

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 Повышение эффективности процесса доставки продукции потребителям

Обучающийся

К.А. Гуров

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

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

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

Тольятти 2025

Аннотация

Тема исследования: «Повышение эффективности процесса доставки продукции потребителям».

Актуальность темы исследования обусловлена постоянным усилением конкуренции на рынке товаров и услуг, что вынуждает компании оптимизировать логистические процессы, включая доставку продукции потребителям. В современных условиях именно качество и своевременность доставки становятся решающими факторами удовлетворенности клиента и залогом долгосрочного успеха предприятия. Эффективность логистических операций, особенно в сфере доставки, играет важнейшую роль в поддержании конкурентоспособности предприятия, так как оказывает непосредственное влияние на снижение затрат и повышение уровня клиентского сервиса.

Объектом исследования данной работы выступает индивидуальный предприниматель Гуров К.А., осуществляющий деятельность по доставке продукции потребителям.

Предметом исследования является процесс доставки продукции потребителям в деятельности ИП Гуров К.А.

Целью работы является разработка и обоснование мероприятий по повышению эффективности процесса доставки продукции потребителям на примере ИП Гуров К.А.

Для достижения поставленной цели в работе были определены следующие задачи: проанализировать теоретические основы организации процесса доставки продукции потребителям; охарактеризовать текущую организацию процесса доставки продукции в ИП Гуров К.А. и выявить проблемы, снижающие его эффективность; разработать рекомендации по повышению эффективности доставки продукции потребителям на основе выявленных недостатков; оценить экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Структурно работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников и приложений.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы повышения эффективности процесса доставки продукции потребителям.....	7
1.1 Сущность процесса доставки продукции потребителям	7
1.2 Методы и пути повышения эффективности процесса доставки продукции потребителям	12
2 Анализ эффективности процесса доставки продукции ИП Гуров К.А. потребителям	18
2.1 Организационно-экономическая характеристика ИП Гуров К.А.....	18
2.2 Оценка эффективности процесса доставки продукции потребителям ИП Гуров К.А.	23
3 Разработка мероприятий по повышению эффективности процесса доставки продукции ИП Гуров К.А. потребителям	31
3.1 Направления повышения эффективности процесса доставки продукции ИП Гуров К.А. потребителям	31
3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий.....	36
Заключение	40
Список используемой литературы и используемых источников.....	42
Приложение А Отчет о финансовых результатах.....	45

Введение

Актуальность темы исследования обусловлена постоянным усилением конкуренции на рынке товаров и услуг, что вынуждает компании оптимизировать логистические процессы, включая доставку продукции потребителям. В современных условиях именно качество и своевременность доставки становятся решающими факторами удовлетворенности клиента и залогом долгосрочного успеха предприятия. Эффективность логистических операций, особенно в сфере доставки, играет важнейшую роль в поддержании конкурентоспособности предприятия, так как оказывает непосредственное влияние на снижение затрат и повышение уровня клиентского сервиса.

В настоящее время на рынке наблюдается существенное усиление требований со стороны потребителей к качеству и срокам доставки продукции, что объясняется широким распространением электронной торговли и развитием информационных технологий. Потребители стремятся получать заказы в максимально сжатые сроки и с высоким уровнем сервиса, поэтому компании, которые не могут удовлетворить эти требования, теряют позиции на рынке. Кроме того, возрастают издержки на логистические операции, включая затраты на транспортировку, складирование и обработку заказов, что требует поиска новых путей повышения эффективности.

Современные тенденции в логистике показывают, что большинство успешных компаний активно внедряют передовые методы управления цепями поставок, используют инновационные технологии и автоматизированные системы, позволяющие значительно сократить время доставки и затраты на транспортировку.

Степень разработанности темы. Проблематика повышения эффективности логистических процессов активно освещается в научной литературе и публикациях современных исследователей. Среди авторов, изучающих вопросы оптимизации процессов доставки продукции потребителям, можно выделить таких исследователей, как И.Н. Герчикова,

А.М. Гаджинский, Е.С. Балабанов, В.В. Дыбская, Л.Б. Миротин, В.И. Сергеева и других. В работах этих ученых рассматриваются теоретические основы организации логистических процессов, методы оценки эффективности логистики, пути совершенствования управления цепями поставок, а также современные тенденции развития логистических систем.

Несмотря на значительное количество исследований в области логистики, вопросы практической реализации мероприятий по повышению эффективности процесса доставки продукции на уровне малых предприятий остаются недостаточно раскрытыми. Отсутствует комплексный подход, учитывающий специфику работы индивидуальных предпринимателей, что подтверждает необходимость более глубокого изучения проблемы в рамках данного дипломного исследования.

Объектом исследования данной работы выступает индивидуальный предприниматель Гуров К.А., осуществляющий деятельность по доставке продукции потребителям.

Предметом исследования является процесс доставки продукции потребителям в деятельности ИП Гуров К.А.

Целью работы является разработка и обоснование мероприятий по повышению эффективности процесса доставки продукции потребителям на примере ИП Гуров К.А.

Для достижения поставленной цели в работе были определены следующие задачи:

- проанализировать теоретические основы организации процесса доставки продукции потребителям;
- охарактеризовать текущую организацию процесса доставки продукции в ИП Гуров К.А. и выявить проблемы, снижающие его эффективность;
- разработать рекомендации по повышению эффективности доставки продукции потребителям на основе выявленных недостатков;

– оценить экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Методологической основой исследования послужили общенаучные методы анализа и синтеза, логического и сравнительного анализа, а также методы экономического обоснования.

Теоретическая значимость работы состоит в развитии и уточнении методических подходов к организации процесса доставки продукции потребителям на уровне индивидуальных предпринимателей, а также в расширении существующих представлений о возможностях применения доступных инновационных решений и управлеченческих инструментов для малого бизнеса.

Практическая значимость работы заключается в возможности применения предложенных мероприятий на практике, что позволит ИП Гуров К.А. существенно повысить эффективность доставки продукции, улучшить уровень обслуживания клиентов и увеличить конкурентные преимущества на рынке.

Структурно работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников и приложений.

1 Теоретические основы повышения эффективности процесса доставки продукции потребителям

1.1 Сущность процесса доставки продукции потребителям

Процесс доставки продукции потребителям представляет собой совокупность взаимосвязанных действий, направленных на оперативное и максимально эффективное перемещение товаров от производителя к конечному покупателю. В современных условиях хозяйствования доставка уже не сводится исключительно к физическому перемещению грузов. Она включает в себя планирование логистического маршрута, оптимизацию складских операций, выбор наиболее подходящего вида транспорта, формирование системы контроля качества и анализа затрат, а также ряд организационных аспектов, связанных с взаимодействием с потребителями [34].

Достижение удовлетворённости клиентов выступает ключевым критерием успешности данного процесса, поскольку от своевременности и сохранности поставляемой продукции зависит конкурентоспособность предприятия на рынке и уровень лояльности покупателей [33]. Сущность процесса доставки предполагает комплексный учёт экономических, технических, правовых, логистических и маркетинговых аспектов, которые обуславливают сложность и многоэтапность данной деятельности.

В основе доставки лежит необходимость преодоления пространственно-временного разрыва между местом производства и местом потребления. Этот разрыв возникает в силу того, что производственные площадки и склады готовой продукции часто располагаются в одном регионе или даже стране, а конечные потребители могут находиться на значительном расстоянии, иногда за пределами национальных границ [32].

Данный фактор ведёт к тому, что доставка приобрела особый статус в цепочке создания добавленной стоимости. Она позволяет своевременно удовлетворять спрос, регулирует оборот товарных запасов, способствует повышению доходности и укреплению связей между производителями, дистрибуторами и покупателями [3]. При этом в условиях глобализации и стремительного развития интернет-торговли возрастает роль современных информационных технологий, позволяющих осуществлять мониторинг и управление перемещением продукции в реальном времени [31].

Характерной чертой процесса доставки является необходимость обеспечения баланса между скоростью перевозки, стоимостью транспортировки и сохранностью грузов. Стремление к ускорению поставок часто требует использования более дорогих видов транспорта и более сложных логистических схем, поэтому повышается значимость экономической эффективности выбираемых решений [30].

При оценке сущности доставки учитываются организационные факторы, такие как взаимодействие между логистическими подразделениями внутри компании, налаживание партнёрских отношений с перевозчиками и экспедиторами, заключение долгосрочных контрактов и формирование диверсифицированной системы поставок. Дополнительной сложностью выступают условия, в которых осуществляется доставка: законодательное регулирование, таможенные барьеры, экологические требования, географические и климатические особенности регионов, а также множество других внешних факторов, влияющих на конечный результат [29].

С теоретической точки зрения сущность процесса доставки можно рассматривать как часть общей логистической системы, в которой этапы закупок и производства предваряют этап распределения готовой продукции. Если доставка не организована надлежащим образом, вся система теряет свою эффективность и подрывает конкурентоспособность компании. Поэтому при рассмотрении сущности доставки важно учитывать, что логистика не ограничивается только физическим перемещением товара, а охватывает

планирование, контроль, управление запасами и обмен информацией. Такой подход базируется на теории систем, предполагающей, что малейшие изменения в одном элементе цепочки могут оказывать значительное влияние на всю структуру. Это подчёркивает необходимость интегрированного управления процессом доставки, в котором все участники скоординированно работают над достижением общего результата – обеспечением потребителя нужным товаром в нужном месте и в нужное время [27].

