

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 эффективности функционирования тарного хозяйства

Обучающийся

Е.О. Смолькин

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент, О.М. Сядрова

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

Тольятти 2025

Аннотация

Цель исследования: разработка теоретико-методических положений и практических рекомендаций по совершенствованию эффективности функционирования тарного хозяйства предприятия в современных условиях.

Задачи исследования:

- исследовать теоретические основы и нормативно-правовую базу функционирования тарного хозяйства, определить его роль в общей системе логистического управления предприятием;
- проанализировать современные подходы к оценке эффективности функционирования тарного хозяйства и выявить ключевые показатели эффективности;
- изучить отечественный и зарубежный опыт организации эффективных систем управления тарным хозяйством;
- исследовать текущее состояние тарного хозяйства конкретного предприятия и выявить основные проблемы его функционирования;
- разработать и экономически обосновать комплекс мероприятий по совершенствованию эффективности функционирования тарного хозяйства на исследуемом предприятии;
- сформировать рекомендации по внедрению предложенных мероприятий и оценить их потенциальный экономический эффект;

Объект исследования: тарное хозяйство производственного предприятия как комплексная система управления процессами обеспечения, учета, хранения, ремонта и оборота тары.

Предмет исследования: организационно-экономические отношения, возникающие в процессе функционирования тарного хозяйства, и механизмы повышения его эффективности.

Методы исследования: общенаучные методы познания (анализ и синтез, индукция и дедукция, системный подход), экономико-статистические методы (группировка, индексный метод).

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы функционирования тарного хозяйства.....	8
1.1 Сущность и значение тарного хозяйства в современной экономике	8
1.2 Методические подходы к оценке эффективности тарного хозяйства...	12
2 Анализ состояния и эффективности функционирования тарного хозяйства	18
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО гипермаркета «О'кей».....	18
2.2 Оценка эффективности функционирования тарного хозяйства предприятия	26
3 Разработка мероприятий по совершенствованию эффективности функционирования тарного хозяйства.....	37
3.1 Мероприятия по повышению эффективности тарного хозяйства	37
3.2 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий	40
Заключение	49
Список используемой литературы и используемых источников.....	52
Приложение А Специальные инструменты для вскрытия тары	56

Введение

В современных экономических условиях совершенствование эффективности функционирования тарного хозяйства приобретает особую актуальность для российских предприятий. Значимость данной проблематики обусловлена несколькими ключевыми факторами. Во-первых, согласно статистическим данным Росстата, затраты на тару и упаковку составляют от 3 до 12% в структуре себестоимости продукции большинства производственных предприятий, что существенно влияет на конечную цену товара и конкурентоспособность продукции. Во-вторых, в условиях экономической нестабильности и санкционного давления многие российские предприятия столкнулись с проблемой импортозамещения тарных материалов и оборудования, что потребовало пересмотра традиционных подходов к организации тарного хозяйства. Так, по данным Министерства промышленности и торговли РФ, за 2022-2023 годы около 68% предприятий пищевой промышленности были вынуждены модернизировать системы управления тарооборотом в связи с изменением логистических цепочек.

Актуальность исследования усиливается также растущими экологическими требованиями к тарным системам. Принятие Федерального закона от 14.07.2022 № 268-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об отходах производства и потребления» и Постановления Правительства РФ от 09.04.2022 № 626 обязывает предприятия внедрять экологически ответственные подходы к использованию упаковки и тары. По данным Российского экологического оператора, только 7% тары и упаковки в России перерабатывается, что значительно ниже показателей развитых стран (60-80%), что свидетельствует о необходимости оптимизации систем обращения с тарой.

Цифровизация экономики также актуализирует тему исследования, поскольку внедрение современных ИТ-решений в управление тарным хозяйством позволяет значительно повысить эффективность контроля за

движением тары. Согласно исследованиям аналитического центра при Правительстве РФ, предприятия, внедрившие цифровые технологии учета тары (RFID-метки, блокчейн, интегрированные системы ERP), демонстрируют снижение затрат на тарное хозяйство на 15-30% и сокращение времени оборота многооборотной тары на 20-40%.

Особую актуальность приобретает оптимизация тарного хозяйства в условиях развития онлайн-торговли, объем которой в России, по данным Ассоциации компаний интернет-торговли (АКИТ), вырос с 2,5 трлн рублей в 2020 году до 4,1 трлн рублей в 2023 году. Это привело к увеличению потребности в транспортной таре на 35% и изменению требований к ее характеристикам, что требует разработки новых подходов к организации тарного хозяйства.

Таким образом, актуальность темы исследования определяется необходимостью поиска и внедрения комплексных решений по совершенствованию тарного хозяйства предприятий в условиях изменяющейся экономической реальности, цифровой трансформации бизнес-процессов и возрастающих экологических требований.

Цель исследования: разработка теоретико-методических положений и практических рекомендаций по совершенствованию эффективности функционирования тарного хозяйства предприятия в современных условиях.

Задачи исследования:

- исследовать теоретические основы и нормативно-правовую базу функционирования тарного хозяйства, определить его роль в общей системе логистического управления предприятием;
- проанализировать современные подходы к оценке эффективности функционирования тарного хозяйства и выявить ключевые показатели эффективности;
- изучить отечественный и зарубежный опыт организации эффективных систем управления тарным хозяйством;

- исследовать текущее состояние тарного хозяйства конкретного предприятия и выявить основные проблемы его функционирования;
- разработать и экономически обосновать комплекс мероприятий по совершенствованию эффективности функционирования тарного хозяйства на исследуемом предприятии;
- сформировать рекомендации по внедрению предложенных мероприятий и оценить их потенциальный экономический эффект;

Объект исследования: тарное хозяйство производственного предприятия как комплексная система управления процессами обеспечения, учета, хранения, ремонта и оборота тары.

Предмет исследования: организационно-экономические отношения, возникающие в процессе функционирования тарного хозяйства, и механизмы повышения его эффективности.

Методы исследования: в процессе исследования использованы общенаучные методы познания (анализ и синтез, индукция и дедукция, системный подход), экономико-статистические методы (группировка, выборочное наблюдение, индексный метод), специальные методы экономического анализа (факторный анализ, функционально-стоимостной анализ, метод экспертных оценок), методы экономико-математического моделирования, а также методы логистического анализа (ABC-XYZ анализ, метод оценки совокупной стоимости владения).

Теоретическая основа исследования: труды ведущих отечественных и зарубежных специалистов в области логистики, экономики предприятия и управления материальными потоками, таких как В.И. Сергеев [13], Б.А. Аникин, Д.Дж. Бауэрсокс [4], А.А. Кизим [10], В.В. Дыбская [9], В.С. Лукинский [13], Д.В. Чернова [32], Г.Г. Левкин [12], А.М. Гаджинский [5]. В исследовании используются современные концепции управления логистическими системами, теории управления запасами, теории оптимизации бизнес-процессов и концепции циркулярной экономики.

Нормативная база исследования: Федеральный закон «Об отходах производства и потребления» от 24.06.1998 № 89-ФЗ (в редакции от 14.07.2022) [18], Технический регламент Таможенного союза ТР ТС 005/2011 «О безопасности упаковки» (с изменениями и дополнениями от 17.12.2021), ГОСТы серии 33781-2016 «Упаковка потребительская из картона, бумаги и комбинированных материалов. Общие технические условия», ГОСТ 34264-2017 «Упаковка транспортная полимерная. Общие технические условия» [6], Постановление Правительства РФ от 09.04.2022 № 626 «О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации в части совершенствования государственного регулирования обращения с отходами упаковки товаров», а также внутренние нормативные документы предприятия, регламентирующие порядок учета, хранения и использования тары.

1 Теоретические основы функционирования тарного хозяйства

1.1 Сущность и значение тарного хозяйства в современной экономике

Тарное хозяйство представляет собой сложную функциональную подсистему логистики предприятия, обеспечивающую комплексное управление процессами обращения тары на всех этапах логистической цепи. В современных условиях развития экономики тарное хозяйство приобретает стратегическое значение, выступая одним из ключевых факторов, влияющих на эффективность материальных потоков, качество обслуживания потребителей и общую экономическую результативность предприятия. Согласно исследованиям Дыбской В.В. и Ивановой А.В., правильно организованное тарное хозяйство способствует снижению логистических издержек на 15-20%, что подтверждает его значимость в структуре предприятия и необходимость системного подхода к его управлению.

С позиции логистики и управления цепями поставок, тарное хозяйство следует рассматривать как интегрированную систему, охватывающую процессы планирования, закупки, учета, хранения, ремонта, обращения и утилизации тары. Данная система функционирует на основе принципов логистической интеграции, обеспечивая оптимальное взаимодействие всех звеньев цепи поставок — от производителей до конечных потребителей. Григорьев М.Н. и Уваров С.А. отмечают, что в современных условиях тарное хозяйство трансформируется из вспомогательного подразделения в стратегически значимый элемент логистической системы, оказывающий непосредственное влияние на конкурентоспособность предприятия.

«Сущность тарного хозяйства с точки зрения логистики раскрывается через его основные функции, к которым относятся: обеспечение сохранности продукции при транспортировке и хранении, оптимизация использования транспортных и складских мощностей, минимизация затрат на упаковочные

материалы, обеспечение удобства погрузочно-разгрузочных операций, создание условий для механизации и автоматизации логистических процессов, а также сокращение экологической нагрузки через внедрение принципов циркулярной экономики» [11]. Согласно исследованиям, Сергеева В.И., эффективное функционирование тарного хозяйства позволяет снизить логистические затраты в среднем на 8-12%, что в условиях высокой конкуренции может стать решающим фактором экономического успеха предприятия.

Особую значимость в современной экономике приобретает управление оборотом многооборотной тары, которая, по мнению Замятиной О.В., является не только средством защиты продукции, но и самостоятельным материальным активом, требующим системного подхода к управлению. Эффективное использование многооборотной тары способствует существенному снижению затрат на тарообеспечение и уменьшению негативного воздействия на окружающую среду. По данным исследований Кизима А.А. и Рагулиной Е.В., внедрение системы управления оборотом многооборотной тары позволяет сократить затраты на упаковку до 30-40% в средне- и долгосрочной перспективе, а также снизить объем твердых отходов на 25-30%.

В контексте управления цепями поставок тарное хозяйство выступает как интегрирующий элемент, обеспечивающий непрерывность материальных потоков и согласованность действий участников логистической цепи. Бауэрсокс Д.В. и Коренева И.Н. подчеркивают, что в современных условиях тарное хозяйство становится одним из ключевых факторов, определяющих эффективность всей цепи поставок. Это объясняется тем, что проблемы с тарой (ее дефицит, несоответствие требованиям, низкое качество) могут привести к нарушению ритмичности поставок, увеличению времени выполнения заказа, снижению уровня сервиса и, как следствие, потере конкурентоспособности предприятия.

Важным аспектом функционирования тарного хозяйства в современной экономике является его влияние на общие логистические затраты. По оценкам экспертов, затраты на тару и упаковку составляют от 5 до 15% в структуре логистических затрат предприятий различных отраслей. Мушников Д.Л. отмечает, что инвестиции в модернизацию тарного хозяйства характеризуются высокой рентабельностью и относительно коротким сроком окупаемости (1,5-2 года), что делает данное направление привлекательным с точки зрения оптимизации бизнес-процессов.

