

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 организации грузовых перевозок

(на примере ООО «Центр Технологии Развития»)

Обучающийся

В. В. Дмитриева

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Е. Г. Смышляева

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

Тольятти 2023

## Аннотация

Тема исследования: Совершенствование организации грузовых перевозок (на примере ООО «Центр Технологии Развития»).

На сегодняшний день организация грузовых перевозок является неотъемлемой частью процесса для перемещения товара. Эти процессы являются неотъемлемой частью всей цепочки поставок и включают упреждающие процедуры для безопасного и эффективного перемещения продукции от производителей к продавцам, а затем к конечным пользователям или потребителям. Актуальность темы заключается в значимости рассмотрения задач, связанных с усовершенствованием организации грузовых перевозок.

Объект исследования – ООО «Центр Технологии Развития»

Предмет исследования – грузовые перевозки

Цель исследования – повышение эффективности грузовых перевозок.

Задачи исследования:

- рассмотреть теоретические аспекты организации грузовых перевозок;
- провести анализ организации грузовых перевозок на примере предприятия ООО «Центр Технологии Развития»;
- исследовать пути по совершенствованию в организации грузовых перевозок на предприятии ООО «Центр Технологии Развития».

Структура работы состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников.

## Содержание

Введение.....	4
1 Теоретическое значение организации грузовых перевозок.....	6
1.1 Сущность и понятие логистики.....	6
1.2 Особенности и основные виды транспорта для организации грузовых перевозок.....	11
2 Анализ организации грузовых перевозок на примере предприятия ООО «Центр Технологии Развития».....	16
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	16
2.2 Анализ логистических процессов предприятия.....	21
3 Совершенствование в организации грузовых перевозок на предприятии ООО «Центр Технологии Развития».....	25
3.1 Процедура по улучшению грузовых перевозок.....	25
3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий .	29
Заключение .....	35
Список используемой литературы и используемых источников.....	39

## Введение

Актуальность темы обусловлена тем, что в логистике предлагается множество возможностей для грузовых перевозок, где автомобильный транспорт является востребованным в логистическом секторе. Логистика за последние годы, претерпела глубокие изменения. Благодаря систематическому использованию ИТ-инструментов, связанных с отслеживанием и управлением запасами, отрасль в основном набирает операторов, обученных использованию сложных инструментов.

Организация грузовых перевозок является набор процессов, связанных с производством, хранением, инвентаризацией, доставкой и распространением определенных товаров или услуг. Эти процессы являются неотъемлемой частью всей цепочки поставок и включают упреждающие процедуры для безопасного и эффективного перемещения продукции от производителей к продавцам, а затем к конечным пользователям или потребителям.

Основная цель организации грузовых перевозок состоит в том, чтобы должным образом контролировать поток поставок из пункта отправки в пункт доставки, и гарантировать, что клиенты получают продукцию вовремя, без повреждений и в соответствии с их ожиданиями.

В организации грузовых перевозок, логистика и транспорт – это два взаимосвязанных вида экономической деятельности. Независимо от того, осуществляются ли они транзитом воздушным, морским, автомобильным или железнодорожным транспортом, товары должны быть приняты квалифицированным персоналом как до их отправки, так и после получения.

Таким образом, логистика и транспортировка обеспечивают бесперебойную работу в организации грузовых перевозок. Эти организации очень важны для предотвращения потерь в долгосрочной перспективе. Будь то крупные компании, транснациональные корпорации или малые и средние предприятия, для развития их бизнеса необходимы обширные знания в области организации грузовых перевозок.

Объект исследования – предприятие ООО «Центр Технологии Развития»

Предмет исследования – является грузовые перевозки

Цель исследования – ознакомиться с организацией грузовых перевозок, а также выявить эффективные виды транспорта.

Задачи исследования:

- рассмотреть теоретические аспекты организации грузовых перевозок;
- провести анализ организации грузовых перевозок на примере предприятия ООО «Центр Технологии Развития»;
- исследовать пути по совершенствованию в организации грузовых перевозок на предприятии ООО «Центр Технологии Развития».