Центральное место в сущности процесса доставки занимает вопрос удовлетворения потребностей и ожиданий конечного клиента. В современном бизнес-среде это не только своевременность и точность поставок, но и предоставление дополнительного сервиса, такого как отслеживание грузов, гибкость в изменении дат и адресов доставки, удобные способы оплаты и возврата. Удовлетворённость клиента формирует лояльность, которая в долгосрочной перспективе увеличивает прибыль компании, способствует росту рыночной доли и укрепляет репутацию бренда. Таким образом, доставка выполняет ещё и маркетинговую функцию, связанную с формированием позитивного имиджа и повышением конкурентных преимуществ [28].

При анализе сущности процесса доставки необходимо учитывать специфику отрасли. Так, в пищевой промышленности соблюдение сроков и поддержание заданного температурного режима нередко оказываются наиболее критичными, в то время как в сфере высокотехнологичных товаров приоритетными становятся безопасность и страхование грузов, а также скорость и точность поставки из-за высокой динамики развития ассортимента. Для крупногабаритных и тяжеловесных грузов, например, строительных материалов и промышленного оборудования, организация доставки требует более тщательного планирования маршрута, использования специализированного транспорта и согласования с различными органами контроля. В совокупности все эти аспекты определяют многообразие подходов к реализации доставки и её центральную роль в формировании цепочки создания стоимости в различных секторах рынка [22. с. 41].

Особую роль играет информационное сопровождение процесса доставки. Под этим понимается комплекс мер, связанных с применением автоматизированных систем управления складом, электронного документооборота, технологиями отслеживания грузов на каждом этапе пути, а также использование аналитических инструментов для прогнозирования спроса и оптимизации маршрутов. Благодаря интеграции информационных систем становится возможным получать актуальные данные о местонахождении продукции в реальном времени, что даёт возможность оперативно реагировать на изменения в графике, погодных условиях или незапланированных ситуациях на дороге. Современные разработки в области «умных» логистических платформ позволяют интегрировать перевозчиков, поставщиков и получателей в единую сеть, где обмен информацией происходит в автоматическом режиме, а принятие решений основывается на больших массивах данных. Это выводит процесс доставки на новый уровень, повышая скорость и точность принятия решений [1, с. 53].

Для лучшего понимания сущности процесса доставки следует обратиться к обобщённым показателям, отражающим ключевые факторы, влияющие на успех данного направления деятельности [25]. Такими показателями могут выступать временные, стоимостные, качественные и сервисные критерии. Каждый из них играет определённую роль в оценке общего результата и указывает, какие именно аспекты нуждаются в улучшении. Например, снижение времени транспортировки может привести к увеличению затрат, если для ускорения доставки потребуется задействовать авиационный транспорт или более дорогостоящие услуги экспресс-служб. Однако в долгосрочной перспективе повышение уровня сервиса и сокращение сроков поставки могут способствовать росту продаж и укреплению репутации, что компенсирует дополнительные расходы [26].

Ниже представлена таблица 1, содержащая данные о сравнительных характеристиках ключевых факторов при организации доставки продукции потребителям. Данные приведены в обобщённом виде и могут варьироваться

в зависимости от отрасли, масштабов деятельности, географического охвата и других специфических условий.

Таблица 1 - Характеристика ключевых факторов при организации доставки продукции потребителям [24]

Наименование фактора	Временные затраты	Стоимостные показатели	Качественные и сервисные аспекты
Регулярный автомобильный транспорт	Средние сроки доставки на краткие дистанции, возможны задержки в часы пик или при неблагоприятной ситуации на дорогах	Относительно низкие затраты на короткие расстояния, но при дальних перевозках стоимость может возрастать	Удобство для небольших и средних объёмов грузов, относительно высокая гибкость маршрутов
Железнодорожный транспорт	Средние сроки доставки, зависящие от графика движения поездов и наличия подъездных путей	Более низкие затраты на дальние расстояния, выгоден при крупных объёмах грузов	Высокая надёжность, ограничения по гибкости маршрутов, возможны задержки при перегрузе инфраструктуры
Авиационный транспорт	Короткие сроки доставки на большие расстояния, сильно зависит от погодных условий и расписания рейсов	Высокие затраты, особенно для нестандартных и крупногабаритных грузов	Максимальная скорость и сохранность при перевозке ценных грузов, но необходима развитая аэропортовая сеть
Морской транспорт	Длительные сроки доставки при больших расстояниях, зависит от погодных условий и пропускной способности портов	Низкие затраты для массовых грузов, но зависимость от стоимости фрахта и сезонных колебаний рынка	Ограниченнная гибкость маршрутов, значительная роль портовой инфраструктуры

Приведённая таблица демонстрирует, насколько комплексным является процесс доставки. Каждая организация выбирает оптимальный набор параметров, исходя из приоритетов в скорости, стоимости и качестве обслуживания. Успешное решение задачи по доставке продукции потребителям требует учёта множества факторов, а также непрерывного

контроля и анализа логистических операций с целью своевременной корректировки стратегии и оперативных действий. Именно поэтому сущность процесса доставки шире, чем просто транспортировка товара. Она охватывает все аспекты, связанные с обеспечением потребителей нужным товаром в требуемые сроки, при соответствующем качестве и приемлемой стоимости.

В заключение следует отметить, что сущность процесса доставки продукции потребителям формируется под влиянием рыночных трендов, технического прогресса и развития логистической инфраструктуры. Меняющиеся требования покупателей к уровню сервиса, жёсткая конкуренция на рынке и рост значимости информационных технологий стимулируют компании совершенствовать организацию доставки.

Ключевым становится гибкое, адаптивное управление на основе непрерывного мониторинга и анализа показателей эффективности. Только комплексный подход к организации доставки позволяет компаниям укреплять конкурентные позиции и формировать долгосрочные отношения с потребителями [23].

1.2 Методы и пути повышения эффективности процесса доставки продукции потребителям

Вопрос повышения эффективности процесса доставки продукции потребителям в современных условиях приобретает особую актуальность, поскольку от слаженности и оптимизации логистических операций во многом зависит конкурентоспособность предприятия. Эффективность доставки может быть достигнута за счёт комплексных мероприятий, нацеленных на сокращение издержек, повышение скорости и надёжности перевозок, а также улучшение качества сервиса [21].

Методы и пути совершенствования охватывают широкий спектр управленческих, организационных и технологических решений, связанных с оптимизацией транспортных маршрутов, внедрением современных

информационных систем, развитием партнёрских отношений с перевозчиками и провайдерами логистических услуг, а также применением гибких схем складского хранения и распределения товаров [8, с. 133].

Первым значимым направлением является совершенствование маршрутной сети и планирование логистических операций на основе анализа географии спроса, доступности транспортной инфраструктуры и прогнозов развития рынка. Сокращение расстояний или выбор наименее загруженных транспортных коридоров помогает уменьшить время доставки и снизить риск простоев на дорогах [19]. Разработка оптимальных графиков движения с учётом часовых пиков и пропускной способности трасс позволяет распределять ресурсы более рационально. Дополнительно эффективное планирование даёт возможность лучше использовать вместимость транспорта и сокращать долю холостых пробегов. При этом важно учитывать сезонные и региональные особенности: в некоторых регионах повышенная загруженность инфраструктуры или неблагоприятные климатические условия могут существенно усложнить перевозки в определённые периоды года [20].

Вторым весомым аспектом является применение современных информационных технологий для координации и контроля процесса доставки. Автоматизированные системы управления транспортировкой, электронные платформы для мониторинга грузов и GPS-трекеры позволяют в реальном времени получать данные о местоположении транспорта, состоянии груза и возможных отклонениях от планового маршрута [18]. Эти системы также помогают заранее прогнозировать и предупреждать риски, связанные с дорожными заторами, поломками техники и другими нештатными ситуациями. Внедрение облачных платформ для сбора и обработки больших данных даёт возможность оперативно анализировать маршруты, выявлять узкие места, а также проводить моделирование различных сценариев развития логистических операций. Таким образом, новые технологии сокращают неэффективные издержки, повышают прозрачность операций, позволяют

быстро реагировать на изменения рыночных условий и улучшать качество обслуживания клиентов [14, с. 66].

Третьим направлением выступает совершенствование складской логистики, поскольку эффективность доставки во многом определяется состоянием и организацией складских операций. Грамотное распределение складов, их расположение вблизи ключевых потребительских центров и транспортных узлов помогает значительно сократить совокупное расстояние перевозок и уменьшить сроки доставки [17]. Внедрение систем управления складом (Warehouse Management System), позволяющих оперативно контролировать наличие товара, управлять комплектацией заказов и отслеживать перемещение единиц груза внутри склада, содействует оптимизации внутренних процессов и снижает вероятность ошибок. Дополнительным фактором успеха является автоматизация складских операций, включающая использование роботизированных систем для сортировки и комплектации товаров, что ускоряет обработку заказов и повышает точность выполнения операций [16].