Цифровизация экономики открывает новые возможности для совершенствования тарного хозяйства путем внедрения современных информационных технологий и инновационных решений. Давыдов С.А. и Петрова К.Н. подчеркивают значимость RFID-технологий в управлении тарным хозяйством, позволяющих обеспечить прослеживаемость движения тары, автоматизировать процессы учета и контроля, минимизировать влияние человеческого фактора и сократить время на обработку информации. По данным исследований, внедрение RFID-меток для контроля движения многооборотной тары позволяет снизить затраты на ее учет на 40-60% и сократить потери тары на 25-35%.

Особую актуальность в контексте функционирования тарного хозяйства приобретают вопросы экологии и устойчивого развития. Савин Г.В. и Лазарев В.А. отмечают, что современные требования к тарному хозяйству включают не только экономические аспекты, но и экологические стандарты, связанные с возможностью переработки, многократного использования и утилизации тары без ущерба для окружающей среды. «Внедрение принципов «зеленой логистики» в управление тарным хозяйством способствует формированию положительного имиджа предприятия, повышению лояльности потребителей и созданию дополнительных конкурентных преимуществ» [12].

Значение тарного хозяйства в современной экономике усиливается в связи с развитием электронной коммерции и омниканальных продаж. По данным Ассоциации компаний интернет-торговли, объем онлайн-продаж в

России ежегодно увеличивается на 15-20%, что приводит к росту потребности в качественной транспортной таре, обеспечивающей сохранность товаров при доставке конечным потребителям. Петров А.Н. и Иванова С.В. подчеркивают, что эффективное тарное хозяйство в условиях развития e-commerce является одним из ключевых факторов успеха, позволяющим оптимизировать затраты на логистику и повысить качество обслуживания клиентов.

В контексте глобализации экономики и усложнения цепей поставок возрастаёт значение международных стандартов в области тары и упаковки. Технический регламент Таможенного союза ТР ТС 005/2011 «О безопасности упаковки», ГОСТ 33781-2016 и ГОСТ 34264-2017 [18] устанавливают единые требования к таре, что способствует унификации логистических процессов и упрощению международного товарообмена. Соблюдение данных стандартов является необходимым условием эффективного функционирования тарного хозяйства в современной глобальной экономике.

Существенное влияние на развитие тарного хозяйства оказывают изменения в законодательстве, направленные на повышение ответственности производителей за утилизацию упаковки. Федеральный закон «Об отходах производства и потребления» и Постановление Правительства РФ от 09.04.2022 № 626 устанавливают требования по расширенной ответственности производителей и импортеров товаров за утилизацию упаковки, что стимулирует предприятия к оптимизации тарного хозяйства и внедрению экологически ответственных подходов к использованию тары.

Особая роль тарного хозяйства проявляется в условиях нестабильности внешней среды и санкционных ограничений. Соколов К.А. и Тимербулатов М.Р. отмечают, что в период санкционного давления и нарушения традиционных логистических цепочек возрастает значение импортозамещения в сфере производства тары и упаковочных материалов. Предприятия, обладающие эффективным тарным хозяйством, способны быстрее адаптироваться к изменяющимся условиям внешней среды, что повышает их устойчивость и конкурентоспособность.

Анализ практики организации тарного хозяйства на российских предприятиях, проведенный Старковой Н.О. и Рзуном И.Г., показывает, что наиболее эффективными являются интегрированные системы управления тарооборотом, основанные на принципах логистики и координации всех участников цепи поставок. Такие системы предполагают не только оптимизацию внутренних процессов обращения тары на предприятии, но и согласование действий с поставщиками, потребителями и логистическими посредниками.

Таким образом, «сущность тарного хозяйства в современной экономике раскрывается через его интегрирующую роль в логистической системе предприятия и цепях поставок» [10]. Эффективное функционирование тарного хозяйства способствует оптимизации материальных потоков, снижению логистических затрат, повышению качества обслуживания потребителей, а также реализации принципов устойчивого развития и экологической ответственности бизнеса. В условиях цифровизации, глобализации и нестабильности внешней среды значение тарного хозяйства возрастает, превращая его из вспомогательного подразделения в стратегически важный элемент конкурентоспособности предприятия. Как отмечает Эстрин А.И., совершенствование тарного хозяйства на основе современных технологий и инновационных подходов является необходимым условием успешного развития предприятий в динамично меняющейся экономической среде.

1.2 Методические подходы к оценке эффективности тарного хозяйства

Оценка эффективности функционирования тарного хозяйства представляет собой сложную методологическую задачу, требующую комплексного подхода и учета многообразных факторов в контексте логистики и управления цепями поставок. Методические подходы к такой оценке должны охватывать как экономические, так и логистические,

производственные и экологические аспекты, формируя целостную систему измерения результативности данного структурного элемента предприятия. Сергеев В.И. подчеркивает, что эффективность тарного хозяйства следует рассматривать не изолированно, а в контексте общей эффективности логистической системы предприятия и всей цепи поставок, поскольку тарные операции непосредственно влияют на скорость, качество и экономичность материального потока [14].

В научной литературе и практической деятельности предприятий сформировались различные методические подходы к оценке эффективности тарного хозяйства. Соколов К.А. и Тимербулатов М.Р. выделяют три основных методических подхода: затратный, функциональный и процессный. «Затратный подход основан на оценке и минимизации совокупных затрат, связанных с приобретением, эксплуатацией, ремонтом и утилизацией тары» [17]. Функциональный подход акцентирует внимание на оценке степени выполнения тарой своих основных функций, таких как сохранность продукции, технологичность обработки, информативность. Процессный подход фокусируется на оценке эффективности управления всеми процессами тарооборота в рамках логистической системы предприятия и цепи поставок.

«Затратный подход к оценке эффективности тарного хозяйства базируется на концепции совокупной стоимости владения (Total Cost of Ownership, TCO), адаптированной к специфике тарных операций» [36]. Лукинский В.С. отмечает, что в рамках данного подхода учитываются не только прямые затраты на приобретение тары, но и косвенные расходы, связанные с её эксплуатацией, обслуживанием, ремонтом, хранением и утилизацией. Ключевыми показателями в рамках затратного подхода являются: удельные затраты на тару в расчете на единицу упакованной продукции, доля затрат на тарное хозяйство в общих логистических затратах, рентабельность инвестиций в тарное хозяйство, срок окупаемости затрат на модернизацию тарного хозяйства.

Мушников Д.Л. предлагает оценивать эффективность инвестиций в модернизацию тарного хозяйства промышленного предприятия на основе динамических методов инвестиционного анализа, таких как чистая приведенная стоимость (NPV), внутренняя норма доходности (IRR) и дисконтированный срок окупаемости (DPP). По его оценкам, инвестиции в современные системы управления тарооборотом характеризуются высокими показателями экономической эффективности: средний IRR составляет 25-30%, а DPP находится в пределах 1,5-2 лет, что свидетельствует о привлекательности данного направления инвестирования.

Функциональный подход к оценке эффективности тарного хозяйства акцентирует внимание на качественных характеристиках тары и степени выполнения ею своих основных функций. Петрова А.В. и Филин С.А. выделяют следующие функциональные группы показателей: защитные (степень сохранности продукции, уровень порчи и брака, связанного с тарой), технологические (удобство погрузки-разгрузки, возможность механизации и автоматизации операций с тарой), информационные (информативность маркировки, возможность идентификации и отслеживания тары) и маркетинговые (влияние тары на потребительский выбор, имидж продукции).

Для количественной оценки функциональной эффективности тары Шеховцов В.П. предлагает использовать интегральный показатель функциональности, рассчитываемый как средневзвешенное значение оценок по каждой функциональной группе с учетом их значимости для конкретного вида продукции и условий её обращения. Данный подход позволяет комплексно оценить соответствие тары её функциональному назначению и выявить направления её совершенствования.

Процессный подход к оценке эффективности тарного хозяйства фокусируется на анализе логистических процессов, связанных с обращением тары. Бауэрсокс Д.В. и Коренева И.Н. подчеркивают, что данный подход наиболее полно соответствует логистической концепции управления предприятием, поскольку рассматривает тарное хозяйство как элемент

интегрированной системы управления материальными и сопутствующими потоками. «В рамках процессного подхода оцениваются такие параметры, как скорость тарооборота, время выполнения заказа на тару, уровень запасов тары, степень использования грузовместимости транспортных средств и складских помещений» [14].

Замятиной О.В. предлагает оценивать эффективность управления оборотом многооборотной тары на основе показателя оборачиваемости, рассчитываемого как отношение объема отгруженной продукции к среднему запасу тары. «Повышение оборачиваемости свидетельствует о более эффективном использовании тарных ресурсов и снижении потребности в инвестициях в тарный парк» [22]. По данным её исследований, внедрение современных методов управления тарооборотом позволяет увеличить оборачиваемость многооборотной тары на 20-30%, что эквивалентно соответствующему сокращению потребности в тарных ресурсах.

В рамках логистического подхода особое внимание уделяется оценке влияния тарного хозяйства на общую эффективность цепи поставок. Сергеев В.И. и Дутов И.М. подчеркивают, что неэффективное управление тарным хозяйством может стать источником значительных потерь в цепи поставок, связанных с простоями оборудования, задержками поставок, нерациональным использованием транспортных и складских мощностей. Для оценки влияния тарного хозяйства на эффективность цепи поставок они предлагают использовать следующие показатели: общее время цикла выполнения заказа, показатель своевременности доставки (OTIF - On Time In Full), уровень сервиса, степень удовлетворенности клиентов.

Важным аспектом оценки эффективности тарного хозяйства в современных условиях является учет экологических факторов. Кизим А.А. и Рагулина Е.В. предлагают дополнить традиционные методики оценки эффективности тарного хозяйства показателями экологической результативности, такими как: доля многооборотной тары в общем тарообороте, уровень рециклиинга тарных материалов, объем отходов тары,

подлежащих захоронению, углеродный след, связанный с производством и утилизацией тары. Данный подход соответствует современной концепции устойчивого развития и позволяет оценить эффективность тарного хозяйства с учетом долгосрочных экологических последствий.

С развитием цифровых технологий появляются новые методические подходы к оценке эффективности тарного хозяйства, основанные на анализе больших данных (Big Data) и использовании искусственного интеллекта [26]. Давыдов С.А. и Петрова К.Н. отмечают, что внедрение RFID-технологий и систем прослеживаемости тары позволяет собирать и анализировать огромные массивы данных о движении тары, выявлять узкие места и оптимизировать логистические процессы. Они предлагают оценивать эффективность цифровизации тарного хозяйства на основе таких показателей, как скорость обработки информации о движении тары, точность учета тарных ресурсов, уровень потерь тары, скорость реагирования на изменения потребности в таре.

Эстрин А.И. и Левкин К.В. разработали методику экономической оценки внедрения технологий прослеживаемости движения тары, основанную на сопоставлении затрат на внедрение и эксплуатацию данных технологий с экономическим эффектом, получаемым за счет снижения потерь тары, оптимизации её запасов, сокращения простоев оборудования и транспорта, повышения качества обслуживания клиентов. По их оценкам, внедрение современных технологий прослеживаемости тары обеспечивает рентабельность инвестиций на уровне 30-40% при сроке окупаемости 1,5-2 года.

«Комплексный подход к оценке эффективности тарного хозяйства предполагает использование сбалансированной системы показателей (Balanced Scorecard), адаптированной к специфике тарных операций» [21]. Фирсова С.П. и Мурзина Е.В. предлагают оценивать эффективность тарного хозяйства в четырех взаимосвязанных проекциях: финансовой (затраты на тару, рентабельность инвестиций в тарное хозяйство), клиентской (влияние тары на удовлетворенность клиентов, сохранность продукции), процессной

(оборачиваемость тары, время выполнения тарных операций) и проекции развития (инновационность тарных решений, экологичность тары, квалификация персонала тарного хозяйства).

