	2						
Запрос КП	8						
Формирование и размещение закупки	5						
Заключение контракта	5						
Поставка и установка оборудования	15						
Установка ПО	5						
Обучение специалистов	5						

Рисунок 6 – Календарный план выполнения работ по внедрению «1С:TMS Логистика. Управление перевозками»

Для внедрения программы «1С:TMS Логистика. Управление перевозками» в деятельность отдела снабжения МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара» выполнение работ займет 45 рабочих дней.

На основании проведенного сравнительного анализа программ с учетом недостатков и преимуществ, рассматриваемых ПО, а также опираясь на организационную структуру рассматриваемого учреждения и специфики деятельности МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара», для повышения эффективности логистической деятельности отдела технического снабжения наиболее подходящее программное обеспечение - «1С:TMS Логистика. Управление перевозками».

Опираясь на предоставленный календарный план выполнения работ по внедрению программного обеспечения, реализация предложенного

мероприятия от стадии «Изучение информации, разработка мероприятия» до окончания стадии «Обучения сотрудников», с учетом «Поставка и установка оборудования» и «Установки ПО» может составить 45 рабочих дней.

3.2 Оценка эффективности предложенных направлений

Оценка эффективности производится по предложенному мероприятию: внедрение программного обеспечения с целью повышения эффективности логистической деятельности МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара». На основании второй главы данной выпускной квалификационной работы было принято внедрение ПО «1С:TMS Логистика. Управление перевозками».

В связи с тем, что наибольшими логистическими затратами за 2021 – 2023 гг. являются аренда складских помещений и расходы на оплату труда, а эффективность выработки транспортных средств за 2021 – 2023 гг. показало отклонение объема перевозок и снижение грузооборота, что показательно для неграмотного управления загрузками транспорта, построением оптимальных маршрутов с учетом всех простоев транспортных средств.

При введении программного обеспечения можно говорить о увеличении продуктивности в среднем в 5 раз, в отличие от работы «по телефону»:

- уменьшается время обработки заявок,
- уменьшается время оформления и предоставления отчетных документов,
- осуществляется общий контроль за процессом выполнения рейсов, путем фиксирования факта прохождения точек маршрута,
- уменьшаются возможные затраты на нецелевое использование транспортных средств путем отслеживания модулем ГЛОНАСС/GPS, а соответственно и расходы ГСМ, запчастей, обслуживание транспорта.

На основании организационной структуры учреждения, управление логистикой осуществляется отделом технического снабжения, а именно: начальник отдела технического обеспечения, ведущего специалиста и

специалиста. Для внедрения программного обеспечения целесообразно предоставить курсы повышения квалификации по направлению изучения работы программного обеспечения «1С:TMS Логистика. Управление перевозками». Согласно перечню курсов повышения квалификации по направлению «Менеджер по логистике. Специалист 1С:Предприятие 8. Управление торговлей» обучение составляет 40 академических часов, что составляет 5 рабочих дней. Стоимость обучения на человека составляет 19 140,00 р., что составляет 38 280,00 р. Обучение в дистанционном формате работодатель готов предоставить с прохождением в рабочее время, что исключает командировочные расходы.

Согласно коммерческому предложению от ООО «1С» на поставку продукта на 2 рабочих места составляет 99 600,00 р.

Формирование и заключение закупки ПО, заключение контракта и установка оборудования и ПО выполняется сотрудниками учреждения, что также исключает дополнительные расходы.

Сумму затрат на внедрение рассматриваемого мероприятия представлена в таблице 11.

Таблица 11 – Сумма затрат на внедрение мероприятия

Статья затрат	Количество, шт.	Сумма средств, руб.
Курс повышения квалификации «Менеджер по логистике. Специалист 1С:Предприятие 8. Управление торговлей»	2	38 280,00
Поставка «1С:TMS Логистика. Управление перевозками»	2	99 600,00
Итого, руб.		137 880,00

Постоянные расходы по мероприятию представлены в таблице 12.

Таблица 12 – Постоянные расходы по внедрению «1С:TMS Логистика. Управление перевозками»

Наименование постоянных расходов	В месяц, руб.	В год, руб.
Обслуживание сервера	4 000,00	48 000,00
Электроэнергия	10 000,00	120 000,00
Сеть Интернет	5 000,00	60 000,00
Итого, руб.	19 000,00	228 000,00

Приведённый выше расчет постоянных расходов по внедрению ПО составил 19 000,00 р. в месяц, а в год 228 000,00 р.

Далее выполним расчет экономической эффективности внедрения программы.

Условно годовая экономия от внедрения системы в целом рассчитывается по формуле:

$$Э_{УГ} = C_1 - C_2, \quad (1)$$

где C_1 – текущие затраты по базовому варианту, р.;

C_2 – текущие затраты по внедряемому варианту, р.