Методы исследования включают: традиционный анализ литературы, анализ документов, синтез, анализ полученных данных.

Теоретической и методологической основой исследования стали труды исследователей в области грузовых перевозок, таких как: В. Д. Герами, А. В. Колик, В. В. Дыбская, В. И. Сергеев, И. В. Киселевич, Т. В. Демидова, М. В. Беляев, И. В. Карапетянц, Е. И. Павловой, Ю. М. Неруш, С. В. Саркисов, И. А. Пузанова, Б. А. Аникин и др.

Работа этих и других ученых представляется актуальной как с теоретических позиций, так и с точки зрения практического решения рассматриваемых проблем.

Структура работы состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников.

# **1. Теоретическое значение организации грузовых перевозок**

## **1.1 Сущность и понятие логистики**

Логистика лежит в основе любой бизнес – стратегии. Она объединяет в себе повседневную деятельность, такую как хранение, обработка, упаковка, транспортировка и транспортировка товаров. Выбор подходящего вида транспорта, является реальной проблемой, на которую руководители предприятий пытаются дать адекватный ответ.

Логистика направлена на удовлетворение потребностей конечного потребителя. Последний должен получить желаемый продукт в кратчайшие сроки, наслаждаясь при этом высоким качеством обслуживания и товарами, соответствующими его ожиданиям. Стремительное развитие логистической системы сопровождалось серьезными изменениями в ее структуре: доля услуг и промышленных товаров и их доля в мировой торговле значительно возросли.

Логистика состоит из совокупности предприятий, ресурсов, видов деятельности и технологий, используемых для окончательного предоставления продукта потребителям. Она включает в себя проектирование, поставку сырья поставщиком и доставку в его торговую точку [7, с. 341].

В отличие от повседневных предметов, трудно дать четкое определение логистической системе. Поскольку это абстрактная сущность и можем определить ее как интегрированный набор методов, услуг и инструментов, которые при правильном взаимодействии друг с другом обеспечивают своевременное предоставление товаров и услуг, необходимых бизнесу для эффективного функционирования. доставить своим клиентам. клиенты получают то, что они просят, без задержек или блокировок в своей деятельности, какой бы она ни была (производство, продажа, распространение, НИОКР и т. д.).

Схема распределения – это сегмент цепочки поставок, который обрабатывает готовую продукцию производителя. Кроме того, существует

несколько способов поставок, которые соответствуют пути, пройденному продуктом от его производства до конечного потребителя.

Это такие схемы распределения, как [14, с. 221]:

- прямой канал (без посредников);
- короткое замыкание (с небольшим количеством посредников);
- длинный контур;
- интегральная схема (с посредниками, такими как розничный торговец, оптовик или закупочный центр).

Выбор одного из этих способов поставок должен осуществляться с учетом:

- затраты на закупки;
- продажная цена продукта;
- оборот, достигаемый за счет продукта;
- сроки поставки;
- условия хранения;
- тип упаковки продукта;
- вид транспорта.

Крайне важно, чтобы логистика компании функционировала таким образом, чтобы предоставлять клиенту качественные услуги. Ключевым элементом является эффективность и надежность поставщиков. Это значит то, что они должны грамотно и вовремя привозить товар. Таким образом, логистическая система включает в себя все компании, которые контактируют с продуктом, от сборщиков до розничных продавцов, от компании, отвечающей за доставку, до дистрибьютора.

Эффективность логистики продолжает улучшаться, и это улучшение помогло удержать цены на готовую продукцию на низком уровне, поскольку повышение эффективности также увеличивает затраты.

Например, отрасль, производящая транспортные средства, будет (среди прочего) нуждаться в [19, с. 480]:

- сырье для деталей, произведенных собственными силами, или для узлов, произведенных субподрядчиками;
- поставщики, у которых можно покупать материалы или детали, или которым можно поручить определенные производственные задачи (субподрядчики);
- клиенты, которые покупают автомобили;
- перевозчики для доставки произведенных автомобилей;
- коммуникационные системы, позволяющие взаимодействовать с клиентами и поставщиками;
- аутсорсинговые услуги, связанные с нестратегическими видами деятельности (уборка и ремонт помещений, установка оборудования и т. д.).