Таким образом, методические подходы к оценке эффективности тарного хозяйства в контексте логистики и управления цепями поставок характеризуются многообразием и комплексностью. Они охватывают экономические, логистические, функциональные, процессные и экологические аспекты функционирования тарного хозяйства, позволяя всесторонне оценить его вклад в общую эффективность предприятия и цепи поставок. Выбор конкретных методик и показателей оценки зависит от отраслевой специфики предприятия, особенностей его логистической системы, характеристик выпускаемой продукции и используемой тары. В современных условиях наиболее перспективными являются комплексные методические подходы, основанные на интеграции различных аспектов оценки эффективности и использовании цифровых технологий для сбора и анализа данных о функционировании тарного хозяйства.

2 Анализ состояния и эффективности функционирования тарного хозяйства

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО гипермаркета «О'кей»

Объектом исследования является обособленное структурное подразделение крупной российской торговой сети ООО «О'кей» - филиал торговой сети, гипермаркет «О'кей», расположенный по адресу: 445000, Самарская область, г. Тольятти, Автозаводской район, ул. Борковская, д. 81 (фактический адрес).

Основным видом деятельности торговой сети ООО «О'кей» и его филиалов является розничная торговля пищевыми продуктами, включая напитки и табачные изделия (код по ОКВЭД – 47.11). Все филиалы Организации считаются обособленными подразделениями, не выделенными на отдельный баланс.

Учредитель, единственный (100%) владелец торговой сети «О'кей» - Люксенбургская компания O'Key Group S.A. Бенефициарами данной компании (т.е. реальными конечными выгодоприобретателями) являются Дмитрий Коржев (32 %), Дмитрий Троицкий (32 %), Борис Волчек (25 %), Хиллар Тедер (6 %). Юридический адрес торговой сети «О'кей»: 195213, Российская Федерация, г. Санкт-Петербург, Заневский пр., д.65, корп.1, лит. А, помещение 1.

Организационно-правовая форма управления торговой сети «О'кей» – общество с ограниченной ответственностью.

Форма собственности – частная.

ООО компания «О'кей» осуществляет свою деятельность в соответствии с Уставом, Учредительными документами, руководствуясь требованиями нормативных и законодательных документов (НК РФ, ГК РФ, ТК РФ, законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» и т.д.)

Первый магазин «О’кей» был открыт в 2002 году в Санкт-Петербурге. В 2006 году торговая сеть начала открывать супермаркеты, а в 2009 году открыт первый магазин формата гипермаркет в Москве. В сентябре 2015 года группа компаний «О’кей» запустила новую сеть магазинов – продуктовых дискаунтеров под брендом «ДА!»: магазины с широким ассортиментом по ценам товаров, ниже рыночных. В 2015 году был запущен интернет-магазин с доставкой продуктов на дом.

По состоянию на конец сентября 2024 года в составе торговой сети «О’кей» было 301 магазин по всей России: в том числе 77 гипермаркетов и 224 дискаунтера «Да».

В июне 2022 года генеральным директором торговой сети «О’кей» назначен Станислав Чирков. В марте 2025 года акционеры приняли решение о смене юрисдикции (редомициляции) головной компании с Великого Княжества Люксембурга в Россию, на остров Октябрьский в Калининграде [1]. Для решения проблемы по оптимизации налогообложения при смене юрисдикции в России в 2018 году создали специальные административные районы (САР) на острове Русском в Приморском крае и на острове Октябрьском в Калининградской области. В САР действует налог на прибыль -5%, а налог на прибыль с дивидендов – 0%. Таким образом, российские власти создали благоприятные условия по налогообложению торговой сети «О’кей». С момента открытия торговой сети компания демонстрирует уверенный рост товарооборота. Сегодня гипермаркеты торговой сети представлены в 23 крупных городах России: г. Москва, Санкт-Петербург, Сочи, Краснодар, Самара, Казань, Тольятти, Екатеринбург и др., и шести федеральных округах (Северо-Западный ФО, Центральный ФО, Приволжский, Уральский, Сибирский, Южный ФО) [1].

Товарная специализация гипермаркета «О’кей» показана на рисунке 1.



Рисунок 1 – Товарная специализация гипермаркета «О'кей»

В анализируемом гипермаркете г. Тольятти представлено около 30 000 наименований товаров, из которых свыше 5000 – товары категорий фреш и ультрафреш: свежая рыба, морепродукты; охлажденная птица, мясо; овощи, фрукты, молочная продукция, свежая выпечка и т. д. В гипермаркете есть пекарня, где пекут горячий хлеб не менее трёх раз в день, а также отдел кулинарии с продукцией собственного производства. Ежедневно предлагаются товары по акции. Каталог гипермаркета «О'кей» представлен товарами всех видов: от продуктов питания до товаров бытовой техники.

Метод обслуживания – самообслуживание.

Большая часть товаров гипермаркета реализуется в розницу (90-92%), примерно 5% - реализуется оптом с предоставлением скидки в зависимости от объема реализованной продукции, в последние годы увеличивается объем продажи товаров через Интернет и с доставкой на дом.

Основные показатели хозяйственной деятельности структурного подразделения ООО «О'кей» за 2022-2024 гг. представлены в таблице 1 и на рисунке 2.

Таблица 1 – Основные показатели хозяйственной деятельности гипермаркета ООО «О’кей» за 2022-2024 гг. [2]

Показатели	2022 год	2023 год	2024 год	Абсолютное отклонение, (+,-)		Темпы роста, %	
				2023г – 2022г	2024 г – 2023г	2023г – 2022г	2024 г – 2023г
Товарооборот в действующих ценах, тыс. руб.	1798601	1911553	1956092	112952	44539	106,28	102,33
Товарооборот в сопоставимых ценах 2022 года, тыс. руб.	1798601	1784830	1660379	-13771	-124451	99,23	93,03
Валовой доход, тыс. руб.	498392	504459	508975	6067	4516	101,22	100,90
Уровень валового дохода, % к товарообороту	27,71	26,39	26,02	-1,32	-0,37	95,24	98,60
Издержки обращения, тыс. руб.	377886	428379	446967	50493	18588	113,36	104,34
Уровень издержек обращения в товарообороте, %	21,01	22,41	22,85	1,4	0,44	106,66	101,96
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	120506	76080	62008	-44426	-14072	63,13	81,50
Проценты к получению, тыс. руб.	2875	3045	8153	170	5108	105,91	267,75
Проценты к уплате, тыс. руб.	88733	65826	58826	-22907	-7000	74,18	89,37
Прочие доходы, тыс. руб.	20342	25710	47946	5368	22236	126,39	186,49
Прочие расходы, тыс. руб.	50780	47309	42487	-3471	-4822	93,16	89,81
Прибыль (убыток) от прочей деятельности, тыс. руб.	-116296	-84380	-45214	31916	39168	-	-
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	4210	-8300	16794	-12510	25094	-197,15	-202,34
Рентабельность продаж (рассчитанная по прибыли от продаж), %	6,70	3,98	3,17	-2,72	-0,81	59,40	79,65
Рентабельность продаж (рассчитанная по прибыли до налогообложения), %	0,23	-0,43	0,86	-0,66	1,29	-186,96	-200,00
Среднесписочная численность работающих, чел	189	181	174	-8	-7	95,77	96,13
Производительность труда (товарооборот на одного работающего), тыс. руб./чел.	9516	10561	11242	1045	681	110,98	106,45
Фонд заработной платы (ФЗП), тыс. руб.	118537	127312	33089	8775	-94223	107,40	25,99
Среднемесячная заработка плата на одного работающего, руб./мес.	52265	58615	63740	6350	5125	112,15	108,74
Уровень затрат на оплату труда в издержках обращения, %	31,37	29,72	29,78	-1,65	0,06	94,74	100,20



Рисунок 2 – Динамика основных экономических показателей гипермаркета «О’кей» за 2022-2024 гг., тыс. руб. [2]

Товарооборот ООО «О’кей» в действующих ценах на протяжении трех лет ежегодно увеличивается: в 2023 году – рост на 6,28% и в 2024 году – на 2,33% по отношению к предыдущему году. Но рост товарооборота обеспечен полностью за счет роста цен, физический объем товарооборота ежегодно снижается, что видим при расчете товарооборота в сопоставимых ценах: снижение товарооборота в 2023 году на 0,73% и в 2024 году – почти на 7% по отношению к прошлому году. Основной причиной снижения товарооборота в сопоставимых ценах является увеличение количества небольших магазинов формата «у дома» и рост конкуренции на рынке розничной торговли.

Валовой доход также ежегодно увеличивается при ежегодном снижении уровня валового дохода в товарообороте. В 2023 году рост валового дохода составил 101,22%; в 2024 году – 100,9% по отношению к прошлому году. Снижение уровня валового дохода свидетельствует о снижении уровня реализованной торговой наценки за счет более активного использования акций, скидок на товары, продажи товаров по сниженным ценам. Несмотря на снижение уровня торговой наценки розничные цены увеличиваются за счет ежегодного роста закупочных цен у поставщиков.

Издержки обращения (коммерческие и управленческие расходы) в 2023 году выросли на 13,36% по сравнению с 2022 годом и в 2024 году – на 4,34%

по отношению к 2023 году. Уровень издержек обращения в товарообороте также каждый год увеличивается: в 2022 году – 21,01%; в 2023 году – 22,41% и в 2024 году – 22,85%. Рост издержек обращения вызван ростом тарифов и цен на услуги (транспортные, коммунальные, банковские и прочие), ростом затрат на оплату труда.

Прибыль от продаж (т.е. от основной деятельности) ежегодно снижается: в 2022 году – 120506 тыс. руб.; в 2023 году – 76080 тыс. руб.; в 2024 году – 62008 тыс. руб.; т.е. за три года снижение прибыли почти в 2 раза,

Рентабельность продаж (рассчитанная по прибыли от продаж) низкая и ежегодно снижается: в 2022 году – 6,70%; в 2023 году – 3,98% и в 2024 году – 3,17%.

Прибыль до налогообложения снизилась за счет убыточной прочей деятельности: превышения «прочих расходов» по отношению к «прочим доходам» и превышению «процентов к уплате» по сравнению «к процентам к получению». В течение трех лет прочая деятельность убыточна и составила: в 2022 году убыток – 116296 тыс. руб.; 2023 году убыток – 84380 тыс. руб.; 2024 году убыток – 45214 тыс. руб.

Эффективность деятельности предприятия можно оценить, используя выполнение индексной цепочки (1):

$$I_{\text{Пр.пр.}} \geq I_{\text{ВД}} \geq I_{\text{T/об}} \geq I_{\text{ИО}} \quad (1)$$

где $I_{\text{Пр.пр.}}$ – индекс роста прибыли от продаж (63,13% за 2023г.; 81,50% за 2024 г.);

$I_{\text{ВД}}$ – индекс роста валового дохода (101,22% за 2023г.; 100,90% за 2024 г.);

$I_{\text{T/об}}$ – индекс роста товарооборота (106,28% за 2023г.; 102,33% за 2024 г.);

$I_{\text{ИО}}$ – индекс роста издержек обращения (113,36% за 2023г.; 104,34% за 2024 г.) [31, с. 192].