Ещё одним методом повышения эффективности процесса доставки является развитие партнёрских отношений в области логистики и транспортировки. Заключение долгосрочных контрактов с надёжными перевозчиками, формирование стратегических альянсов с логистическими провайдерами и совместное использование складских, транспортных и информационных ресурсов помогают предприятиям снижать издержки за счёт эффекта масштаба [5, с. 22].

Налаживание тесных коммуникаций между партнёрами упрощает планирование и распределение ответственности, обеспечивает прозрачность и координацию операций, способствует внедрению лучших практик и инновационных решений [15]. При этом важно учитывать специфику отрасли и географического охвата, чтобы правильно выбрать партнёров, которые соответствуют нуждам и стратегии компании. Грамотное управление логистическими цепочками позволяет перераспределять риски и

концентрироваться на ключевых компетенциях, что повышает общий уровень эффективности и конкурентоспособности на рынке [14].

Существенным направлением совершенствования процесса доставки можно считать внедрение принципов устойчивой логистики и экологически ответственных решений. Использование транспорта на альтернативных источниках энергии, применение современных технологий по снижению выбросов вредных веществ и оптимизация маршрутов с учётом экологических норм позволяют не только сократить негативное воздействие на окружающую среду, но и повысить экономическую эффективность, так как экологичные технологии часто сопряжены с уменьшением расхода топлива и штрафных санкций за загрязнение. Такая модель поведения формирует положительный имидж компании в глазах потребителей и партнёров, для которых всё большую важность приобретают вопросы экологической ответственности и социального вклада бизнеса [13, с. 72].

Далее важно подчеркнуть роль стимулирования персонала и формирования корпоративной культуры, ориентированной на непрерывное улучшение. Без квалифицированных и мотивированных сотрудников, способных гибко реагировать на изменения и эффективно применять новые инструменты, достигнуть высокого уровня эффективности доставки трудно. Регулярное обучение персонала, использование системы показателей и метрик, прозрачная система поощрений и премирования способствуют повышению вовлечённости и ответственности сотрудников. Важна также координация внутри предприятия: логистические подразделения должны тесно взаимодействовать с отделами маркетинга, сбыта и производства, совместно решая задачи по оптимизации цепочки поставок и улучшению качества обслуживания клиентов [12].

Далее в таблице 2 представлены основные направления совершенствования методов доставки, а также ожидаемые результаты от их внедрения. Эти данные помогают увидеть взаимосвязь между выбранными мерами и потенциальным эффектом для организации.

Таблица 2 - Основные направления совершенствования методов доставки [11]

Направление совершенствования	Ожидаемые результаты
Оптимизация маршрутной сети	Сокращение времени доставки, уменьшение простоев, снижение расходов на топливо и эксплуатацию транспорта, повышение общей надёжности транспортировок
Внедрение современных информационных систем (TMS, GPS-трекинг, Big Data и др.)	Повышение прозрачности логистических процессов, оперативное получение данных о состоянии и местонахождении груза, своевременная реакция на отклонения от плана, улучшение качества клиентского сервиса
Развитие и автоматизация складской логистики (WMS, роботизация)	Сокращение ошибок при комплектовании, ускорение обработки заказов, улучшение контроля товарных запасов, снижение затрат на хранение и обработку грузов
Формирование партнёрств с перевозчиками и логистическими провайдерами	Сокращение логистических издержек за счёт эффекта масштаба, упрощение планирования, повышение уровня обслуживания, совместное внедрение инноваций и обмен опытом
Экологизация логистики (использование транспорта на альтернативных источниках энергии, зелёные маршруты)	Снижение расходов на топливо, минимизация штрафных санкций, формирование позитивного имиджа предприятия, повышение лояльности клиентов
Развитие корпоративной культуры и стимулирование персонала	Повышение мотивации и квалификации сотрудников, формирование культуры непрерывных улучшений, лучшая координация внутри компании

В представленной таблице 2 отражено, что каждый из методов и путей повышения эффективности процесса доставки даёт синергетический эффект в сочетании с другими направлениями. К примеру, внедрение информационных систем будет ещё более результативным, если сопровождается оптимизацией складских операций и активным партнёрством с логистическими провайдерами. Подобный комплексный подход позволяет добиться заметных улучшений по целому ряду показателей: от времени доставки и уровня сервиса до экологической устойчивости и экономической выгоды.

Важно отметить, что внедрение новых методов повышения эффективности доставки требует системного подхода, поскольку изменение одного элемента логистической цепочки может повлиять на работу других звеньев. Например, если предприятие решает сократить складские площади,

нужно одновременно пересмотреть маршруты и частоту поставок, а также внести изменения в график производства, чтобы избежать перебоев с наличием товара. Аналогично, переход на альтернативные источники энергии для транспорта будет эффективным лишь при наличии необходимой инфраструктуры, развитой сети заправочных станций и технически грамотного обслуживания. Таким образом, каждое управленческое и технологическое решение должно быть встроено в общую стратегию развития предприятия и согласовано с основными бизнес-процессами [23, с. 51].

Важнейшей предпосылкой к успешному совершенствованию процесса доставки является регулярный анализ ключевых показателей эффективности (KPI), среди которых могут быть среднее время доставки, доля несвоевременных поставок, уровень затрат на транспортировку, степень удовлетворённости клиентов и другие метрики. Использование KPI позволяет выявлять проблемные зоны, отслеживать динамику изменений и принимать аргументированные решения о корректировке стратегий и тактик. В сочетании с системой мониторинга и отчётности это даёт руководству предприятия необходимые инструменты для управления сложными логистическими процессами на оперативном и стратегическом уровнях [10].

Таким образом, методы и пути повышения эффективности процесса доставки продукции потребителям представляют собой многогранный и взаимосвязанный комплекс мер, направленных на оптимизацию всех этапов движения товара. От выбора вида транспорта и организации складских операций до внедрения передовых цифровых технологий и формирования экологически ответственной логистики – каждый аспект вносит свою лепту в общее совершенствование [7]. Критическим элементом успеха остаются люди: профессиональные кадры, обладающие необходимыми компетенциями и мотивацией для реализации изменений. В конечном итоге повышение эффективности процесса доставки обеспечивает предприятию конкурентные преимущества, способствует укреплению рыночных позиций и формирует основу для долгосрочного роста и развития.

2 Анализ эффективности процесса доставки продукции ИП Гуров К.А. потребителям

2.1 Организационно-экономическая характеристика ИП Гуров К.А.

Индивидуальный предприниматель Гуров Кирилл Анатольевич (ИНН 632103798863), согласно данным Единого государственного реестра юридических лиц (ЕРГЮЛ), опубликовываемым налоговой службой РФ по состоянию на 21 апреля 2025 года, осуществляет свою деятельность в регионе Самарская область.

Регистрация ИП произведена 23 октября 2024 года, что отражено в присвоенном ОГРНИП 324632700178119.

В соответствии с официальными сведениями, местоположение предпринимателя – область Самарская, город Самара, где сконцентрированы основные бизнес-процессы, включая закупку, хранение и реализацию продукции.

Деятельность ИП Гуров К.А. связана с торговлей розничной компьютерами, периферийными устройствами и программным обеспечением (код основного вида деятельности по ОКВЭД – 47.41), то есть предприниматель ориентирован на работу с клиентами, нуждающимися в современной компьютерной технике и вспомогательных устройствах. Дополнительно предприниматель заявил виды деятельности, позволяющие охватить более широкий ассортимент товаров и услуг, связанных с миром информационных технологий. В их числе розничная торговля компьютерами (47.41.1) и розничная торговля программным обеспечением (47.41.2). Такая специализация отражает растущий спрос на цифровую и компьютерную технику, а также необходимость предоставления клиентам комплексного решения, включающего программное обеспечение, сопутствующие аксессуары и услуги по настройке.

Выбор локации в городе Самара представляется экономически оправданным, так как это крупный региональный центр с развитой инфраструктурой и высоким уровнем деловой активности. Здесь существует достаточное количество потенциальных покупателей, заинтересованных в приобретении компьютерной техники и ПО, что даёт возможность регулярно формировать объём заказов и обеспечивать предпринимателю стабильные финансовые поступления. В то же время высокая конкурентная среда, характерная для мегаполисов, стимулирует ИП Гуров К.А. к поиску способов улучшения качества клиентского обслуживания, оптимизации внутренних процессов, а также расширению ассортимента и совершенствованию логистики.

Ниже приведена таблица 3 с ключевыми данными, которые отражают базовые параметры, важные для оценки текущего состояния и перспектив развития.

Таблица 3 – Основные параметры деятельности ИП Гуров К.А.

Показатель	Значение
ФИО	Гуров Кирилл Анатольевич
ИНН	632103798863
ОГРНИП	324632700178119 от 23.10.2024
Регион регистрации	Самарская область
Местоположение	обл. Самарская, г. Самара
Основной вид деятельности (ОКВЭД)	47.41 Торговля розничная компьютерами, периферийными устройствами к ним и программным обеспечением в специализированных магазинах
Дополнительные виды деятельности (ОКВЭД)	47.41.1 Торговля розничная компьютерами в специализированных магазинах 47.41.2 Торговля розничная программным обеспечением в специализированных магазинах
Организационно-правовой статус	Индивидуальный предприниматель (статус самозанятого)
Дата регистрации	23 октября 2024 года

Далее на рисунке 1 представлена организационная структура торгового предприятия.