Список, очевидно, не является исчерпывающим. Скорее, это предлог для того, чтобы обнаружить. Точно так же необходимо иметь возможность сообщить клиентам предполагаемую дату доставки заказанного транспортного средства и предоставить клининговой компании точный план, включающий повторяющиеся и исключительные задачи.

Планирование: важный элемент в логистической системе. Планирование полностью вписывается в логистическую систему. Благодаря этому сеть поставщиков может адаптироваться к потребностям клиентов. Клиенты могут принимать обоснованные решения и выбирать один автомобиль, а не другой, учитывая определенные факторы: потенциально разные сроки доставки, наличие персонала в клининговой компании и т. д. [22, с. 386].

Если планировщик не знает уровня запасов, если поставщик не может получить заказы или если клиент не может заказать автомобиль, система будет заблокирована. Необходимость интегрированной системы для бесперебойных процессов.

Чтобы сеть компании могла выполнять свою миссию посредством правильного планирования, необходимо, чтобы различные заинтересованные

стороны эффективно взаимодействовали друг с другом, и чтобы определенные данные были им видны.

Таким образом, каждое звено в цепочке должно иметь возможность взаимодействовать с некоторыми другими звеньями. В таблице 1. отобразим различные части в интегрированной системы.

Таблица 1 – Части сущности в логистике [16, с. 184]

Природа	Сущность
Сервис или партнер	Поставщики, субподрядчики, перевозчики
Инструмент	Информационная система Сети Оборудование, сборочная, производственная или сборочная линия Система общеорганизационного планирования ресурсов (ERP): управление затратами, запасами, производством и т. д.
Технический	Планирование Коммуникации и интерфейсы между партнерами, а также информационные системы, оборудование, логистической системы

Фактически, эти компании поняли, что лучшее управление логистикой позволяет им лучше соответствовать ожиданиям клиентов с точки зрения доступности и доставки потребляемого продукта. Впоследствии появление электронной коммерции изменило эти ожидания, а также способы их удовлетворения. С одной стороны, ожидания клиентов, использующих электронную коммерцию, возросли; скорость, с которой клиенты теперь могут размещать заказ через Интернет, создает впечатление, что доставка заказанного продукта будет такой же быстрой.

С другой стороны, плохая работа первых продавцов электронных товаров смогла привлечь внимание к роли, которую цепочка поставок играет на этом уровне.

Логистика компании определяется как организованная сеть партнеров, обменивающихся материалами и информацией в рамках деятельности, в конечном итоге ведущей к доставке продуктов/услуг клиенту. Это определение выделяет три основных компонента в логистике: деловых партнеров, материальные потоки, а также информационные потоки. В 80–е годы было много направлений об оптимизации материальных потоков, когда была популяризирована концепция своевременности. Она заключалась в том, чтобы компания производила только то, что требовалось клиенту, и делала это с минимальными запасами и отходами.

Важность правильного управления в логистике больше не требует доказательств. Фактически, единственный вопрос, который остается у каждой компании, – это как использовать ее в своих интересах в качестве конкурентного оружия [10, с. 234].

Деловые партнеры включают поставщика и клиента. Управление этими деловыми отношениями имеет решающее значение для успеха компании. Основное внимание следует уделять развитию устойчивых и выгодных отношений между деловыми партнерами.

Под информационным потоком подразумевается вся информация, которой обмениваются внутри компании, с ее клиентами и поставщиками, такую как ваучеры на покупку, счета–фактуры и т. д. Чтобы максимизировать эффективность для всех деловых партнеров в цепочке поставок, информация, поддерживающая материальные потоки, должна быть точной, актуальной и общедоступной. Это позволит звеньям цепочки своевременно реагировать на возникающие проблемы и принимать наилучшие возможные решения.