За 2023 год по отношению к 2022 году имеем следующее соотношение основных экономических показателей:

$$0,6313 \leq 1,0122 \leq 1,0628 \leq 1,1336$$

В 2023 году из трех соотношений все соотношения нарушены.

За 2024 год по отношению к 2023 году имеем следующее соотношение показателей:

$$0,8150 \leq 1,0090 \leq 1,0233 \leq 1,0434$$

В 2024 году также все соотношения нарушены.

Производительность труда работающих ежегодно увеличивается- положительная тенденция: в 2023 году – рост на 10,98%; в 2024 году – на 6,45% по отношению к прошлому году. Но соотношение темпов роста производительности труда и темпов роста средней заработной платы – нарушены: ежегодно темпы роста средней заработной платы опережают темпы роста производительности труда. Рост средней заработной платы вызван необходимостью формирования конкурентоспособной заработной платы на рынке труда и необходимостью привлечения специалистов в компанию в связи с ростом неукомплектованности штатного расписания.

Нарушение соотношений между темпами роста производительности труда и темпами роста средней заработной платы ведут к необоснованному росту фонда заработной платы и издержек обращения.

Перерасход (экономия) фонда заработной платы, вызванная нарушениями соотношений темпов роста производительности труда и темпов роста средней заработной платы определяется по формуле (2):

$$\pm\mathcal{E}_{\text{фзп}} = \Phi\mathcal{Z}\Pi_{\text{отч.}} \times (I_{\text{зп}} - I_{\text{пр}}) / I_{\text{зп}} \quad (2)$$

где $\pm\mathcal{E}$ фзп - перерасход (экономия) фонда заработной платы

$\Phi\mathcal{Z}\Pi$ отч. – фонд заработной платы отчетного года;

$I_{\text{зп}}$ – индекс роста средней заработной платы;

$I_{\text{пр}}$ – индекс роста производительности труда [34, с. 212]

Перерасход фонда заработной платы в 2023 году составил 1328,2 тыс. руб.:

$$\pm\mathcal{E}_{\text{фзп}} = 127312 \text{ тыс. руб.} \times (1,1215 - 1,1098) / 1,1215 = +1328,2 \text{ тыс. руб.}$$

Перерасход фонда заработной платы в 2023 году составил 2802,8 тыс. руб.:

$$\pm\mathcal{E}_{\text{фзп}} = 133089 \text{ тыс. руб.} \times (1,0874 - 1,0645) / 1,0874 = +2802,8 \text{ тыс. руб.}$$

Уровень затрат на оплату труда в издержках обращения имеет следующую динамику: в 2022 году – 31,37%; в 2023 году – 29,72%; в 2024 году – 29,78%.

Выполнение миссии, целей и задач организации зависит от организационной структуры управления.

Организационная структура управления относится к линейно-функциональному типу, она является иерархической и реализует следующие принципы:

- единонаучалия: разработка и принятие управленческих решений осуществляются руководителем каждого подразделения;
- иерархичности уровней управления: каждый нижестоящий уровень контролируется вышестоящим и подчиняется ему;
- соответствия полномочий и ответственности работников управления месту в иерархии;

- формализации и стандартизации деятельности, обеспечивающие однородность выполнения работниками своих обязанностей и скоординированность решения различных задач [16, с. 118].

В круг обязанностей директора входит решение таких задач, как: общее управление торговым предприятием; выработка политики и стратегии поведения на рынке; обеспечение роста конкурентоспособности предприятия; повышение эффективности использования товарных ресурсов и персонала; обеспечение своевременного выполнения обязательств перед персоналом, бюджетом, внебюджетными фондами; улучшение финансового состояния предприятия; деятельность по улучшению условий труда и быта коллектива предприятия.

На высшем уровне управления решаются стратегические вопросы и задачи, контролируются все нижестоящие службы и отделы и происходит общее руководство компанией. На уровне отделов решаются повседневные задачи, например, увеличение доли продаж, изучение деятельности конкурентов, формирование и предоставление отчетов по итогам работы отделов и т.д.

2.2 Оценка эффективности функционирования тарного хозяйства предприятия

Тара рассматривается как часть товарных запасов торгового предприятия (п. 3 ФСБУ 5/2019 «Запасы», утвержденный Приказом Минфина России от 15.11.2019 г. № 180Н [30]). К таре относятся, например, ящики, лотки, контейнеры, мешки, коробки, банки и т.д. Представим одно из определений понятия «тара»: «Тара – это вид материально-производственных запасов, предназначенных для упаковки, транспортировки и хранения готовой продукции, товаров и иных материальных ценностей» [29].

Тара играет важную роль для товаров, поступающих на продажу в гипермаркете, выполняя несколько функций (рисунок 3).

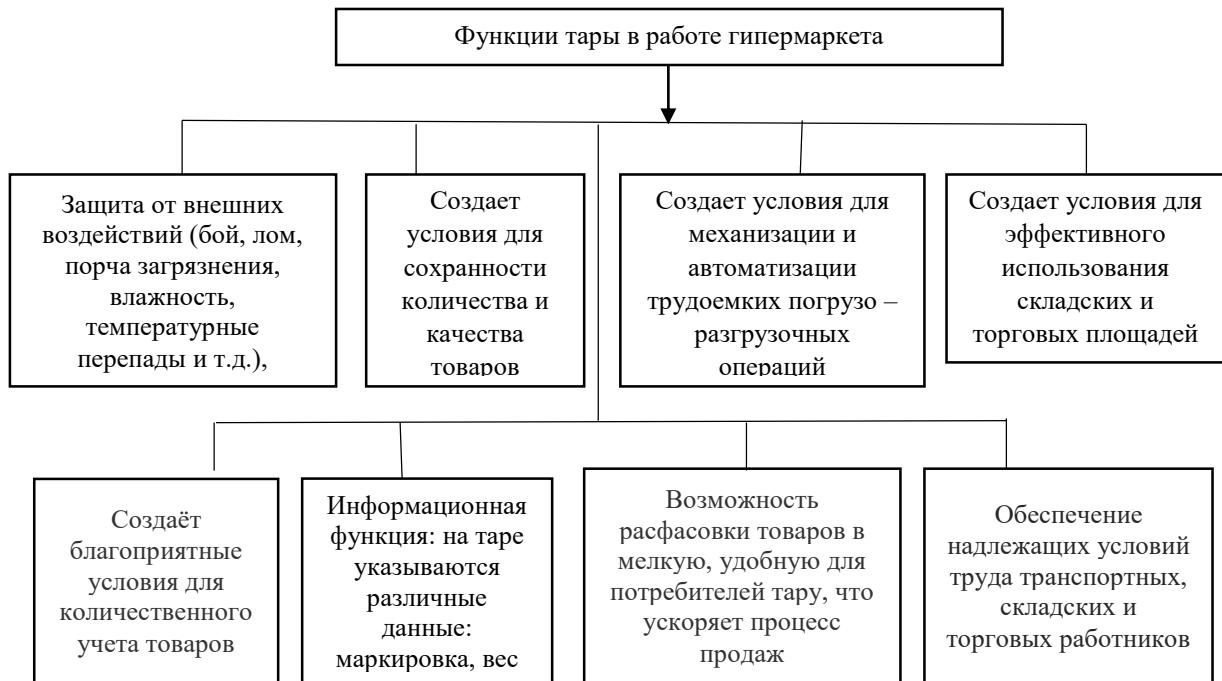


Рисунок 3 – Функции тары в работе гипермаркета [25]

Как видно из рисунка 3, роль тары в деятельности торгового предприятия огромна: позволяет ускорить процесс товародвижения, обеспечивает сохранность количества и качества товаров, повышает удовлетворенность и лояльность покупателей и, в конечном итоге, сокращает финансовые потери предприятия.

«Одним из самых важных этапов работы торгового предприятия – является приемка товара» [15]. Приемка товаров по количеству и качеству включает также проверку фактического наличия поступающей с товаром тары, ее качества и сопоставление с данными сопроводительных документов. При приемке тары по качеству проверяют ее целостность, внешний вид, обращают внимание на дефекты: наличие повреждений, загрязнений и т. д.

Тара, поступающая с товаром, принимается в соответствии с нормативными документами и условиями договора поставки материально-ответственными лицами. Они проверяют фактическое наличие тары, тарную маркировку, принимают тару по качеству. При выявлении недостачи тары или нарушений в маркировке и качестве составляется акт в том же порядке, что и

на товар. Если фактическое количество, качество и маркировка совпадают с данными, указанными в сопроводительных документах, то материально-ответственные лица подписывают документы, ставят штамп приемки и тара направляется на склад. На складе тару вскрывают и освобождают от товара. Чтобы сохранить качество тары, при вскрытии используют специальные инструменты (гвоздодер-ножницы, молоток-гвоздодер, деревянный молоток, клемчи). После освобождения от товара тару чистят, сортируют и направляют в тарный склад [33].

Тара относится к материально-производственным запасам и учитывается в бухгалтерском учете на счете 41 «Товары», субсчет – 41-3 «Тара под товаром и порожняя» [14]. Аналитический учет тары ведется бухгалтерией в натуральном и стоимостном выражении по материально-ответственным лицам и по видам тары.

Тара на розничном торговом предприятии может совершать однократный и многократный оборот (многооборотная тара) [35].

Тара однократного использования (разовая): бумажная, картонная, полиэтиленовая и др. тара возврату поставщику не подлежит, и, как правило, включается в себестоимость товара, отдельной строкой в товарной накладной не выделяется и отдельно от товара не оплачивается. У покупателя (ООО «О’кей») тара однократного использования оценивается по рыночной цене реализации и включается в статью «Прочие доходы» (бухгалтерская проводка: Дебет 41-3 «Тара под товары и порожняя» Кредит 91/1 «Прочие доходы» [14]).

К многооборотной таре относятся следующие виды тары:

- деревянная тара (ящики, бочки, решетки, поддоны, европоддоны, паллеты и т.д.). Поддоны используются для быстрой и безопасной разгрузки товаров с машин и погрузку на машину с помощью складской техники – рохли или вилочного погрузчика;
- металлическая тара (ящики, лотки, бочки, фляги, бидоны, канистры, корзины и др.);

- пластмассовая тара, изготавливается из полиэтилена высокого и низкого давления, поливинилхлорида, полистирола, полиамида, а также из полипропилена и других материалов (ящики, лотки, контейнеры, корзины и др.);
- тара-оборудование – это устройство, предназначенное для транспортирования, временного хранения, выкладки и продажи из него товаров в торговом зале. Дорогостоящая тара – оборудование у поставщика относится к внеоборотным активам, на которые начисляется амортизация [25].

Классификация многооборотной тары, поступающей в гипермаркет ООО «О’кей», приведена на рисунке 4.



Рисунок 4 – Классификация многооборотной тары, получаемой ООО «О’кей»

В таблице 2 рассчитаны коэффициенты использования товарных запасов и тары за 2022-2024 гг.

Таблица 2 – Расчет коэффициентов использования тарного хозяйства гипермаркета ООО «О’кей» за 2022-2024 гг.