Рисунок 1 - Организационная структура ИП Гуров К.А.

Итак, ИП Гуров К.А. имеет линейную структуру управления.

«Реализация производится на основе договоров купли-продажи предприятиям различных форм собственности и организации бизнеса. Характеристика основных условий договоров с покупателями:

- как правило, договора с покупателями заключаются сроком на один год, также могут быть договоры на разовую поставку;
- ассортимент, количество и цена товара при каждой сделке отражается в счетах-фактурах-протоколах, по ним производится оплата;
- условия и порядок расчета: может быть, как 100 % предоплата, так и оплата с отсрочкой платежа (максимальная – 30 дней), в зависимости от условий приобретения (условия договора с поставщиком), наличия денежных средств на расчетном счету организации, репутации покупателя, объема партии и суммы сделки. Как правило, при первых сделках – предоплата, при длительном сотрудничестве – отсрочка платежа;
- в случае невыполнения порядка расчетов организация оставляет за собой право выставить на инкассо платежное требование к покупателю;
- доставка товара осуществляется только транспортом покупателя» [8].

По данным бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах (Приложение А) проведен анализ финансовых результатов деятельности ИП Гуров К.А. (таблица 4).

Таблица 4 - Финансовые результаты деятельности ИП Гуров К.А. в 2022 - 2024 гг.

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Изменение 2024 г. к 2022 г., тыс. руб.	Изменение 2024 г. к 2022 г., %*
Выручка от продажи продукции	121 888	125 374	196 583	74 695	61,3 %
Себестоимость продукции	150 867	163 479	209 879	59 012	39,1 %
Валовая прибыль	-28 979	-38 105	-13 296	15 683	54,1 %
Коммерческие расходы	0	0	18	18	—
Прибыль от продаж	-28 979	-38 105	13 314	42 293	145,9 %
Проценты к получению	330	0	1 061	731	221,5 %
Проценты к уплате	1 660	5 698	9 737	8 077	486,6 %
Прочие доходы	35 631	50 808	44 596	8 965	25,2 %
Прочие расходы	4 065	3 250	20 329	16 264	400,1 %
Прибыль до налогообложения	1 257	3 755	2 277	1 020	81,1 %
Прочее	—	-756	—	—	—
Чистая прибыль	1 257	2 999	2 277	1 020	81,1 %

Финансовые результаты деятельности ИП Гуров К.А. за период с 2022 по 2024 годы показывают динамичное изменение ключевых показателей, свидетельствующее о значительном улучшении и стабилизации финансового положения предпринимателя к концу периода.

Выручка от продажи продукции в анализируемом периоде демонстрирует устойчивый рост: с 121 888 тыс. руб. в 2022 году до 196 583 тыс. руб. в 2024 году, что соответствует абсолютному увеличению на 74 695 тыс. руб. или 61,3%. Себестоимость реализованной продукции также увеличилась, однако ее рост был менее интенсивным, составив 59 012 тыс. руб. или 39,1% (с 150 867 тыс. руб. до 209 879 тыс. руб.). В результате валовая прибыль, хотя и оставалась отрицательной на протяжении всего периода, значительно улучшилась, уменьшившись с -28 979 тыс. руб. в 2022 году до -13 296 тыс. руб. в 2024 году, что является положительным изменением на 15 683 тыс. руб. или 54,1%.

Впервые в 2024 году появились коммерческие расходы, составившие 18

тыс. руб., однако этот показатель оказал минимальное влияние на общий финансовый результат. Прибыль от продаж, изначально отрицательная в размере -28 979 тыс. руб. в 2022 году, к 2024 году вышла на положительное значение и достигла 13 314 тыс. руб., увеличившись на 42 293 тыс. руб., что соответствует росту на 145,9%.

Проценты к получению в указанный период выросли существенно — с 330 тыс. руб. в 2022 году до 1 061 тыс. руб. в 2024 году, увеличившись на 731 тыс. руб. или 221,5%. Вместе с тем проценты к уплате значительно возросли с 1 660 тыс. руб. до 9 737 тыс. руб., что в абсолютном выражении составило 8 077 тыс. руб., или 486,6%. Это указывает на увеличение долговой нагрузки.

Прочие доходы также продемонстрировали положительную динамику, возросли с 35 631 тыс. руб. до 44 596 тыс. руб. (на 8 965 тыс. руб. или 25,2%). В то же время прочие расходы значительно возросли — с 4 065 тыс. руб. до 20 329 тыс. руб., что представляет собой абсолютный прирост на 16 264 тыс. руб. или 400,1%. В результате данных изменений прибыль до налогообложения выросла с 1 257 тыс. руб. до 2 277 тыс. руб., что на 1 020 тыс. руб. больше первоначального уровня (рост на 81,1%).

В течение анализируемого периода наблюдается следующая динамика показателей по основной деятельности ИП Гуров К.А., что видно на рисунке 2.

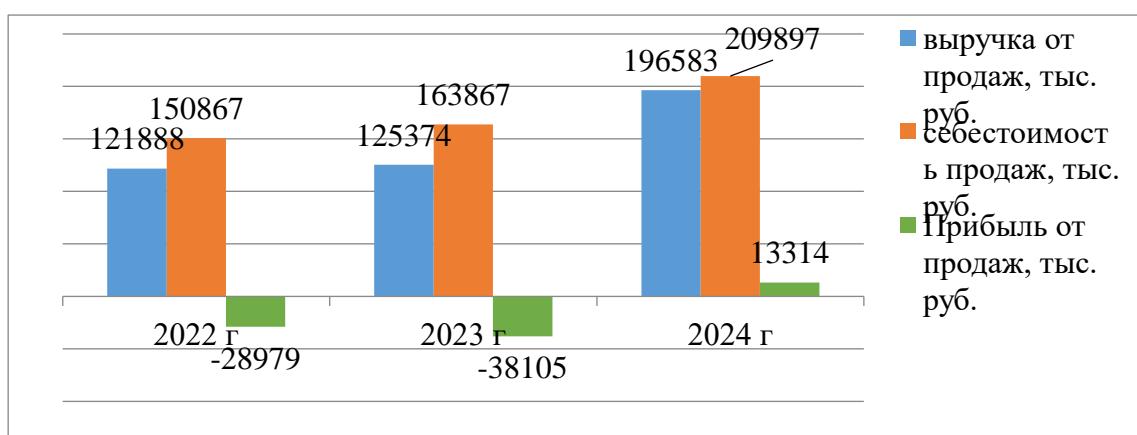


Рисунок 2 - Динамика показателей по основной деятельности ИП Гуров К.А. за 2020 - 2024 гг.

В 2024 году темпы роста выручки от продаж и себестоимости выше, чем в предыдущие годы. Снижение затрат на единицу продаж в 2024 году позволило предприятию получить прибыль от продаж выше, чем в 205 и 2021 годах, когда предприятие работало прибыльно.

Таким образом, несмотря на положительную динамику выручки, рост расходов и себестоимости значительно ухудшил финансовые результаты деятельности ИП Гуров К.А., свидетельствуя о необходимости пересмотра структуры затрат и повышения эффективности управления предприятием.

Экономическая составляющая деятельности ИП Гуров К.А. базируется на ряде факторов. Во-первых, от востребованности компьютерной техники и программного обеспечения в регионе зависит стабильность спроса и объём продаж. Во-вторых, грамотный выбор поставщиков и качественное управление запасами позволяют снизить затраты на закупки и хранение товаров. В-третьих, эффективная система доставки, учитывающая скорость, надёжность и экономическую выгоду, обеспечивает удовлетворённость клиентов и способствует росту репутации предпринимателя. Наконец, статус самозанятого в рамках действующего налогового режима даёт возможность минимизировать расходы на администрирование и налоги, что может быть направлено на улучшение качества обслуживания и развитие инфраструктуры.

2.2 Оценка эффективности процесса доставки продукции потребителям ИП Гуров К.А.

ИП Гуров К.А. использует систему доставок, базирующуюся на следующих принципах:

- «зазывается только то, к чему заранее определены, документированы и утверждены требования по качеству;
- привлечение поставщиков, способных удовлетворить установленным требованиям;

- необходимое количество и поставка точно в срок;
- контроль закупленного до использования в производстве;
- сохранность и оперативное управление всей закупленной продукцией» [2].

Доставки товаров, которые непосредственно предназначены для продаж, осуществляют отдел закупок.

«Коммерческая программа является основным документом, по которому планируются поставки товаров. Расчет потребностей производят путем анализа структуры товарооборота и товарного ассортимента.

Исходными данными для составления плана материально-технического обеспечения являются: планируемые объемы продаж; спецификации и нормы продаж; нормативы переходящих запасов на начало и конец планируемого периода; данные об остатках товаров на складах на начало планируемого периода и т.д.» [9].

Рассчитаем приоритетное число риска (ПЧР) факторов, влияющих на закупочную деятельность ИП Гуров К.А. и выберем максимальное значение (таблица 5).

Таблица 5 – Расчет ПЧР для факторов, влияющих на закупочную деятельность ИП Гуров К.А.