Одной из фундаментальных характеристик логистики является то, что она ведет себя как «цепочка», то есть каждое из звеньев оказывает влияние на остальную часть системы, положительно или отрицательно. Таким образом, любые перебои в поставках товаров у одного из поставщиков будут распространяться на конечного потребителя; в то время как любое изменение спроса вызовет реакцию у других.

В заключение отметим, что приведенное выше определение логистики включает три сферы деятельности: закупки, производство и распределение продукции. Логистика состоит из сети участников, которые вносят свой вклад в развитие товара. Она охватывает весь логистический комплекс, который варьируется от поставки сырья до распределения и производства товаров. Различные компании и субподрядчики, независимые друг от друга, являются частью этой системы, что в конечном итоге приводит к сильной взаимозависимости. Разрыв логистики может быть вызван внутренними или эндогенными факторами: забастовкой, саботажем, бесхозяйственностью и т. д. или так называемыми внешними экзогенными факторами, оказывающими влияние на третьих лиц: стихийные бедствия, колебания фондового рынка, политические кризисы.

## **1.2 Особенности и основные виды транспорта для организации грузовых перевозок**

Грузовые перевозки играют важную и незаменимую роль в обмене товарами. Важной особенностью является, то, что, когда торговля приобрела международное измерение, автомобильные чартеры заняли важное место в грузовых перевозках. Особенностью грузовых перевозок является доставка груза с помощью различных средств и инфраструктуры.

На самом деле существует множество видов транспорта.

В логистике выделяют 4 основных: автомобильный, морской, железнодорожный и воздушный. В зависимости от отрасли деятельности компании использование одного вида транспорта может быть более стратегическим, чем другого. Тем не менее, у каждого вида транспорта есть свои преимущества и недостатки.

Под автомобильным транспортом следует понимать перевозку грузов легковыми автомобилями, грузовиками, фургонами (промышленным транспортным средством с грузоподъемностью менее 3,5 тонн в соответствии

с законодательством) или прицепами. Это самый распространенный вид наземного транспорта. Он также пользуется большой популярностью в остальном мире. Причина проста: погрузка и разгрузка грузов значительно проще по сравнению с другими видами транспорта [15, с. 351].

Автомобильный транспорт быстрый и экономичный для коротких поездок. Таким образом, он доступен для всех компаний, от малых и средних предприятий до крупных корпораций. Это также особенно удобно для коротких и прямых поездок. С другой стороны, перевозка грузов грузовым транспортом является очень безопасным видом транспорта. В режиме реального времени можно отслеживать их продвижение к месту назначения с помощью встроенной навигационной системы на борту грузовика. Когда говорим о безопасности, мы также должны учитывать тот факт, что прицеп может быть адаптирован к характеру груза. Это позволяет обеспечить его целостность. Таким образом, существуют прицепы – рефрижераторы, прицепы из листового металла, прицепы с бортами, бортовые прицепы, прицепы – цистерны и т. д.

Однако автомобильный транспорт имеет не только преимущества. Одним из основных недостатков остается выброс дымовых газов, вызывающих парниковый эффект. Таким образом, это может стать проблемой общественного здравоохранения. Кроме того, загруженность дорог в определенное время суток может привести к задержке поставок.

К этому следует добавить [21, с. 370]:

- риск несчастного случая;
- риск кражи.

Популярный в России грузовой железнодорожный транспорт. Поезд, помимо участия в разгрузке дорог, обладает большой вместимостью. Это количество может становиться все больше и больше в зависимости от увеличения количества вагонов. Также можем отметить тот факт, что это надежный и полностью экологичный вид транспорта из-за низкого уровня выбросов CO<sub>2</sub>. Фактически, один поезд может перевезти груз, эквивалентный

примерно десяти грузовикам. Таким образом, углеродный след, оставляемый железнодорожным транспортом, значительно меньше, чем у автомобильного транспорта. Если поезд представляет собой экологичный вид транспорта, то это еще и потому, что он значительно снижает скорость выброса мелких частиц в атмосферу.