Так как до внедрения программного продукта все операции выполнялись вручную, то затраты, связанные с выполнением задачи до внедрения информационно-управляющей системы, рассчитываются по формуле:

$$C_1 = Z_1 = C_{Тч} \cdot \frac{1+K_p}{100} \cdot T_1 \cdot \frac{1+K_{отч}}{100}, C_2, \quad (2)$$

где Z_1 - затраты на выполнение задачи до внедрения ПО, руб.;

$C_{Тч}$ – среднечасовая заработная плата, руб.;

K_p - районный коэффициент, %;

T_1 - время пользования оборудованием в процессе решения задачи до внедрения ПО, ч.;

$K_{отч}$ – отчисления от заработной платы на социальные нужды, %.

$$C_1 = Z_1 = 387 \cdot \frac{1 + 170}{100} \cdot 5880 \cdot \frac{1 + 22}{100} = 894977,75 \text{ р.}$$

$$\mathcal{E}_{уг} = 894977,75 - 228000 = 666977,75 \text{ р.}$$

Ожидаемый годовой экономический эффект от внедрения программы рассчитывается по формуле:

$$\mathcal{E} = \mathcal{E}_{уг} - E_n \cdot K, \quad (3)$$

где E_n – нормативный коэффициент экономической эффективности;

K - капитальные единовременные вложения на разработку и внедрение программы, р.

$$\mathcal{E} = 666977,75 - 0,33 \cdot 137880 = 621477,35 \text{ р.}$$

Расчетный коэффициент экономической эффективности, показывает какая часть капитальных вложений будет возмещаться ежегодно за счёт экономии на себестоимости получаемой в результате внедрения программного продукта:

$$E_p = \frac{\mathcal{E}_{уг}}{K}, \quad (4)$$

$$E_p = \frac{666977,75}{137880} = 4,84,$$

Срок окупаемости капитальных вложений, рассчитывается по формуле:

$$T_p = \frac{1}{E_p}, \quad (5)$$

$$T_p = \frac{1}{4,84} = 0,21$$

Должны соблюдаться следующие условия:

$$E_p > E_n \quad (6)$$

$$4,84 > 0,33$$

$$T_p < T_n \quad (7)$$

$$0,21 < 3,03$$

Так как данные условия соблюдаются, можно сделать вывод, что внедрение на программного обеспечения «1С:TMS Логистика. Управление перевозками» с целью повышения эффективности логистической деятельности МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара» экономически целесообразно и принесет данному предприятию годовой экономический эффект в размере 621477,35 р.

Исходя из данных предоставленных выше, можно утверждать о экономической целесообразности предложенного мероприятия по внедрению программного обеспечения, направленного на управление логистикой и цепями поставок, повышается эффективность управления процессами перевозок с экономическим эффектом по статьям логистических затрат МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара».

Заключение

Целью выпускной квалификационной работы, поставленной во введении, заключается в разработке практических рекомендаций по совершенствованию системы планирования логистических затрат в МКУ «Управление городского хозяйства г. Нарьян-Мар» для повышения эффективности его деятельности.

Во второй главе выполненной работы проанализирована организационно-экономическая деятельность учреждения, а также выполнен анализ системы планирования логистических затрат за 2021-2023 гг. В результате выполненного анализа логистической деятельности можно сделать вывод, система планирования логистических затрат в МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара» имеет ряд недостатков, которые были выявлены за период 2021 – 2023 гг., а именно:

- увеличение расходов на оплату труда отдела технического снабжения,
- увеличение расходов на аренду складских помещений,
- уменьшение объема перевозок,
- снижение грузооборота.

Вышеуказанные проблемы являются следствием неэффективного управления логистической деятельности МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара». Практические методы решений выявленных проблем, путем снижения затрат и оптимизации работы учреждения, рассмотрены в третьей главе данной выпускной квалификационной работы.

В рамках третьей главы были разработаны мероприятия по совершенствованию системы логистических затрат МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара»:

- сокращение количества рабочих дней в году за счет прекращения рабочей деятельности в выходные и праздничные дни – решение для благополучного воздействия на фонд оплаты труда,

– внедрение программного обеспечения (ПО) – решение для оптимизации процессов управления от начала и до конца.

Внедрения программного обеспечения (ПО) заключается в подборе программы методом сравнительного анализа, путем рассмотрения преимуществ и недостатков программ, с учетом организационной структуры и специфики деятельности рассматриваемого учреждения. Наиболее подходящим для МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара» оказалось «1С:TMS Логистика. Управление перевозками».

В рамках рассматриваемого мероприятия также предоставлен календарный план выполнения работ по внедрению программного обеспечения. Реализация проекта может составить 45 рабочих дней. Также по данному мероприятию получен годовой экономический эффект в размере более 620 т.р. и сроком окупаемости капитальных вложений 3,5 месяца.