Потенциальный отказ	Виды отказов	S	O	D	ПЧР	ПЧР _{max}	ПЧР _{max} , %
Персонал	Опыт работы	6	4	2	48	72	8
	Образование	7	4	1	28		
	Физические характеристики	6	4	3	72		
	Персональные характеристики	6	5	2	60		
Поставщики	Месторасположение	8	8	1	64	324	36
	Качество материалов и комплектующих	9	9	4	324		
	Цена материалов и комплектующих	8	8	2	128		
	Надежность поставок	8	9	4	288		
	Условия поставок	8	8	3	192		

Продолжение таблицы 5

Потенциальный отказ	Виды отказов	S	O	D	ПЧР	ПЧР _{max}	ПЧР _{max} , %
	Условия транспортировки	7	8	4	224		
Внешняя среда	Законодательство по регулированию предпринимательской деятельности	7	6	1	42	96	11
	Колебания курсов иностранных валют	6	6	1	36		
	Система налогообложения и кредитования	7	5	1	35		
	Рыночные условия	6	4	3	72		
	Состояние экономики	6	4	4	96		
Организация закупочной деятельности	Частота закупок	7	8	3	168	405	45
	Форма организации закупок	9	9	5	405		
	Тип закупок	7	8	3	168		
	Соответствие процесса ИСО/ТУ 16949	7	8	4	224		
	Метод закупок	9	8	4	288		
	Методы стимулирования поставщиков	8	8	4	256		
	Информационное обеспечение	8	8	5	320		
	Методы оценки поставщиков	7	7	4	196		
						897	100

Анализируя таблицу 5, стоит отметить, что наибольшее влияние (ПЧР=45%) на закупочную деятельность оказывает процесс организации данной деятельности.

Сюда можно отнести форму организации закупок.

Несмотря на это, на своевременное исполнение планов влияют как внешние, так и внутренние факторы [5].

«К внешним факторам можно отнести:

- характерные условия работы с конкретными поставщиками (месторасположение, надежность поставок, качество поставляемых материалов и комплектующих и т.д.);
- воздействие внешней среды (состояние экономики, колебание курсов иностранных валют, рыночные условия и т.д.).

Среди внутренних факторов можно выделить:

- методы организации закупочной деятельности (информационное обеспечение, метод закупок, методы стимулирования поставщиков и т.д.);
- персонал (физические и персональные характеристики, опыт работы, образование и т.д.).» [5].

ИП Гуров К.А. взаимодействует с несколькими поставщиками, которые находятся в разных точках России.

В таблице 6 отобразим степень выполнения товародвижения на предприятии ИП Гуров К.А. при помощи бальной оценки.

Таблица 6 - Степень выполнения основных характеристик оптимальной системы товародвижения в ИП Гуров К.А.

Наименование характеристики	Степень выполнения на предприятии
Своевременная доставка товара	«Доставка товара точно в срок осуществляется при средних объемах поставок на небольшие расстояния (по городу и в пределах 100 км от него), в связи с ограниченностью собственного транспортного парка, отсутствием системы ведения поминутных контрольных графиков движения транспортных средств, а также обладанием только единственного склада, находящегося на предприятии» [4].
Готовность поставщика удовлетворить экстренные нужды клиента	«Складские запасы товара (в течение суток) позволяют удовлетворить экстренные нужды заказчиков товаров» [4].
Аккуратное обращение с товаром при погрузочно-разгрузочных работах	«На центральном складе имеется достаточное количество подъемно-загрузочных средств (кран-балки, мостовые краны и т.д.), поэтому проблемы при выполнении погрузочно-разгрузочных работ отсутствуют» [4]
Готовность поставщика принимать назад дефектные товары и быстро заменять их	«Данная характеристика выполняется полностью в случае обнаружения брака производителя» [4]
Готовность поставщика поддерживать товарно-материальные запасы ради клиента	«Для этих целей организация располагает запасами продукции на складе, достаточными для немедленного выполнения всех заказов потребителей» [4]

Из таблицы 6 видно, что реализация пяти основных характеристик оптимальной системы товародвижения ИП Гуров К.А. осуществляется не полностью в связи с ограниченностью собственного транспортного парка, отсутствием системы ведения поминутных контрольных графиков движения транспортных средств, наличием единственного склада, находящегося на предприятии и недостаточной логистической инфраструктурой.

Складская деятельность на предприятии является отдельным важным звеном в общей деятельности организации. Складская деятельность ИП Гуров К.А. начинается с организации приемки товара по количеству и качеству.

В таблице 7 представлена форма технологической карты, где определено количество работников, которые участвуют в разгрузке продукции.

Таблица 7 - Форма технологической карты по правилам приемки товаров на склад ИП Гуров К.А.

Исходные условия правил приемки продукции	Участник выполнения работ	Исполнитель и правил приемки продукции	Содержание работ	Документация согласно правил приемки продукции	Используемое оборудование	Прим.
Приемка на склад						
Получение карточки сведений поставки (10.00-11.00)	Склад №1	Грузчик - Мещанникова А.П., кладовщик – Слободых П.Г.	Осмотр внешнего состояния транспортных средств, проверка сопроводительной документации, разгрузка, определение количества поступившего товара, выборочное вскрытие коробов, проверка ассортимента и качества	ТТН, счет-фактура, сертификат соответствия ГОСТ, сертификат соответствия	Погрузчик № 3301 тележка №Р1	Окончание работы не позднее 17.00

После завершения всех операций, связанных непосредственно с выполнением правил приемки, производится оформление товара на хранение и занесение всей необходимой информации в информационную систему (1С).

Далее производятся операции по идентификации ее и размещении товара на хранение.

Важнейшей операцией складской деятельности в компании является комплектация заказа, т.е. подготовка товара к отпуску.

«Отпуск товара включает в себя следующие операции:

- отборка товаров с мест хранения (комплектация);
- подготовка к отпуску (упаковка, окантовка, маркировка и т.п.);
- оформление отпуска;
- отправка по назначению (доставка), либо отгрузка» [14].

Операции отпуска начинаются с момента получения распоряжения и документов на отгрузку (рис. 4).



Рисунок 4 - Технологическая схема отгрузки товаров

«Целью функционирования данного склада является временное размещение, хранение и отпуск товаров. На данном складе анализируемого предприятия постоянно хранятся порядка двухсот наименований различных комплектующих.

По назначению склад необходимо отнести к складу распределительного назначения. В зависимости от вида конструкции, данный склад является закрытым, поскольку он размещается в отдельном помещении, имеющем четыре стены, крышу. По характеру ТМЦ, хранимых на анализируемом складе – непродовольственный» [15]. Характеризуемый склад ИП Гуров К.А. является собственным, что также можно отнести к определенному

классификационному признаку – по типу собственности. В таблице 8 представлены информация о материальных потоках на складе

Таблица 8 – Анализ материальных потоков склада ИП Гуров К.А.

Показатель	2022 год	2023 год	2024 год	Динамика
Принято на хранение, ед.	413 705	486 425	534 850	+121 145 ед. (129,29%)
Отпущено со склада, ед.	373 749	425 787	463 301	+89 552 ед. (123,96%)

Анализ материальных и информационных потоков показывает, что за весь период наблюдается более активный рост количества принятых на хранение материальных ценностей по сравнению с количеством отпущеных со склада. Это указывает на ежегодное накопление товарных запасов на складе ИП Гуров К.А., что может свидетельствовать о недостаточной оптимизации управления запасами и требует дальнейшего анализа эффективности складского хозяйства предприятия.

Анализ материальных и информационных потоков. Общее количество принятой на хранение продукции составило в 2022 г. – 413705 единиц, в 2023 г. – 486425 единиц, в 2024 г. – 534850 единиц. Делая анализ выходных потоков, можно отметить, что общее количество отпущеных материальных ценностей в 2022 г. составило 373749 единиц, в 2023 г. – 425787 единиц, в 2024 г. – 463301 единицы. Абсолютный прирост выходных потоков материальных ценностей в штучном эквиваленте на складе ИП Гуров К.А. анализируемый период составил 89552 единицы, а темп их роста составил 123,96 %.

По полученным значениям отслеживается тенденция, при которой в анализируемой динамике 2022-2024 гг. количество принятых на хранение единиц материальных ценностей (входной поток) растет большими темпами по сравнению с отпущенными единицами (выходной поток). Это свидетельствует о том, что в ИП Гуров К.А. с каждым годом анализируемого периода происходит накапливание, увеличение запасов. Таким образом, появляется и возрастает риск краж и хищений с данного склада, поскольку

сотрудникам предприятия становится довольно трудно иметь всегда под рукой данные о товарах, поступивших один, два, а то и три года тому назад. Все приведенные выше исследования и доказательства ведут к тому, что на ИП Гуров К.А. созданы все условия для недобросовестных работников, созданы все условия для того, чтобы происходили кражи, хищения, порча товаров.

Основные технико-экономические показатели работы склада ИП Гуров К.А. представлены в таблице 9

Таблица 9 - Основные технико-экономические показатели работы склада в ИП Гуров К.А. в 2023-2024 гг.

Наименование показателя	Ед. измерения	2023	2024	Изменение (+,-)	Темп роста, %
Складской оборот	тыс. руб.	206710	278546	71836	134,8
Складской грузооборот	тыс. руб.	183458	224076	40618	122,1
Производительность труда работников склада	тыс. руб. % чел. час	19,7	19,4	-0,3	98,5
Коэффициент полезной площади склада	-	0,391	0,336	-0,055	85,9
Коэффициент использования полезного объема склада	-	0,322	0,302	-0,02	93,8
Уровень механизации работ	%	79	80	-1	101,3

Уровень рентабельности определен как отношение значения прибыли к годовому обороту на складе: $35656/278546 * 100 \% = 12,8 \%$.