К этим преимуществам следует добавить ряд недостатков. Таким образом, поскольку это наземный транспорт, риск несчастных случаев высок. Существует 5 основных рисков, связанных с железнодорожными перевозками [12, с. 582]:

- сход с рельсов, то есть, когда поезд сходит с рельсов из-за неисправности стрелочного перевода, превышения скорости или механической неисправности;
- столкновение, при котором происходит столкновение между двумя поездами, один из которых был прижат сзади другим;
- сцепление с дорогой, возникающее, когда два поезда сталкиваются боком при одновременном подъезде к перекрестку;
- столкновение нос к носу, а именно лобовое столкновение двух поездов, прибывающих друг напротив друга;
- столкновение с препятствием, когда поезд сталкивается с обломками, загораживающими путь, или с наземным транспортным средством, стоящим на рельсах.

С другой стороны, перевозка грузов железнодорожным транспортом занимает больше времени, чем автомобильным. Таким образом, требуется от 1 до 3 дней дополнительной транспортировки. Также можем указать:

- довольно высокие требования к обработке грузов при погрузке и разгрузке, что приводит к потерям;
- высокий уровень поломок с довольно частыми задержками.

Морские перевозки без учета контекста являются наиболее распространенным видом транспорта. Если он вызывает интерес у крупных компаний, то это потому, что он предлагает большую емкость для хранения.

Но, что более важно, использование морских контейнеров и грузовых судов снижает риск потери, кражи или повреждения. Таким образом, это также надежный вид транспорта, позволяющий перевозить все больше и больше грузов по всему миру, что делает его привлекательным как для крупных, так и для малых предприятий.

Если морские перевозки выгодны, то это еще и потому, что судно может перевозить все виды грузов, твердых или жидких, упакованных или нет: нефтепродукты, транспортные средства, ящики, оборудование, поддоны нестандартного размера и т. д. Морские перевозки грузов предлагают и другие преимущества. Он считается наиболее экологичным видом транспорта, учитывая объем грузов, которые он может перевезти за одну партию. Кроме того, лодка потребляет меньше энергии, чем поезд, самолет или грузовик [9, с. 224].

С другой стороны, это конкурентоспособный вид транспорта с большим потенциалом, при котором практикуются понижающие тарифы. Таким образом, по сравнению с другими видами транспорта,

такими как авиаперевозки, морские перевозки очень рентабельны на расстояниях более 500 км. Он также намного безопаснее, чем наземный автомобильный и железнодорожный транспорт.

Это критерий, который имеет первостепенное значение не только потому, что риск несчастного случая низок, но и потому, что в нем разрешена перевозка опасных грузов.

Однако у морских перевозок есть свои недостатки:

- таможенные процедуры тяжелые и длительные;
- сроки доставки довольно длительные;
- судно плохо приспособлено для перевозки свежих или скоропортящихся продуктов;
- судно зависит от погодных условий и подвержено риску пиратства.

Это самый быстрый вид перевозки грузов на большие расстояния. Он особенно подходит для перевозки скоропортящихся продуктов, таких как

продукты питания, которые могут не выдержать длительного путешествия, или хрупких грузов, таких как фармацевтические препараты, чувствительные к атмосферным воздействиям. Благодаря своей скорости этот вид транспорта позволяет сократить время транспортировки товаров, что также имеет то преимущество, что позволяет избежать сбоев в логистических цепочках.

В остальном воздушный транспорт является надежным средством передвижения. Он не только имеет самый низкий индекс аварийности, но и предлагает больше гарантий при отправке дорогостоящих товаров. Также нет риска уничтожения до пункта назначения, поскольку предметы помещаются в стандартизированные контейнеры, которые облегчают погрузку и разгрузку. Можно также упомянуть безопасность, которую обеспечивает этот вид транспорта.

Фактически, эта деятельность регулируется (Международной ассоциацией воздушного транспорта) и соглашениями авиакомпаний. Это осуществляется под контролем таможенной экспертизы и жандармерии.

Однако воздушный транспорт не лишен всех недостатков. Основным недостатком этого вида транспорта является высокая стоимость. Следует также уточнить, что самолет является транспортным средством, которое загрязняет окружающую среду больше всего [18, с. 320].