Показатели	2022 год	2023 год	2024 год	Абсолютное отклонение, (+,-)		Темпы роста, %		Источник информации
				2023г – 2022г	2024 г– 2023г	2023г – 2022г	2024 г– 2023г	
Расчет коэффициентов использования тары								
Товарооборот в действующих ценах (Т), тыс. руб.	1798601	1911553	1956092	112952	44539	106,28	102,33	Отчет о финансовых результатах
Себестоимость товаров (по закупочным ценам) (С/с), тыс. руб.	1300209	1407094	1447117	106885	40023	108,22	102,84	Отчет о финансовых результатах
Средние товарные запасы (ТЗср), (рассчитанные как среднеарифметическое значение показателей ТЗ на начало и конец года), тыс. руб.	212852	235703	250460	22851	14757	110,74	106,26	Бухгалтерский баланс
Оборачиваемость товарных запасов, обороты, (Отз = С/с/ТЗср)	6,11	5,97	5,78	-0,14	-0,19	97,71	96,82	Расчетный показатель
Продолжительность одного оборота товарных запасов, дни (Д = 365 дней/	59,7	61,1	63,1	1,4	2,0	102,34	103,27	Расчетный показатель
Стоимость одноразовой тары (по рыночным ценам), учтенная в себестоимости товаров, поступивших в течение года, тыс. руб.	23144	25609	28929	2465	3320	110,65	112,96	Оборотно-сальдовая ведомость, счет 41 «Товары», субсчет 41-3 «тара под товаром и порожняя»
Доля одноразовой тары в себестоимости товаров, %	1,78	1,82	2,0	0,04	0,18	102,25	109,89	Расчетный показатель
Стоимость возвратной многооборотной тары (по залоговым ценам), тыс. руб.	42387	48404	52241	6017	3837	114,20	107,92	Забалансовый счет 002 «Товарно-материальные ценности, принятые на ответственное хранение»
Стоимость многооборотной тары, учтенной в себестоимости товаров (по рыночным ценам), не требующей возврата поставщику, тыс. руб.	14302	17026	17800	2724	774	119,05	104,55	Оборотно-сальдовая ведомость, счет 41 «Товары», субсчет 41-3 «Тара под товаром и порожняя»
Итого стоимость тары, поступившей на предприятие в течение года (Тара), тыс. руб.	79833	91039	98970	11206	7931	114,04	108,71	Расчетный показатель

Продолжение таблицы 2

Показатели	2022 год	2023 год	2024 год	Абсолютное отклонение, (+,-)		Темпы роста, %		Источник информации
				2023 г. – 2022 г.	2024 г. – 2023 г.	2023 г. – 2022 г.	2024 г. – 2023 г.	
В т.ч., стоимость невозвратной тары, поступившей на предприятие в течение года, тыс. руб.	37446	42635	46729	5189	4094	113,86	109,60	Расчетный показатель
Доля общей стоимости тары в товарообороте предприятия, %	4,44	4,76	5,06	0,32	0,3	107,21	106,30	Расчетный показатель
Доля невозвратной тары (одноразовой и многооборотной) в товарообороте предприятия, %	2,08	2,23	2,39	0,15	0,16	107,21	107,17	Расчетный показатель
Доля невозвратной тары в себестоимости товаров, %	2,88	3,03	3,23	0,15	0,2	105,21	106,60	Расчетный показатель
Оборачиваемость тары (Отары = С/с/Тара), обороты	16,3	15,5	14,6	-0,8	-0,9	95,09	94,19	Расчетный показатель
Продолжительность одного оборота тары (Д тар = 365 дней/Отар), дни	22,4	23,5	25,0	1,1	1,5	104,91	106,38	Расчетный показатель
Стоимость использованной тары (Тара. исп.), тыс. руб.	12132	14752	17336	2620	2584	121,96	117,52	Расчетный показатель
Коэффициент использования тары:	32,4	34,6	37,1	2,2	2,5	106,79	107,22	Расчетный показатель
Расчет коэффициентов использования площади и объема тарного склада								
Общая площадь тарного склада, м ²	120,0	120	120,0	-	-	-	-	Расчетный показатель
Полезная площадь тарного склада, м ²	90,5	92,6	95,3	2,1	2,7	102,32	102,92	Расчетный показатель
Коэффициент использования площади тарного склада, %	75,4	77,2	79,4	1,8	2,2	102,39	102,85	Расчетный показатель
Объем тарного склада, м ³	600	600	600	-	-	-	-	Расчетный показатель
Полезный объем тарного склада, м ³	452,5	463,0	476,5	10,5	13,5	102,32	102,92	Расчетный показатель
Коэффициент использования объема тарного склада, %	75,4	77,2	79,4	1,8	2,2	102,39	102,85	Расчетный показатель

Таким образом, многооборотная тара подлежит обязательному возврату поставщику товаров на условиях, указанных в договорах поставки. При невозврате в установленный договором срок многооборотной тары, поставщик вправе отказать в приемке ее от покупателя, оставив полученную за нее залоговую сумму у себя, о чем направляет покупателю письменное уведомление. В случае несвоевременного возврата тары поставщику покупатель уплачивает пеню в размере 1% от ее стоимости за каждый день просрочки.

Из расчетов таблицы 2 следует сделать следующие выводы.

Средние товарные запасы (тара входит в состав запасов) гипермаркета ежегодно увеличиваются: в 2023 году – рост на 10,74% по отношению к 2022 году при росте товарооборота на 6,28% - отрицательная тенденция, аналогичная ситуация и в 2024 году: рост средних товарных запасов на 6,26% при росте товарооборота на 2,33% по сравнению с 2023 годом. Желательно, чтобы темпы результата (товарооборота, прибыли) опережали темпы роста ресурсов (товарных запасов) – данная тенденция в течение трех лет нарушена.

Показатели обрачиваемости товарных запасов (в том числе и тары) в оборотах ежегодно снижаются. Обрачиваемость в оборотах имеет следующую тенденцию: в 2022 году – 6,11 оборотов товарных запасов; в 2023 году – 5,97 оборотов; в 2024 году – 5,78 оборотов.

Показатель длительности одного оборота товарных запасов ежегодно увеличиваются: в 2022 году – 59,7 дня; в 2023 году – 61,1 дней; в 2024 году – 63,1 дней. Ухудшение показателей обрачиваемости свидетельствует о затоваривании торгового предприятия, снижению уходимости товаров к потребителю.

Стоимость одноразовой тары, учитываемая поставщиком в стоимости товара и оплачиваемая торговым предприятием «О'кей» вместе с товаром, отдельной строкой в накладных не выделяется. Предприятием ООО «О'кей» одноразовая тара оценивается по рыночным ценам и учитывается в бухгалтерском учете на субсчете 41-3 «Тара под товаром и порожняя» [14].

Стоимость одноразовой тары в 2023 году увеличилась на 10,65% при росте товарных запасов на 10,74% и в 2024 году соответственно рост на 12,96% и 6,26%. В 2024 году одноразовая тара существенно выросла в цене за счет роста цен на сырье для одноразовой тары.

Темпы роста стоимости возвратной многооборотной тары (по залоговым ценам) опережают темпы роста товарооборота и товарных запасов за счет высоких залоговых цен, которые могут значительно превышать рыночные цены. В 2023 рост стоимости возвратной многооборотной тары составил 14,2% и в 2024 году – 7,92%.

Стоимость многооборотной тары, учтенной в себестоимости товаров, не требующей возврата поставщику, оценивается покупателем (ООО «О'кей») по рыночным ценам и учитывается в бухгалтерском учете на счете 41 «Товары», субсчете 41-3 [14]. Предприятие может распоряжаться этой тарой по своему усмотрению: реализовать на сторону одну тару или продать с товаром, например, для оптовиков. Стоимость многооборотной тары, не требующей возврата поставщику, в 2023 году увеличилась на 19,55% и в 2024 году – на 4,55% по отношению к предыдущему году.

Доля общей стоимости тары в товарообороте предприятия: в 2022 году – 4,44%; в 2023 году -4,76% и в 2024 году – 5,06%; доля невозвратной тары (одноразовой и многооборотной) в товарообороте предприятия ежегодно увеличивается и имеет следующую тенденцию: в 2022 году – 2,08%; в 2023 году – 2,23% и в 2024 году – 2,39%.

Вся освобожденная тара находится на тарном складе, коэффициент использования полезной площади склада и его объема в 2022 году – 75,4%; в 2023 году – 77,2%; в 2024 году – 79,4%, т.е. использование полезной площади повышается за счет скопления неотправленной поставщикам тары и нереализованной тары, находящейся в собственности торгового предприятия.

Оборачиваемость тары, рассчитана по аналогии с оборачиваемостью товарных запасов и имеет ту же тенденцию. Оборачиваемость тары в оборотах ежегодно снижается: в 2022 году – 16,3 оборотов товарных запасов; в 2023

году – 16,5 оборотов; в 2024 году – 14,6 оборотов. Показатель длительности одного оборота тары ежегодно увеличиваются: в 2022 году – 22,4 дня; в 2023 году – 23,5 дней; в 2024 году – 25,0 дней.

Коэффициент использования тары, оставшейся в собственности торгового предприятия, низкий, но имеет тенденцию к увеличению: в 2022 году – 32,4%; в 2023 году – 34,6%; в 2024 году – 37,1%. Стоимость использованной тары в 2023 году увеличилась на 21,96%, в 2024 году – на 37,1% по отношению к прошедшему году. Основные направления использования тары, оставшейся в распоряжении торгового предприятия, следующие:

- реализация разовой и многооборотной тары на сторону (оптовым, промышленным, сельхозпредприятиям и т.д.);
- для складирования просроченной продукции и реализации ее в качестве кормов для животных в зоопарки, на агрофирмы, питомники для животных на основании договоров поставки и законодательства по отношению к отдельным группам продуктов питания (например, молочная, мясная, хлебобулочная и т.д.);
- для складирования просроченной продукции и возврата ее поставщику, если это определено договором поставки;
- для упаковки просроченных в гипермаркете товаров и отправленных на утилизацию в специализированные компании;
- для упаковки вторсырья и т.д.

В таблице 3 рассчитаем эффективность работы тарного хозяйства гипермаркета ООО «О’кей» за 2022-2024 гг.

Из расчетов таблицы 3 следует, что за три года операции с тарой привели к убыткам: в 2022 году убыток составил 700 тыс. руб.; в 2023 году – 846 тыс. руб. и в 2024 году – 760 тыс. руб.

Итак, во второй главе работы проведен анализ организационно-хозяйственной деятельности торгового предприятия ООО «О’кей». Проведенный анализ основных экономических показателей показал, что

товарооборот в действующих ценах за последние три года ежегодно увеличивается, но в сопоставимых ценах товарооборот ежегодно снижается.

Таблица 3 – Основные показатели эффективности работы тарного хозяйства гипермаркета ООО «О’кей» за 2022-2024 гг.

Показатели	2022 год	2023 год	2024 год	Абсолютное отклонение, (+,-)		Темпы роста, %	
				2023г – 2022г	2024 г– 2023г	2023г – 2022г	2024 г– 2023г
Прочие расходы (убыток)							
Взыскание задолженности по договору поставки за нарушение срока возврата тары	328	468	511	140	43	142,68	109,19
Взыскание задолженности по договору поставки за поставку многооборотной тары в неисправном состоянии в размере полной стоимости тары	538	629	611	91	-18	116,91	97,14
Взыскание задолженности по договору поставки за невозврат многооборотной тары в размере залоговой стоимости	958	962	835	4	-127	100,42	86,80
Расходы на ремонт неисправной тары	422	489	512	67	23	115,88	104,70
Расходы, связанные с очисткой, дезинфекцией тары;	48	55	61	7	6	114,58	110,91
Штрафы и пени за несвоевременный возврат тары	152	161	171	9	10	105,92	106,21
Прочие расходы	18	22	25	4	3	122,22	113,64
Итого прочие расходы	2464	2786	2726	322	-60	113,07	97,85
Прочие доходы							
Продажа многооборотной тары, не подлежащей возврату поставщику, на сторону, тыс. руб.	1232	1282	1335	50	53	104,06	104,13
Превышение стоимости тары тарособирающим предприятиям над суммой, уплаченнной при ее поступлении с товаром, тыс. руб.	348	448	456	100	8	128,74	101,79
Доходы за тару, при реализации просроченной продукции в качестве корма для животных	122	142	123	20	-19	116,39	86,62
Прочие доходы при реализации тары	62	68	52	6	-16	109,68	76,47
Итого прочие доходы	1764	1940	1966	176	26	109,98	101,34
Прибыль (убытки) от прочей деятельности	-700	-846	-760	-146	+86	-	-

Это вызвано ростом конкуренции на рынке розничной торговли: увеличением количества небольших магазинов «у дома», расширением торговых сетей «Пятерочка», «Магнит» и др. Валовой доход ежегодно

увеличивается за счет роста товарооборота, но снижается за счет снижения ежегодного снижения уровня торговой наценки.