Как видно из таблицы 9, рентабельность работы склада в организации равна 10,6 %. Это свидетельствует об эффективном использовании склада в организации.

Эффективность складского хозяйства в ИП Гуров К.А.- это показатель рационального использования складских помещений, уменьшения затрат времени на выполнение различных операций, получения максимума прибыли при наименьших затратах, гибкости принятия решения.

3 Разработка мероприятий по повышению эффективности процесса доставки продукции ИП Гуров К.А. потребителям

3.1 Направления повышения эффективности процесса доставки продукции ИП Гуров К.А. потребителям

С целью повышения эффективности процесса доставки продукции ИП Гуров К.А. потребителям необходимо на предприятии на базе нескольких подразделений создать единый информационный центр управления процессом товародвижения

На рис. 5 изобразим взаимосвязь информационного центра с другими структурными подразделениями организации.

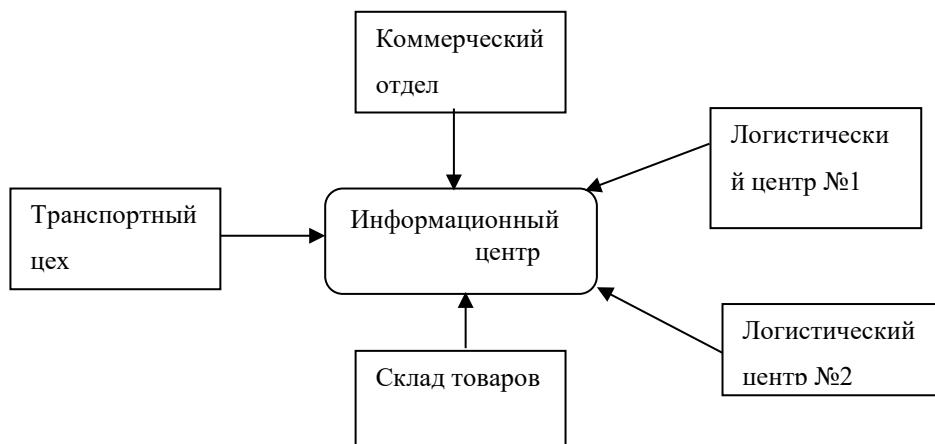


Рисунок 5 - Взаимосвязь информационного центра с другими подразделениями предприятия

В информационном центре должна сосредоточиваться и обрабатывается следующая информация:

- «о потребности на определенный день собственных запасов (данные коммерческого отдела);
- о наличии свободных собственных транспортных средств (данные транспортного цеха);

- о фактическом наличии необходимой продукции, требующей доставке (данные склада готовой продукции и логистических центров)» [18].

«Информационный центр должен ежедневно разрабатывать графики доставки товаров с указанием поставщика и получателя каждой детали, а также номера автомобиля, осуществляющего перевозку. Графики разрабатываются с точностью до минут.

Информационный центр (ИЦ) должен состоять из следующих работников:

- начальник ИЦ – 1 чел.
- диспетчеры – 2 чел.
- весовщик – 1 чел.
- контроллер – учетчик – 1 чел.

Итого: 5 человек» [18].

Начальник информационного центра, непосредственно подчиняется директору, а тот в свою очередь директору ИП Гуров К.А.

«Обязательные условия оптимального функционирования ИЦ:

- наличие транспорта, технических средств (техника);
- четко определено, кто и что должен делать, как делать, в какой последовательности (технология);
- решена транспортная задача, т.е. задача оптимизации маршрутов движения автомобильного транспорта, составлены графики доставки (математика);
- экономические интересы участников взаимоувязаны (экономика)» [18].

Результатом функционирования системы является наличие нужного изделия, в нужном количестве, нужного качества, в нужное время, в нужном месте, с минимальными затратами.

Для оценки эффективности использования складов можно использовать систему экономических показателей:

- «складской оборот;
- складской грузооборот;
- производительность труда складских работников;
- себестоимость складской переработки 1 т груза;
- коэффициент полезной площади склада;
- коэффициент использования полезного объема склада;
- уровень механизации складских работ» [10, с. 43].

Для того чтобы увеличить товарооборот рассмотрены ряд направлений, которые способны внести существенное изменение в работу организации. Однако в силу понятных причин все направления применить не имеется возможным. Поэтому из всех нами были выбраны три основных направления – сокращение уровня неликвидных запасов, увеличение показателя оборачиваемости капитала и снижение уровня дебиторской задолженности.

В работе предлагается проект комплексной автоматизации закупочной деятельности ИП Гуров К.А.

Как правило, функционал даже самых популярных программ ограничивается созданием заявки поставщику с помощью опции «заказать до минимального количества» или аналогичных. «Разумеется, этого недостаточно для полноценного управления взаимоотношениями с поставщиками, контроля процессов на складе и занятого в закупках персонала, поэтому менеджеры либо не имеют объективной информации, либо ведут все данные в разрозненных системах или отдельных файлах. Более того, в данном случае ни о какой оптимизации процессов и сокращении ФОТ говорить не приходится. К сожалению, в ограниченных объемах такая автоматизация неэффективна, ведь она не сокращает трудозатраты и не дает видимого экономического результата» [10, с. 72].

На сегодняшний день существует всего два варианта для комплексного сопровождения закупок.

1С: прекрасно справляется с задачами снабженцев, но не заточено под розничный бизнес и, скорее, удобно бухгалтерам, чем менеджерам по закупкам магазинов.

Второе решение недавняя разработка Iiko RMS, которая не только позволяет вести и контролировать абсолютно все процессы, связанные с закупками, но и учитывает особенности розничного бизнеса.

«Благодаря тому, что в Iiko RMS реализовано полноценная схема сопровождения процессов отдела товародвижения, от создания заявки поставщику до оформления приходной накладной, а также учитываются все нюансы розничного бизнеса, система позволяет ощутимо экономить на закупках, прозрачно контролировать контрагентов и сотрудников.

Внедрение системы «Закупки», прежде всего, интересно сетевым проектам, где выгода от оптимизации процессов и сокращения закупочных цен будет ощутимой уже по истечении первого месяца.

Малый бизнес, особенно на этапе становления, это совмещение ролей и огромная самоотдача владельцев. Так, на первых порах собственник может выполнять сразу несколько ролей и быть одновременно управлением и специалистом по персоналу, менеджером по работе с поставщиками и барменом. Автоматизация закупок в рамках маленькой организации на этапе отладки всех процессов большой плюс. И не только потому, что автоматизация позволит сэкономить столь необходимые для развития деньги, но и из-за высвобождения времени сотрудников» [15, с. 90].

«Для задач, связанных с закупками, в Iiko RMS есть отдельный удобный интерфейс «Активные закупки». В нем в реальном времени отображаются все поступающие от подразделений заявки, их легко обрабатывать, объединять и отправлять поставщикам, при подключении системы электронного документооборота обмениваться с поставщиками товарными накладными и контролировать изменения цен на продукты.

Чтобы избежать ошибок в расчетах поставок и еще больше сократить трудозатраты, магазин может работать с плановыми заявками. Объем и срок

такой поставки Iiko RMS автоматически рассчитывает исходя из ранее заданных параметров, а при смене сезона, в преддверии ожидаемого увеличения или уменьшения потока гостей плановые значения расхода продуктов легко корректировать» [17, с. 73].

Если раньше электронный документооборот был прерогативой крупных организаций, но в самом ближайшем будущем из-за обязательного введения ЕГАИС он будет использоваться даже маленькими кафе. Iiko RMS поддерживает ЕГАИС, а значит, позволяет мгновенно обмениваться документами с поставщиками. Это особенно важно тогда, когда времени катастрофически не хватает.

В частности, «первым направлением совершенствования деятельности является создание базы данных поставщиков, информации о них, о сделках, проводимых с ними. В дальнейшем можно будет развить разработанную базу данных и распространить ее на все организация, создав для каждого отдела исследуемой организации торговли свою базу данных, для последующего перемещения и объединения всего в хранилище данных. Можно начать создание базы данных, используя простейшие продукты MS Office, такие как MS Excel, MS Access» [6, с. 92]. Помимо этого организация в состоянии позволить себе купить «1С: Организация».

«Бухгалтера организации применяют данный программный продукт, однако подсистема «Управление закупками» позволяет решать задачи по контролю срока поставки товаров, расходов денежных средств и своевременности оплаты поставщикам. Программа позволяет регистрировать расхождения при приеме товаров, анализировать причины сбоя поставок (отказа поставщиков от поставки товаров), учитывать дополнительные услуги и дополнительные расходы при поставке товаров» [15, с. 11].

Также для организации разработано Положение о договорной работе, которое учитывает специфику торгового объекта и может успешно применяться в организации. В этом есть определенная необходимость,

поскольку ИП Гуров К.А. сотрудничает с большим количеством поставщиком и планирует расширять и устанавливать новые хозяйствственные связи.