Тогда можно логически сделать вывод, что компании, которые придерживаются экологического подхода и которые в конечном итоге хотят сократить свой углеродный след, не будут использовать самолеты для перевозки своих товаров. В конечном счете, компаниям рекомендуется использовать транспорт, наиболее подходящий для их продукции. Однако некоторые компании предпочитают комбинировать несколько видов транспорта для одной перевозки, что обеспечивает еще более оптимальный результат.

## 2. Анализ организации грузовых перевозок на примере предприятия ООО «Центр Технологии Развития»

### 2.1 Организационно–экономическая характеристика предприятия

Компания ООО «Центр Технологии Развития». Виды деятельности по ОКВЭД: консультирование по вопросам коммерческой деятельности и управления, дополнительные виды деятельности, выращивание овощей, бахчевых, корнеплодных и клубнеплодных культур, грибов и трюфелей, разведение племенного мясного и прочего крупного рогатого скота, включая буйволов, яков и др. На организационную структуру влияют размеры предприятия и применяемая технология.

Структура управления функциональная, иерархического типа (в соответствии с рисунком 1).

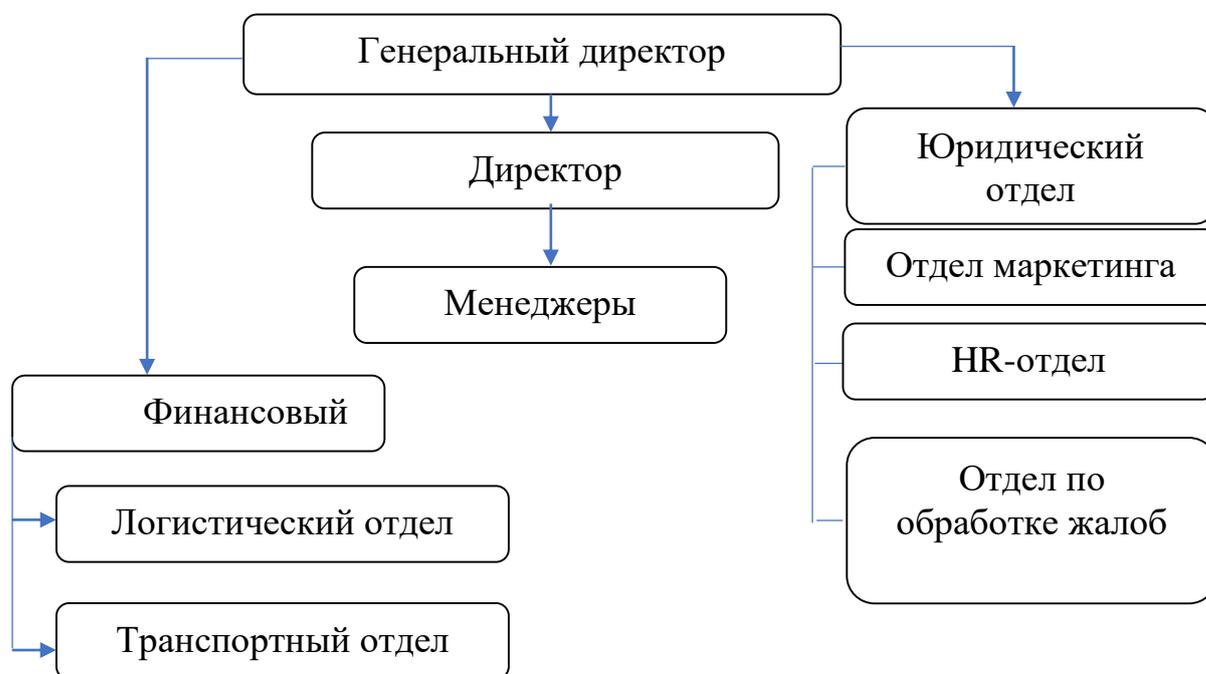


Рисунок 1 – Организационная схема компании ООО «ЦТР»

Во главе компании –управляющий директор (командно – административное управление). Ему подчиняются его заместители и главные специалисты, которые руководят специальными блоками. Связи между ними осуществляются на уровне руководителей, начальников отделов и служб.