Издержки обращения (коммерческие и управленические расходы) ежегодно увеличиваются, причем темпами более высокими, чем рост товарооборота, что привело к ежегодному снижению прибыли от продаж, за три года снижение прибыли почти в 2 раза. В течение трех лет прочая деятельность убыточна и составила: в 2022 году убыток – 116296 тыс. руб.; 2023 году убыток – 84380 тыс. руб.; 2024 году убыток – 45214 тыс. руб.

В работе также рассмотрены функции тары на торговом предприятии, классификация разовой и многооборотной тары, особенности учета тары при поступлении на торговое предприятие и операции, осуществляемые с тарой. За три года финансовые результаты операций с тарой представлены убытками: в 2022 году убыток составил 700 тыс. руб.; в 2023 году – 846 тыс. руб. и в 2024 году – 760 тыс. руб. За счет убыточной прочей деятельности: превышения «прочих расходов» по отношению к «прочим доходам» и превышения «процентов к уплате» по сравнению «к процентам к получению», рентабельность продаж, рассчитанная по прибыли до налогообложения, очень низкая: в 2022 году -0,23%; в 2023 году – (-0,43%) убыточная; в 2024 году – 0,86%. Снижение убытков от операций с тарой позволили бы снизить убытки от прочей деятельности и увеличить чистую прибыль предприятия.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию эффективности функционирования тарного хозяйства

3.1 Мероприятия по повышению эффективности тарного хозяйства

Проведенный анализ эффективности использования тарного хозяйства показал, что стоимость тары, включенной в стоимость товара (одноразовой и многооборотной) и учитываемой на счетах бухгалтерского учета, ежегодно увеличивается: в 2023 году – рост на 14,04% при росте товарооборота на 6,2% и в 2024 году рост на 8,71% при росте товарооборота в действующих ценах на 2,33% по отношению к прошлому году. Темпы роста стоимости тары опережают темпы роста товарооборота в розничных ценах и темпы роста товарооборота в закупочных ценах. Доля общей стоимости тары в товарообороте предприятия также ежегодно увеличивается: в 2022 году – 4,44%; в 2023 году -4,76% и в 2024 году – 5,06%; доля невозвратной тары (одноразовой и многооборотной) в товарообороте предприятия ежегодно увеличивается и имеет следующую тенденцию: в 2022 году – 2,08%; в 2023 году -2,23% и в 2024 году – 2,39%.

Экономический анализ говорит о том, что стоимость тары, поступающей вместе с товаром, растет большими темпами, чем стоимость самого товара. Несмотря на то, что стоимость тары, включенной в стоимость товара и поступившей в собственность торгового предприятия, оплачивается покупателем при покупке товара полностью и торговое предприятие, в большинстве случаев, не несет убытков при порче или уничтожении этой тары, предприятие может извлекать экономическую выгоду от ее возможного повторного использования (продажи тары на сторону; включении стоимости тары в стоимость товара, реализуемого мелким оптом и т.д.).

Невозвратная одноразовая и многооборотная тара, оставшаяся в собственности торгового предприятия, используется малоэффективно, коэффициент использования невозвратной тары низкий: в 2022 году – 32,4%;

в 2023 году – 34,6%; в 2024 году – 37,1%. Невозвратная тара реализуется по договорным ценам или передается бесплатно:

- для упаковки просроченных товаров для корма животных (зоопарки, питомники и приюты для животных);
- для упаковки товаров предприятиям мелкого опта, закупающих товары у ООО «Окей» с хорошими скидками;
- закупка тары промышленными, сельскохозяйственными, предприятиями общественного питания и прочими предприятиями;
- оставшаяся невостребованная тара в хорошем состоянии предлагается покупателям (бесплатно) для упаковки товаров, находится в зоне упаковки товаров (коробки из картона);
- оставшаяся невостребованная тара сдается специальным предприятиям для утилизации (тара из гофрированной бумаги и картона, ящики и коробки из картона, мешки бумажные, металлическая тара, тара из полимерных материалов, тара деревянная и т.д.) [34].

Исследование по использованию тарного хозяйства показало, что на предприятии ослаблен контроль за движением многооборотной тары и от поставщиков товаров поступает много претензий по невозврату многооборотной тары.

Выявлены следующие причины нарушений работы персонала с тарой, которые ведут к росту потерь дохода и прибыли торгового предприятия, потере упущенной выгоды от реализации свободной тары:

- несвоевременный возврат многооборотной тары поставщику товаров (при этом залоговая стоимость покупателю не возвращается, начисляются штрафные санкции и пени за каждый день просрочки);
- возвратная тара, переданная поставщику на основании договора поставки, была в неисправном виде. Поэтому поставщик товаров отказался от приема неисправной тары и требует возместить

стоимость тары по рыночным ценам и транспортных расходов по доставке тары;

- ошибочно отправили поставщику другую тару (перепутали тару, так как нет ее идентификации: штрих кода на таре);
- в торговом зале и на складе теряется многооборотная тара, поэтому поставщику товаров возмещается стоимость тары по рыночным ценам или по залоговой цене;
- во время приемки товара вскрытие тары часто проводится не профессионально: бывают случаи повреждения разовой и многооборотной тары из-за недостаточные квалификации рабочего (водителя погрузчика или грузчика) или из-за отсутствия нужного инструмента и т.д.;
- на предприятии не проводится экономический анализ доходов, расходов и потерь от использования многооборотной и разовой тары;
- при заключении договоров на поставку товаров в части поставки и возврата тары необходимо согласовывать взаимовыгодные условия, приемлемые для обеих сторон.

Практика показывает, что при рациональном ведении тарного хозяйства можно не только устраниить потери, или снизить расходы. Бережное обращение с тарой, ее своевременный и полный возврат – это источник дополнительных доходов торгового предприятия и увеличения прибыли.

Приведем основные направления по сокращению потерь и финансовых расходов по таре за счет организационно – технических и экономических мероприятий:

- строгое соблюдение всех условий договора поставки по таре;
- грамотная приемка тары по количеству и качеству;
- соблюдение правил вскрытия, хранения и возврата тары;
- своевременный ремонт поврежденной тары;
- контроль за сроками сдачи и возврата тары поставщикам;

- бережное обращение с тарой при погрузке, перевозке, разгрузке;
- обеспечение необходимых условий для сохранности тары, исключающих ее использование не по назначению;
- организация контроля за ведением тарного хозяйства со стороны администрации торгового предприятия;
- правильное оформление сопроводительных документов по возврату тары поставщику;
- своевременный учет тары при приемке и возврату;
- экономический анализ всех расходов и потерь отдельно по каждому виду тары.

С целью повышения эффективности работы тарного хозяйства необходимо систематически повышать квалификацию персонала, занятого приемкой, погрузкой – разгрузкой товаров, вскрытием тары, оформлением сопроводительных документов, учетом и анализом использования тары и т.д.

Конкретно по анализируемому торговому предприятию предлагается проведение следующих мероприятий:

- повышение квалификации персонала, занятого ведением тарного хозяйства;
- приобретение полного комплекта специального инструмента по вскрытию тары;
- внедрение радиочастотной технологии (RFID-технологии) по учету тары в супермаркете.

3.2 Экономическое обоснование предлагаемых мероприятий

С целью повышения эффективности ведения тарного хозяйства предлагаются внедрение мероприятий по повышению квалификации управляющего службой приемки товара; заведующего складом, водителя (погрузка), разнорабочего (занятого вскрытием тары).

В таблице 4 показан расчет экономической эффективности мероприятия по повышению квалификации персонала, занятого ведением тарного хозяйства.

Таблица 4 – Мероприятия по повышению квалификации персонала, занятых ведением тарного хозяйства

Персонал, направленный на повышение квалификации	Численность, чел.	Формы обучения			Период обучения	Стоимость обучения, затраты предприятия, тыс. руб.
		Направление на обучение	Стажировка на передовое предприятие ООО «Окей»	Тренинги на предприятии (г. Тольятти)		
Управляющий службой приемки товара	1 чел	Учебные курсы (дистанционные)	Стажировка в Москву	Участие в тренингах	2 месяца	80,0
Заведующий складом	1 чел	-	Стажировка в Москву	Участие в тренингах	2 недели (10 дней)	40,0 (командиро-вочные расходы)
Водитель - погрузчика	2 чел	-	Стажировка в Москву	-	3 дня	20,0 (командиро-вочные расходы)
Разнорабочий	2 чел	-	Стажировка в Москву	-	3 дня	20,0 (командиро-вочные расходы)
Экономист - Бухгалтер	1 чел	Учебные курсы (дистанционные)	-	Участие в тренингах	2 месяца	80,0
Итого	7 чел.	2 чел.	4 чел.	2 чел.	-	240,0

Общие затраты на обучение персонала, занятого ведением тарного хозяйства, составят 240 тыс. руб. За счет повышения квалификации персонала планируется сократить потери по несвоевременному возврату многооборотной тары поставщикам и снизить количество случаев повреждений тары при вскрытии.

При приемке тары по качеству проверяют ее целостность, внешний вид, обращают внимание на дефекты: наличие повреждений, загрязнений и т. д. Выявляют, насколько качество поступившей тары соответствует требованиям ГОСТов, технических условий и данным сопроводительных документов. Вскрытие тары должно производиться специальными инструментами с тем,

чтобы сохранить ее качество. С целью сохранения целостности тары при вскрытии необходимо обеспечить разнорабочего специальными инструментами, полный комплект которых в настоящее время отсутствует. При отсутствии разнорабочего его обязанности выполняет водитель погрузчика за дополнительную плату – по совмещению профессий. Необходимые инструменты для вскрытия тары показаны на рисунке А.1, в Приложении А.

Стоимость приобретения полного комплекта специальных инструментов из 50 единиц – 40 тыс. руб. Рекомендуется направить разнорабочих и водителей погрузчика на стажировку на одно из предприятий ООО «Окей» по обмену опытом правильного вскрытия тары.

Одним из современных решений, которое может существенно улучшить и оптимизировать работу тарного хозяйства, является использование технологии RFID (Radio Frequency Identification) [37].

В торговой сети ООО «Окей» цифровая технология RFID не внедрена, хотя на некоторых крупных торговых предприятиях (например, в группе предприятий «Метро Cash & Carry») успешно используется в учете не только тары, но и товаров.