3.2 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий

В результате проведения расчетов по эффективности использования склада в ИП Гуров К.А. был составлен прогноз эффективности использования склада в организации на предстоящий плановый год. Показатели эффективности использования склада организации на плановый год отображены в таблице 10.

Таблица 10 - Прогноз эффективности использования склада в ИП Гуров К.А. на предстоящий плановый 2025 год

Наименование показателя	Ед .измерения	Значение
Складской оборот	тыс. руб.	309785
Складской грузооборот	тыс. руб.	275752
Производительность труда работников склада	тыс. руб. % чел. час	19,1
Коэффициент полезной площади склада	-	0,301
Коэффициент использования полезного объема склада	-	0,292
Уровень механизации работ	%	80

Прогноз эффективности использования склада ИП Гуров К.А. на 2025 год свидетельствует о достаточно высоких показателях производственной и экономической деятельности складского хозяйства предприятия. Общий складской оборот в денежном выражении прогнозируется на уровне 309 785 тыс. руб., а складской грузооборот оценивается на уровне 275 752 тыс. руб., что свидетельствует о значительном объеме операций, планируемых к выполнению.

Производительность труда работников склада прогнозируется на уровне 19,1 тыс. руб. на одного сотрудника в час. Это указывает на высокую эффективность организации труда, что является положительным фактором и способствует достижению плановых экономических показателей предприятия.

Коэффициенты использования площади и полезного объема склада также имеют существенное значение для анализа эффективности складского хозяйства. Коэффициент полезной площади склада прогнозируется на уровне 0,301, что отражает умеренный уровень использования складских площадей. Коэффициент использования полезного объема склада чуть ниже и составляет 0,292, что говорит о возможных резервах повышения эффективности складского пространства.

Высокий уровень механизации работ на складе, планируемый на уровне 80%, подчеркивает значительную автоматизацию и технологическую оснащенность предприятия, что должно способствовать сокращению трудозатрат, уменьшению времени обработки грузов и повышению общей эффективности складской деятельности. Итак, запланированные на 2025 год показатели указывают на хорошую организацию работы склада ИП Гуров К.А., однако остаются резервы для повышения эффективности использования площадей и полезного объема складских помещений.

Следующим этапом является определение экономического эффекта от внедрения предложенных мероприятий. Общая стоимость проекта мероприятий для организации представлена в табл. 11.

Таблица 11 - Итоговая стоимость проекта на внедрение мероприятий по совершенствованию закупочной деятельности

Статьи расходов / мероприятия	Сумма затрат, тыс. руб.
Разработка проекта	150
Автоматизация закупочных процессов с помощью решения Iiko RMS	200
Обучение персонала работе с новой программой	50
Итого:	400

Итак, итоговая стоимость проекта мероприятий по совершенствованию закупочной деятельности составит 400 тыс. руб.

В результате мероприятия ожидается увеличение количества клиентов на 50 человек в месяц со средним чеком 1500 руб.

«Дополнительную выручку рассчитаем по следующей формуле 1:

$$Bд = Kд * Чср * M, \quad (1)$$

где $Bд$ — выручка дополнительная, тыс. руб.;

$Чср$ — стоимость среднего чека, тыс. руб.;

M — период, месяцы

Количество дополнительно привлеченных клиентов в результате проведенного мероприятия, человек» [5].

$$Bд = 1,500 * 50 * 12 = 900 \text{ тыс. руб.}$$

«Тогда дополнительная прибыль (эффект) от внедрения мероприятия составит (формула 2):

$$\Pi = Bд * Рп / 100 \%, \quad (2)$$

где $Bд$ — выручка дополнительная, тыс. руб.

$Рп$ — рентабельность производства, %» [5].

$$\Pi = 900 * 25,4 / 100 = 228,6 \text{ тыс. руб.}$$

«Показатель экономической эффективности составит (формула 3):

$$\mathcal{Э} = \Pi / З, \quad (3)$$

где $\mathcal{Э}$ — показатель экономической эффективности;

$З$ — затраты на внедрение предложения» [5].

$$\mathcal{Э} = 228,6 / 400 * 100 = 57\%.$$

Период окупаемости вложенных средств составит (формула 4):

$$T = 3/P. \quad (4)$$

$$400/228,6 = 1,75 \text{ года или 1 год и 9 месяцев.}$$

Таким образом, эффект от предложенного мероприятия только за первый год составит 228,6 тыс. рублей, эффективность 57%, а срок окупаемости затрат 1 год и 9 месяцев.

Подводя итоги проведенных расчетов, можно утверждать, что внедрение предложенных мероприятий обеспечит положительный экономический эффект для ИП Гурова К.А. Плановые показатели эффективности использования склада демонстрируют высокие значения основных критериев хозяйственной деятельности, включая значительный объем складского оборота и высокий уровень производительности труда. Несмотря на выявленные возможности оптимизации использования складских площадей и объемов, общий прогноз свидетельствует о хорошей подготовленности предприятия к решению поставленных задач.

Таким образом, внедрение предложенных изменений обещает привести к существенному улучшению финансовых результатов и укреплению конкурентных позиций ИП Гурова К.А. на рынке, подтвердив свою целесообразность и перспективность.

Заключение

В ходе проведённого исследования была рассмотрена проблема повышения эффективности процесса доставки продукции потребителям, которая приобрела особую актуальность в современных условиях стремительной конкуренции, расширения логистических связей и роста требований к качеству обслуживания. Анализ научной литературы и практики управленческих решений позволил выявить, что доставка – это не только физический процесс перемещения товаров от производителя к конечному покупателю, но и сложная система управленческих, организационных, информационных и экономических процессов. Именно комплексный подход, включающий оптимизацию всех стадий и функций доставки, становится сегодня ключом к укреплению конкурентных позиций предприятий на рынке.

Теоретические аспекты исследования подтвердили, что логистическая эффективность во многом определяется тем, насколько оперативно и с минимальными затратами предприятие способно удовлетворять потребности клиентов в требуемом ассортименте, объёмах и в оговорённые сроки. Процесс доставки, рассматриваемый в рамках логистической цепи, играет роль связующего звена, обеспечивающего синергию между закупочной деятельностью, производством и конечными пользователями. В современных условиях возрастает значение цифровых инструментов, позволяющих мониторить движение товаров и управлять маршрутами в режиме реального времени. Информационные системы, электронные площадки и аналитика больших данных дают возможность интегрировать все звенья цепи поставок и быстро реагировать на изменения внешней среды.

Практическую основу исследования составил анализ деятельности ИП Гуров К.А., зарегистрированного в Самарской области и осуществляющего розничную торговлю компьютерной техникой и программным обеспечением. Эта сфера характеризуется высокой конкуренцией, коротким жизненным циклом товаров и требованиями к оперативной доставке продукции

конечному потребителю. Обобщение организационных и экономических показателей ИП Гуров К.А. позволило выявить основные тенденции, влияющие на эффективность логистических процессов, включая специфику ассортимента, ориентированность на быструю оборотность товаров и необходимость обеспечивать высокий уровень клиентского сервиса. Географическое расположение в крупном региональном центре облегчает доступ к транспортной инфраструктуре и широкой базе клиентов, однако одновременно обуславливает жёсткую конкуренцию с другими игроками рынка, что требует постоянного совершенствования логистических инструментов.

В ИП Гуров К.А. в прогнозном 2025 году ожидается повышение показателя складского оборота продукции более чем в два раза по сравнению с 2024 годом. Эта динамика свидетельствует об ухудшении деятельности организации по продажам продукции. Также, по прогнозном в 2025 году ожидается рост показателя складского грузооборота на 23,06 % по сравнению с 2024 годом, что также свидетельствует о проблемах.

В 2025 году ожидается также снижение показателя производительности труда складских работников, что свидетельствует о снижении эффективности использования складов в организации. Данное снижение связано с уровнем механизации складских работ, который составляет 80%.

В ИП Гуров К.А. в прогнозном году ожидается снижение коэффициента полезной площади склада, что является отрицательным моментом деятельности.

Итак, по проведенному анализу эффективности использования склада в ИП Гуров К.А., мы определили, что в организации складские площади используются недостаточно эффективно.

Таким образом, с помощью решения поставленных в начале исследования задач была достигнута цели работы.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Абрамов Р. Н. Российские менеджеры. Социологический анализ становления профессии; КомКнига - Москва, 2022. - 280 с.
2. Алехин П.П. Подходы к созданию систем управления качеством продукции // Экономика, 2022. – 102 с.
3. Алферов Н.П. Управление качеством. Учебник. - М.: ИНФРА-М, 2023. - 374с.
4. Андрейчиков А.В., Андрейчикова О.Н. Стратегический менеджмент в инновационных организациях: Системный анализ и принятие решений. – М.: ИНФРА-М. 2021. – 396 с.
5. Баканов М.И., Шеремет А.Д. Теория экономического анализа.- М.; Финансы и статистика, 2020. - 113с.
6. Боронина Л. Н., Сенук З. В. Основы управления проектами. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2023. – 347 с.
7. Веснин В.Р. Основы менеджмента: В.Р. Веснин. – М.: Проспект. – 2022. – 320 с.
8. Гражданский кодекс Российской Федерации (ГК РФ) Часть 2 от 26.01.1996 N 14-ФЗ принят ГД ФС РФ 22.12.1995
9. Гличев А.В., Круглов М.И. Управление качеством продукции. - М.: Экономика, 2023. 198с.
10. Данько Т.П., Голубев, М.П. Менеджмент и маркетинг, ориентированный на стоимость: Т.П. Данько, М.П. Голубев. – М.: ИНФРА – М. 2022. – 416 с.
11. Джураев Д. Все о качестве: Зарубежный опыт. Выпуск 2. Высший уровень руководства и качество. М., 2023. - 250с.
12. Ефимова О. В. Финансовый анализ: современный инструментарий для принятия экономических решений: учебник; рекомендовано УМО по образованию в области финансов, учета и мировой экономики / О. В. Ефимова. - 3-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2022. - 350 с.