Таким образом, в результате проведенного анализа можно утверждать, что предложенные мероприятия целесообразны и способствуют совершенствованию логистических затрат МКУ «УГХ г. Нарьян-Мара».

Список используемой литературы

1. Бабенко И. В. Управление оборотными активами: логистический подход : монография / И.В. Бабенко, С.А. Тиньков. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 167 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-004904-5.
2. Баширзаде Р. Р. Принципы проектирования и функционирования логистических систем : монография / Р. Р. Баширзаде. — Саратов : Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина, ЭБС АСВ, 2020. — 180 с. — ISBN 978-5-7433-3443-8.
3. Возможности повышения конкурентоспособности предприятия совершенствованием логистических подходов : учебное пособие / Г. В. Алексеев, И. Ж. Исаков, В. Я. Кучеренко, Е. В. Кузьмина. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 81 с. — ISBN 978-5-4497-1047-5.
4. Гарнов А. П. Инструментарий логистики : монография / А.П. Гарнов, Н.С. Киреева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 142 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-106494-8.
5. Галанов, В. А. Логистика : учебник / В.А. Галанов. — 2-е изд. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. — 272 с. — (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-91134-906-6.
6. Дроздов, П. А. Логистика : учебное пособие / П. А. Дроздов. - 2-е изд., испр. - Минск : Вышэйшая школа, 2022. - 460 с. - ISBN 978-985-06-3387-3.
7. Егоров, Ю. Н. Логистика : учебное пособие / Ю.Н. Егоров. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 256 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/14425. - ISBN 978-5-16-018905-5.
8. Елфимова И. Ф. Контроллинг логистических процессов : учебное пособие / И. Ф. Елфимова, Т. В. Щеголева. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 172 с. — ISBN 978-5-4497-1120-5.

9. Иванов М. Ю. Логистика : учебное пособие / М. Ю. Иванов, М. Б. Иванова. - 3-е изд. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. - 90 с. - ISBN 978-5-369-00623-8.
10. Ишкина Е. Г. Интегрированная логистическая поддержка производственных систем : учебное пособие / Е. Г. Ишкина, Р. Ю. Некрасов, У. С. Путилова. — Тюмень : Тюменский индустриальный университет, 2021. — 84 с. — ISBN 978-5-9961-2645-3.
11. Канке А. А. Логистика : учебное пособие / А. А. Канке, И. П. Кошечая. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2023. — 384 с. — (Среднее профессиональное образование). - ISBN 978-5-8199-0930-0.
12. Крылова Е. В. Логистика : учебное пособие / Е. В. Крылова. - Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2020. - 72 с. - ISBN 978-5-7782-4312-5.
13. Коммерческая логистика : учебное пособие / под общ. ред. Н.А. Нагапетьянца. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 259 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1064902. - ISBN 978-5-16-015875-4.
14. Логистика : учебник / под ред. Б.А. Аникина. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 320 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/5242. - ISBN 978-5-16-009814-2.
15. Левкин Г. Г. Управление логистикой в организации : учебное пособие / Г. Г. Левкин. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 137 с. — ISBN 978-5-4497-1736-8.
16. Логистика : монография / В. В. Багинова, Л. С. Федоров, Е. А. Сысоева [и др.] ; под ред. В. В. Багиновой. - Москва : Прометей, 2020. - 292 с. - ISBN 978-5-00172-070-6.
17. Логистика и управление цепями поставок : методические указания к учебной (ознакомительной) практике / сост. Е. О. Чебакова. - Омск : СиБАДИ, 2022. - 20 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2111350> (дата обращения: 10.03.2024)

18. Муниципальное казенное учреждение «Управление городского хозяйства города Нарьян-Мара» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.list-org.com/companу/5108846> (дата обращения: 19.08.2024)

19. Николайчук В. Е. Логистический менеджмент : учебник / В. Е. Николайчук. — 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 980 с. - ISBN 978-5-394-01632-5.

20. Олейник Т. Л. Логистический менеджмент : учеб. пособие / Т. Л. Олейник, Ю. А. Яцык ; Междунар. академия оценки и консалтинга. - 3-е электрон. изд., (стер.). - Москва : МАОК, 2019 ; Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. - 252 с. - ISBN 978-5-4486-0648-9.

21. ООО «Умная логистика» [Электронный ресурс]. URL: <https://ul.su/trans/opportunities/> (дата обращения: 05.09.2024)

22. Плотникова И. А. Экономический анализ производственно-хозяйственной деятельности : учебное пособие / И. А. Плотникова, И. В. Сорокина. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 332 с. — ISBN 978-5-4486-0728-8.

23. Тебекин А. В. Логистика : учебник / А. В. Тебекин. - 4-е изд., стер. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 354 с. - ISBN 978-5-394-05114-2.