«RFID – это технология автоматической идентификации объектов, которая позволяет быстро и точно определить местоположение товара (тары) в торговом зале или на складе, а также отслеживать их перемещения. В основе RFID лежит использование считывателя и радиочастотной метки (транспондера), которая содержит уникальный идентификатор и информацию о товаре (таре). RFID-метки – миниатюрные устройства, выполненные в виде наклеек, способные хранить и передавать информацию. Каждая метка имеет уникальный идентификационный код. Таким образом, в состав системы RFID-технологии входят: RFID-метки, RFID-считыватель переносной и RFID-считыватель стационарный» [16].

Любое перемещение товара (тары) внутри склада или торгового зала, любая отгрузка или прием товара (тары) в реальном времени фиксируется в

базе данных. Система располагает данными о количестве товара (тары) на складе, точном месте хранения каждой единицы товара (тары); дате возврата многооборотной тары поставщику и др. необходимая информация. «Любое изменение в размещении товара (тары) отражается на мнемосхеме системы RFID, благодаря чему товар (тару) не нужно искать, поскольку система точно укажет, где конкретно он находится» [19].

Такую технологию можно использовать также для маркировки оборотной тары, паллетомест и ячеек, предназначенных для хранения. Это позволяет избегать ошибок при погрузке (приеме) и разгрузке товаров (в том числе и тары), и делает процесс работы более организованным и эффективным.

Преимущества RFID-технологии:

- «повышение эффективности учета тары (и товаров): метки RFID позволяют быстро и точно считывать информацию о таре, что сокращает время на инвентаризацию и повышает точность данных;
- автоматизируется оформление сопроводительной документации, снижаются ошибки из-за человеческого фактора;
- улучшается контроль за перемещением товаров (тары): RFID-метки позволяют отследить перемещение тары с момента ее поступления в гипермаркет до момента ее возврата поставщику;
- минимизация потерь от краж и хищений: RFID-метки обеспечивают контроль за перемещением тары, что позволяет быстро обнаружить факт хищения;
- технология RFID обладает большими преимуществами по сравнению системой штрихкодирования за счет: большего объема хранения данных; большего расстояния чтения; поддержка чтения нескольких меток; считывание метки при любом ее расположении; многоцелевое использование; устойчивость к воздействию окружающей среды» [7].

Недостатки в использовании RFID-технологии:

- стоимость системы RFID-технологии немного выше стоимости учета, основанной на штрихкодировании;

- некоторые компании могут столкнуться с проблемами безопасности, связанными с возможностью перехвата информации с RFID-меток.

Чтобы их избежать, рекомендуется не экономить на использовании защитных мер: внедрять протоколы взаимной аутентификации между метками и считывателями, использовать методы экранирования для предотвращения несанкционированного считывания и т.д.

«Для организации складского учета при помощи радиочастотной технологии необходимо приобрести оборудование и произвести соответствующие работы по его монтажу, настройке и интеграции в учетную систему. Срок внедрения RFID-технологии – 15 дней» [37].

Затраты на приобретение оборудования и внедрение RFID-технологии рассмотрены в таблице 5.

Таблица 5 – Затраты на приобретение оборудования и внедрение RFID-технологии

Наименование оборудования	Затраты, тыс. руб.
Состав и стоимость оборудования	
Принтер для печати и программирования RFID-бирок (транспондеров)	175,0
RFID-считыватель (устройство для считывания радиометок) - стационарный	700,0
RFID-считыватель (устройство для считывания радиометок) - мобильный.	700,0
Итого стоимость оборудования RFID-технологии	1575,0
Работы по монтажу, подключению и настройке оборудования	95,0
Стоимость проектирования и интеграции в учетную систему предприятия	150,0
Обучение персонала (15 чел.), 5 дней	150,0
Итого	1970,0

Примечание: в таблице использована информация, предоставленная специалистами ИТ-отдела ООО «Окей»

Таким образом, затраты на приобретение оборудования и внедрение RFID-технологии составят 1970 тыс. руб.

В таблице 6 приведен расчет экономического эффекта при внедрении RFID-технологии и проведению мероприятий по повышению квалификации персонала.

Таблица 6 – Расчет экономического эффекта от внедрения RFID-технологии и повышения квалификации персонала

Показатели	Затраты, тыс. руб.		Снижение затрат (+, -)	% сокращения затрат	Мероприятия
	До внедрения (2024 год)	После внедрения			
Взыскание задолженности по договору поставки за нарушение срока возврата тары	511,0	5,0	-506	99,0	Внедрение RFID-технологии
Взыскание задолженности по договору поставки за поставку многооборотной тары в неисправном состоянии в размере полной стоимости тары	611,0	30,0	- 581,0	95,1	Повышение квалификации персонала
Взыскание задолженности по договору поставки за невозврат тары в размере залоговой стоимости	835,0	8,0	-827	99,3	Внедрение RFID-технологии
Штрафы пени, неустойки за несвоевременный возврат многооборотной тары поставщикам	171,0	-	-171	100	Внедрение RFID-технологии
Расходы на ремонт неисправной тары	512,0	256	-256	50,0	Повышение квалификации персонала
Итого	2640,0	299	- 2341	88,67	-

Примечание: расходы на ремонт неисправной тары сократятся на 50%, т.е. те, которые связаны с улучшением работы персонала, занятого ведением тарного хозяйства; в таблице 6 использованы прогнозируемые показатели экономистов и специалистов ИТ-отдела ООО «Окей»

Из таблицы 6 видно, что за счет внедрения мероприятий RFID-технологии и повышения квалификации персонала снижаются затраты по погашению задолженностей поставщикам товаров по многооборотной таре на 2341 тыс. руб., т.е. на 88,7% по отношению к расходам за 2024 год.

На внедрение RFID-технологии и повышение квалификации персонала планируются инвестиции в сумме 2250 тыс. руб., в том числе: 1970 тыс. руб. – на внедрение RFID-технологии; 240 тыс. руб. – затраты на повышение

квалификации персонала; 40 тыс. руб. – приобретение специальных инструментов для вскрытия тары.

Срок окупаемости организационно-технических мероприятий рассчитаем по формуле (3):

$$T_{ок} = И/\mathcal{Э} \quad (3)$$

где Ток - срок окупаемости мероприятий

И – начальные инвестиции на проведение и внедрение мероприятий;

Э – экономия затрат (увеличение прибыли предприятия) от внедрения мероприятий [27, с. 277].

Ток = 2250 тыс. руб. / 2341 тыс. руб. = 0,96 года или 11,5 месяца

Вложенные инвестиции оккупятся через год (11,5 месяца).

Прибыльность (рентабельность – ROI) инвестиций рассчитывается по формуле (4):

$$ROI = \mathcal{Э}/И \quad (4)$$

где ROI – рентабельность инвестиций

$$ROI = (+ 2341 \text{ тыс. руб.}) / 2250 \text{ тыс. руб.} = + 1,04 \text{ (или 104\%)}$$

С каждого вложенного рубля инвестиций предприятие получит прибыль в сумме 1,04 руб. в год внедрения мероприятия. Считается, если ROI выше нуля, то инвестиции использованы эффективно.

В таблице 7 рассмотрено, как повлияет внедрение предложенных мероприятий на показатели работы предприятия. Из данных таблицы 7 следует, что за счет внедрения мероприятий по сокращению расходов с операциями по таре прибыль до налогообложения увеличится на 13,94%. Рентабельность продаж, рассчитанная по прибыли до налогообложения,

увеличится с 0,86% в 2024 году до внедрения мероприятий до 0,97% т.е. на 12,79%.

Таблица 7 – Расчет эффективности внедрения мероприятий

Показатели	До внедрения	После внедрения	Абсолютное отклонение (+,-)	Относительное отклонение, %
Товарооборот в действующих ценах, тыс. руб.	1956092	1956092	-	100
Валовой доход, тыс. руб.	508975	508975	-	100
Издержки обращения, тыс. руб.	446967	446967	-	100
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	62008	62008	-	100
Проценты к получению, тыс. руб.	8153	8153	-	100
Проценты к уплате, тыс. руб.	58826	58826		100
Прочие доходы, тыс. р.	47946	47946		100
Прочие расходы, тыс. руб.	42487	40146	-2341	94,49
Прибыль (убыток) от прочей деятельности, тыс. руб.	-45214	-42873	+2341	-
Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	16794	19135	2341	113,94
Рентабельность продаж (по прибыли до налогообложения), %	0,86	0,97	0,11	112,79

Примечание: таблица составлена автором на основе расчетов, приведенных в работе

Итак, в работе были рассмотрены только мероприятия по сокращению расходов по операциям с тарой; увеличение доходов по операциям с тарой необходимо проводить за счет внедрения других мероприятий, не рассмотренных в данной работе, например, за счет активизации маркетинговой и рекламной деятельности, что приведет к увеличению продаж через онлайн - торговлю, доставку продуктов курьерской службой, торговлю мелким оптом и т.д., где будет больше задействовано тары, невозвращаемой поставщикам, но оставшейся у торгового предприятия в хорошем состоянии.

«Внедрение RFID-технологии рассчитано только по операциям с тарой, но **больший** эффект эта технология принесет за счет использования ее по операциям с товарами» [8]. Рекомендуется расширить ее использование за счет учета движения товаров с помощью цифровой технологии, так как оборудование для RFID-технологии будет уже приобретено, опробовано и желательно использовать его на полную мощность.

В третьей главе данной работы представлены основные направления по совершенствованию операций с тарой на предприятиях розничной торговли. Конкретно по анализируемому структурному подразделению ООО «Окей» предложено проведение следующих мероприятий:

- повышение квалификации персонала, занятого ведением тарного хозяйства (7 человек);
- приобретение полного набора специальных инструментов для вскрытия тары при приемке товаров (50 единиц инструментов на сумму 40 тыс. руб.);
- внедрение RFID - радиочастотной технологии для автоматической идентификации тары, ее движения на складе и в торговом зале.

Общая стоимость инвестиций составила 2250 тыс. руб.

Сокращение расходов по операциям с тарой – 2341 тыс. руб.

Срок окупаемости инвестиций – 1 год, рентабельность инвестиций 104%, данные показатели указывает на эффективное использование инвестиционных ресурсов.

Повышение эффективности работы с тарой сокращает убытки от прочей деятельности на сумму 2341 тыс. руб. и положительно влияет на общие показатели работы предприятия: прибыль до налогообложения увеличится на 2341 тыс. руб. и рентабельность продаж на 12,8%.

Заключение

Выпускная квалификационная работа по теме «Совершенствование эффективности функционирования тарного хозяйства» выполнена на примере торгового предприятия – структурного подразделения крупной торговой сети ООО «О'кей», фактический адрес которого: 445000, Самарская область, г. Тольятти, Автозаводской район, ул. Борковская, д. 81.

Из анализа основных экономических показателей следует, что товарооборот ООО «О'кей» в действующих ценах на протяжении трех лет ежегодно увеличивается: в 2023 году – рост на 6,28% и в 2024 году – на 2,33% по отношению к предыдущему году. Но рост товарооборота обеспечен полностью за счет роста цен, физический объем товарооборота ежегодно снижается. Валовой доход (источник издержек обращения и прибыли) также ежегодно увеличивается при ежегодном снижении уровня валового дохода в товарообороте. Прибыль от продаж (т.е. от основной деятельности) ежегодно снижается: за три года снижение прибыли почти в 2 раза. Рентабельность продаж ежегодно снижается: в 2022 году – 6,70%; в 2023 году – 3,98% и в 2024 году – 3,17%, но уровень рентабельности – низкий, для розничной торговли желательно иметь рентабельность продаж – не менее 10%.

В течение трех лет прочая деятельность убыточная, что привело к снижению прибыли и рентабельности продаж до налогообложения.