13. Жемчугов А.М., Жемчугов М.К. Сильная стратегия предприятия. Разработка и реализация // Журнал «Стратегический менеджмент». 2021. №4. С.304-314.
14. Зорин Ю.В., Ярыгин В.Т. Качество технологической документации при подготовке предприятий к сертификации. Стандарты и Качество. 2022. - 195 с.
15. Карначева Т. Г. Оценка затрат на качество продукции. ЮНИТИ, 2023. – 156с.
16. Мердок Дж. Контрольные карты. - М: Финансы и статистика, 2022. - 256с.
17. Никсон Ф. Роль руководства предприятия в обеспечении качества и надежности: Пер. с англ. - М.: Издательство стандартов, 2021. - 230с.
18. Переалина Н.С. Качество в системе маркетинга. - М.: Система, 2023. - 200с.
19. Пешкова Е.П. Маркетинговый анализ в деятельности фирмы. - М: Ось-89, 2023. - 80с.
20. Покорницкая Е. В. Управление затратами как составляющая обеспечения конкурентоспособности организации / Е.В. Покорницкая // Международный научный журнал. 2022. № 9. С. 110-114.
21. Рабинович П.М. Резервы предприятия и статистика. - М.; Статистика, 2021. - 298с.
22. Роднова И.С. Управление затратами как элемент эффективного управления предприятием / И.С. Роднова // Экономика и предпринимательство. 2022. № 3-2 (80-2). С. 725-727.
23. Рыльских Л.А. Методы управления затратами / Л.А. Рыльских // Современные тенденции сельскохозяйственного производства в мировой экономике. 2021. С. 660-665.
24. Сайнудинова Н.К. Управление затратами в организации как основа финансовой устойчивости организации / Н.К. Сайнудинова // Проблемы эффективного использования научного потенциала общества. 2023. С. 95-101.

25. Сергеев Д.В. Прогнозирование себестоимости продукции в управленческом учете / Д.В. Сергеев // Бухгалтерский учет. 2021. № 10. С. 75-79.

26. Сиволап А.В. Управление затратами в системе управления организацией / А.В. Сиволап, Е.И. Ткаченко // Устойчивое развитие социально-экономической системы Российской Федерации. 2023. Ч.1 С. 223-227.

27. Теория управления: учебник / [Ю. П. Алексеев и др.]; под общей редакцией: А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухина. – М.: Издательство РАГС, 2022. – 557 с.

28. Толкунов О.Д. Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров / О.Д. Толкунов. - М.: Юрайт, 2022. - 320 с.

29. Финансы: учеб. для бакалавров / под общ. ред. Н. И. Берзона; Нац. исслед. ун-т «Высш. шк. Экономики». – М.: Юрайт, 2021. – 450 с.

30. Montreuil B., Guitart J. The role of collaborative logistics networks in enhancing last-mile delivery efficiency // Transportation Research Procedia. — 2022. Vol. 52. Pp. 40–47.

31. Oliveira R.S., Souza R.M., Rezende, A.O. Measuring and improving service quality in fast-moving consumer goods deliveries // Production Planning & Control. 2021. Vol. 32, iss. 6. Pp. 495–506.

32. Pan X., Wang L., Liu Q. Big data-driven sustainable last mile delivery model for e-commerce companies // Computers & Industrial Engineering. 2023. Vol. 158. Pp. 1–12.

33. Singh P., Kumar V., Tiwari M.K., Garg S. Green supply chain management practices and their impact on operational efficiency: an empirical study from India's food industry // Resources, Conservation and Recycling. 2021. Vol. 168. Pp. 1–14.

34. Yang B., Zhang,J., Chen Y., Shi, Y. Intelligent route planning system for efficient delivery services using multi-objective optimization algorithm // Expert Systems with Applications. 2024. Vol. 173. Pp. 1–15.

Приложение А

Финансовая отчетность организации

Таблица А.1 - Бухгалтерский баланс

на 31 декабря 20 24 г.

Организация ИП Гуров К.А.

Идентификационный номер налогоплательщика

Вид экономической
деятельности

Организационно-правовая форма/форма собственности частная

Непубличные акционерные общества/частная собственность

Форма по ОКУД

Дата (число, месяц, год)

по ОКПО

ИНН

по
ОКВЭД 2

Единица измерения: тыс. руб.

по ОКОПФ/ОКФС

по ОКЕИ

Коды

12267		16
		384

Местонахождение (адрес)

Пояснения	Наименование показателя	На 31 декабря 20 24 г.	На 31 декабря 20 23 г.	На 31 декабря 20 22 г.
	АКТИВ			
	I. ВНЕОБОРОННЫЕ АКТИВЫ			
	Нематериальные активы	60	46	0
	Результаты исследований и разработок	0	0	0
	Нематериальные поисковые активы	0	0	0
	Материальные поисковые активы	0	0	0
	Основные средства	325249	304949	235843
	Доходные вложения в материальные ценности	0	0	11008
	Финансовые вложения	600	0	211
	Отложенные налоговые активы	0	0	0
	Прочие внеоборотные активы	0	0	0
	Итого по разделу I	325909	304995	247062
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ			
	Запасы	142434	103542	92068
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	0	0	88
	Дебиторская задолженность	24647	3316	11452
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	250	0	34
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1434	1187	1361
	Прочие оборотные активы	4128	4245	3786
	Итого по разделу II	172893	112290	108789
	БАЛАНС	498802	417285	355851

Продолжение приложения А

Продолжение таблицы А.1

Форма 0710001 с. 2

Пояснени я	Наименование показателя	31 декабр На <u>я</u> <u>20 24</u> г.	На 31 декабря <u>20 23</u> г.	На 31 декабря <u>20 22</u> г.
	ПАССИВ III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)			
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	(0)	(0)	(0)
	Переоценка внеоборотных активов	0	0	0
	Добавочный капитал (без переоценки)	122818	122818	122818
	Резервный капитал	0	0	0
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	102228	99951	96952
	Итого по разделу III	225708	223431	220432
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА Заемные средства	157731	22925	30682
	Отложенные налоговые обязательства	0	0	0
	Оценочные обязательства	0	0	0
	Прочие обязательства	0	0	0
	Итого по разделу IV	157731	22925	30682
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА Заемные средства			
	Кредиторская задолженность	96372	78707	80044
	Доходы будущих периодов	0	0	0
	Оценочные обязательства	7563	3940	0
	Прочие обязательства	0	0	0
	Итого по разделу V	115363	170929	104737
	БАЛАНС	498802	417285	355851

Руководитель

_____ (подпись)

_____ (расшифровка
подписи)

Продолжение приложения А

Таблица А.2 – Отчет о финансовых результатах

Отчет о финансовых результатах		г.	Коды
за _____ год <u>20 24</u>			
		Форма по ОКУД	
		Дата (число, месяц, год)	
Организация <u>ИП Гуров К.А.</u>		по ОКПО	
Идентификационный номер налогоплательщика		ИИН	
Вид экономической деятельности _____		по ОКВЭД	2
Организационно-правовая собственности _____		форма/форма	
Непубличные собственность		общества/частная	ОКОПФ/ОКФ
		С	С
Единица измерения: тыс. руб.		по ОКЕИ	384
Пояснения	Наименование показателя	За _____ год <u>20 24</u> г.	За _____ год <u>20 23</u> г.
	Выручка	196583	125374
	Себестоимость продаж	(209879)	(163479)
	Валовая прибыль (убыток)	-13296	-38105
	Коммерческие расходы	(18)	(0)
	Управленческие расходы	(0)	(0)
	Прибыль (убыток) от продаж	-13314	-38105
	Доходы от участия в других организациях	0	0
	Проценты к получению	1061	0
	Проценты к уплате	(9737)	(5698)
	Прочие доходы	44596	50808
	Прочие расходы	(20329)	(3250)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2277	3755
	Налог на прибыль	0	0
	в т.ч. текущий налог на прибыль	(0)	(0)
	отложенный налог на прибыль	0	0
	Прочее	0	-756
	Чистая прибыль (убыток)	2277	2999

Продолжение приложения А

Продолжение таблицы А.2

Форма 0710002 с. 2

Пояснения	Наименование показателя	За <u>год</u> <u>20 24</u> г.	За <u>год</u> <u>20 23</u> г.
	Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	0	0
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	0	0
	Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода		
	Совокупный финансовый результат периода	2277	2999
	Справочно Базовая прибыль (убыток) на акцию	0	
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	0	

Руководитель _____
 (подпись) (расшифровка подписи)

“ ____ ” _____ 20 ____ г.