Проведенный анализ эффективности использования тарного хозяйства показал, что стоимость тары, включенной в стоимость товара (одноразовой и многооборотной) и учитываемой на счетах бухгалтерского учета, ежегодно увеличивается: в 2023 году – рост на 14,04% при росте товарооборота на 6,2% и в 2024 году рост на 8,71% при росте товарооборота в действующих ценах на 2,33% по отношению к прошлому году. Доля общей стоимости тары в товарообороте предприятия также ежегодно увеличивается: в 2022 году – 4,44%; в 2023 году -4,76% и в 2024 году – 5,06%; доля невозвратной тары (одноразовой и многооборотной) в товарообороте предприятия ежегодно

увеличивается и имеет следующую тенденцию: в 2022 году – 2,08%; в 2023 году -2,23% и в 2024 году – 2,39%.

Невозвратная одноразовая и многооборотная тара, оставшаяся в собственности торгового предприятия, используется малоэффективно, коэффициент использования невозвратной тары низкий: в 2022 году – 32,4%; в 2023 году – 34,6%; в 2024 году – 37,1%. Невозвратная тара реализуется по договорным ценам на сторону или используется для упаковки просроченных товаров для корма животных (зоопарки, питомники и приюты для животных, животноводческие фирмы и т.д.); для упаковки товаров предприятиям мелкого опта, закупающих товары у ООО «Окей; оставшаяся невостребованная тара в хорошем состоянии предлагается покупателям (бесплатно) для упаковки товаров.

Исследование по использованию тарного хозяйства показало, что на предприятии ослаблен контроль за движением многооборотной тары и от поставщиков товаров поступает много претензий по невозврату многооборотной тары или ее возврату в неисправном состоянии. Практика показывает, что при рациональном ведении тарного хозяйства можно не только устраниить потери и снизить расходы, но и увеличить прибыль от прочей деятельности, а также прибыль до налогообложения и чистую прибыль.

Предложено провести по анализируемому структурному подразделению ООО «Окей» следующие мероприятия:

- повышение квалификации персонала, занятого ведением тарного хозяйства (7 человек, сумма инвестиций в персонал – 240 тыс. руб.);
- приобретение полного набора специальных инструментов для вскрытия тары при приемке товаров (50 единиц инструментов на сумму 40 тыс. руб.);
- внедрение RFID - радиочастотной технологии для автоматической идентификации тары, учета ее движения на складе и в торговом зале;

формирования сопроводительных документов и т.д. (сумма инвестиций – 1970 тыс. руб.).

Общая сумма инвестиций на внедрение мероприятий составила 2250 тыс. руб. Экономический эффект от внедрения мероприятий выражен в виде снижения затрат от неэффективного использования многооборотной тары, возвращаемой поставщикам товаров. Общая сумма снижения затрат равна 2341 тыс. руб. Срок окупаемости инвестиций составил 1 год; прибыльность (рентабельность) инвестиций равна 104 %, что свидетельствует о выгодном вложении инвестиционных ресурсов. Совершенствование работы с тарой снизит убыточность прочей деятельности и увеличит прибыль до налогообложения на 2341 тыс. руб. Рентабельность продаж, рассчитанная по прибыли до налогообложения, увеличится с 0,86% в 2024 году (до внедрения мероприятий) до 0,97% после внедрения мероприятий.

Оборудование, установленное при внедрении RFID-технологии, послужит основой для дальнейшего совершенствования деятельности предприятия и повышения прибыльности за счет совершенствования учета движения товаров.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Акционеры «О'Кей Групп» одобрили смену юрисдикции компании из Люксембурга в РФ. [Электронный ресурс]: URL: <https://www.vesti.ru/article/4422797> (дата обращения: 05.04.2025).
2. Аудиторское заключение независимого аудитора о годовой финансовой (бухгалтерской) отчетности за 2024 год. [Электронный ресурс]: URL: https://cdn.financemarker.ru/reports/2024/MOEX/O/OKEY_2024_12_Y_PCBU.pdf (дата обращения: 05.04.2025).
3. Бауэрсокс Д. В., Коренева И. Н. Комплексное управление тарооборотом в современных цепях поставок. Логистика сегодня. 2021. № 3. С. 184-192.
4. Бауэрсокс Д. Дж., Клосс Д. Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. М.: Олимп-Бизнес, 2021. 635 с.
5. Гаджинский А. М. Оптимизация затрат на тарное хозяйство предприятия: логистический подход. Современная экономика: проблемы и решения. 2023. № 4(160). С. 82-91.
6. ГОСТ 33781-2016 Упаковка потребительская из картона, бумаги и комбинированных материалов. Общие технические условия. М.: Стандартинформ, 2020. 26 с.
7. ГОСТ 34264-2017 Упаковка транспортная полимерная. Общие технические условия. М.: Стандартинформ, 2021. 24 с.
8. Григорьев Е.В. Обзор систем радиочастотной идентификации (RFID): анализ технологических решений и областей применения // Universum: технические науки. 2024. №4 (121). [Электронный ресурс]: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obzor-sistem-radiochastotnoy-identifikatsii-rfid-analiz-tehnologicheskikh-resheniy-i-oblastey-primeneniya> (дата обращения: 03.04.2025).

9. Дыбская В. В., Иванова А. В. Логистика складирования: современные тенденции развития. М.: Инфра-М, 2022. 235 с.
10. Кизим А. А., Рагулина Е. В. Экологические аспекты функционирования тарного хозяйства в контексте развития циркулярной экономики. Экономика устойчивого развития. 2022. № 3(51). С. 130-137.
11. Кизим А. А., Саввиди С. М., Солахов П. А. Современные тренды зеленой логистики в условиях глобализации. М.: ИНФРА-М, 2022. 203 с.
12. Левкин Г. Г., Куршакова Н. Б. Логистические системы: понятия, концепции, эволюция. М.: Директ-Медиа, 2021. 139 с.
13. Лукинский В. С. Управление запасами в цепях поставок. СПб.: СПбГЭУ, 2021. 324 с.
14. Методические указания по бухгалтерскому учёту материально производственных запасов Приказ Минфина России от 28.12.2001 N 119н (ред. от 24.10.2016). [Электронный ресурс]: URL: www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_35543 (дата обращения: 03.04.2025).
15. Никитина Н. Ю., Шкурко В. Е., Шарова Ю. Е. Организация торгово-технологических процессов. Екатеринбург: Изд-во УРФУ им. Б.Н. Ельцин, 2020. 112 с.
16. О внесении изменений в некоторые акты Правительства Российской Федерации в части совершенствования государственного регулирования обращения с отходами упаковки товаров. [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 09.04.2022 № 626. Собрание законодательства РФ. 2022. № 16. Ст. 2668.
17. О перечне товаров, подлежащих утилизации после утраты ими потребительских свойств и перечне упаковки товаров, подлежащей утилизации после утраты ею потребительских свойств. [Электронный ресурс]: Распоряжение Правительства РФ от 31.12.2020 г. №3721-р. URL: www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_373601 (дата обращения: 05.04.2025).

18. Об отходах производства и потребления. [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 24.06.1998 № 89-ФЗ (ред. от 14.07.2022). Собрание законодательства РФ. 1998. № 26. Ст. 3009.
19. Особенности современных RFID технологий. [Электронный ресурс]: URL: [https://ozlocks.ru/statii/osobennosti_sovremenih_rfid_tehnologiy](https://ozlocks.ru/statii/osobennosti_sovremennih_rfid_tehnologiy) (дата обращения: 03.04.2025).
20. Панова Л. А. Организация производства на предприятиях общественного питания. М.: Дашков и К, 2019. 320 с.
21. Патров В. В. Бухгалтерский учет в торговле и общественном питании. СПб.: Питер, 2019. 224 с.
22. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. М.: Инфра-М, 2020. 400 с.
23. Сергеев В. И. Управление цепями поставок. М.: Юрайт, 2022. 480 с.
24. Сергеев В. И., Дутов И. М. Цифровая трансформация управления цепями поставок тарных материалов. Логистика и управление цепями поставок. 2021. № 6(107). С. 3-13.
25. Современное состояние складского и тарного хозяйства. [Электронный ресурс]: URL: https://spravochnick.ru/logistika/sovremennoe_sostoyanie_skladskogo_i_tarnogohozyaystva (дата обращения: 03.04.2025).
26. Соломатин А. И. Экономика, анализ и планирование на предприятии торговли. СПб.: Питер, 2018. 560 с.
27. Терещенко Н. Н., Емельянов Е. Д. Методика оценки эффективности инвестиционной деятельности предприятий розничной торговли // Экономика, предпринимательство и право. 2025. Т.15. №1. С. 275-280.
28. Технический регламент Таможенного союза ТР ТС 005/2011 «О безопасности упаковки» (с изменениями на 17.12.2021). [Электронный ресурс]: URL:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_119326/c090d656a97a1e36dc19e9cb27ab67eb362dd8e4 (дата обращения: 24.03.2025).

29. Торопова Н. Д. Организация производства на предприятиях общественного питания. Ростов-на-Дону: Феникс, 2020. 409 с.

30. Федеральный стандарт бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 «Запасы». Утв. Приказом Минфина России от 15.11.2019 г. № 180Н. [Электронный ресурс]: URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_348523/18ae7e0209c0fcd71bb531b56fe671a1c9e61af4 (дата обращения: 03.04.2025).

31. Фридман А. М. Экономика предприятий торговли и питания потребительского общества. М.: Дашков и К, 2019. 320 с.

32. Чернова Д. В., Карпова М. А. Современное состояние и перспективы развития складской логистики в России. Самара: Самарский государственный экономический университет, 2020. 172 с.

33. Чернова Д. В., Саямова К. В. Логистика складирования. М.: Инфра-М, 2022. 235 с.

34. Экономика предприятий торговли и общественного питания. М.: Кнорус, 2020. 400с.

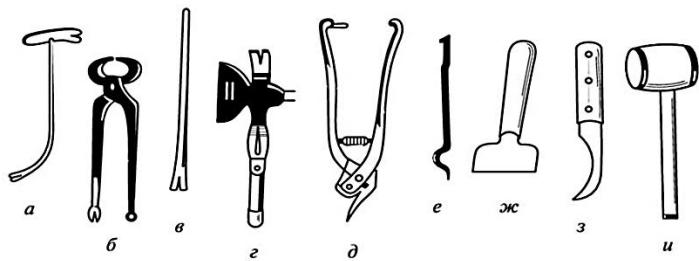
35. Anderson P. Packaging Logistics Management: Modern Approaches. London: Oxford Press, 2022. 342 p.

36. Carpenter R. Cost Efficiency in Packaging Operations: Business Perspective // Journal of Supply Chain Management. 2023. Vol. 59, № 1. P. 78-96.

37. RFID технология – стандарты и протоколы, сферы применения, преимущества. 2021. [Электронный ресурс]: URL: <https://scanport.ru/blog/rfid-tehnologiya-standarty-i-protokoly-sfery-primeneniya-preimushhestva> (дата обращения: 05.04.2025).

Приложение А

Специальные инструменты для вскрытия тары



Инструменты для вскрытия тары:

*a — молоток-гвоздодер; б — клемши; в — гвоздодер обыкновенный; г — томагавк;
д — гвоздодер-ножницы; е — фигурный рычаг-гвоздодер; ж — сбойка бондарная;
з — серповидный нож; и — деревянный молоток*

Рисунок А. 1 – Специальные инструменты для вскрытия тары [25]