Итак, этим построением текстуры фирмы базируется ясное иерархическое устройство служб, с учетом свойств управления любой многофункциональной подсистемой организации. Сравнительный анализ разрешает обнаружить и подсчитать запасы роста барыша и рентабельности материальный разбор охватывает исследование материальных признаков создания и изучения конкретно богатых потоков организации, какие основываются для ее стоимости таблица 2.

Таблица 2 – Отчет о финансовых результатах ООО «ЦТР» в 2020 – 2022 гг.

Показатели т. р.	2020 год	2021	2022	Темп прироста (гр.2/гр.1)	Темп прироста (гр.3/гр.2)
Выручка	20699243	21204895	21311348	2,44	0,5
Себестоимость продаж	16110532	16724443	17341357	3,81	3,69
Валовая прибыль	4588711	4480452	3969991	– 2,36	– 11,39
Коммерческие расходы	217001	195976	189054	– 9,69	– 3,53
Управленческие расходы	1285834	1381861	1434042	7,47	3,85
Прибыль(убыток) от продаж	3085876	2902615	2345895	– 5,94	– 19,18
Прочие доходы	12110967	635798	1647811	– 47,5	159,17
В том числе: проценты к получению	60362	22354	52665	– 62,97	135,6
Прочие расходы	2500659	1920178	1739972	– 23,21	– 9,38
В том числе проценты к получению	1714149	1805404	1555340	5,32	– 13,85
Прибыль до налогообложения	142901	– 164785	751059	– 215,3	655,78
Чистая прибыль	63937	84941	606304	32,85	613,79

Как мы видим из таблицы 2, выручка на протяжении всего анализируемого периода растет, более значительный рост наблюдается в 2021 году – 2,44%, в 2022 году значение показателя выручки возросло на 0,5%.

Стоит отметить, что темп прироста себестоимости в 2022 г. перевалил ритм прироста выручки от реализации, что повлекло за собой падение валовой прибыли на 11,39%.

Платные расходы в 2022 г. уменьшились на 6 922 т. р. по сравнению с 2021 годом. Уровень прироста административных расходов в 2022 году уменьшился по сопоставлению с уровнем 2021 года на 3,6%, что показывает позитивную картину на финансовый результат.

Итогом понижения валовой прибыли в 2022 году приходит падение барыша от продаж в том же периоде на 19,18%.

В 2022 году повысился ритм прироста барыша до налогообложения, соответственно, возросли и непрерывные налоговые обязательства.

Чистая прибыль ООО «ЦТР» по итогам 2022 года собрала 606 304 т. р., что на 521 363 т. р. больше, чем в 2021 году, имеет положительную тенденцию.

Анализ активов ООО «ЦТР» представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Анализ состава, динамики и структуры имущества предприятия

Активы	Сумма т. р.			Изменение	
	2020	2021	2022	по сумме т. р (гр. 3–1)	по уд весу % (гр. 6–4)
Внеоборотные активы (ВА) в т. ч	8357366	8235761	6194900	– 2162466	– 9,2
Нематериальные активы	15 730	6584	4 605	– 11125	– 0,12
Результаты исследований и разработок	202000	81585	47403	– 154597	– 1,65
Основные средства	7 393 238	7 203 121	5 242 570	– 2150668	– 3,83

Продолжение таблицы 3

Активы	Сумма т. р.			Изменение	
	2020	2021	2022	по сумме т. р (гр. 3–1)	по уд весу % (гр. 6–4)
Доходные вложения в материал. ценностях	259 779	232 821	331 633	71854	2.24
Долгосрочные финансовые вложения	84 271	84 557	34 722	– 49549	– 0.45
Отложенные налоговые активы	9 868	264 270	235 988	226120	3,69
Прочие внеоборотные активы	392 480	362 823	297 979	– 94501	0,12
Оборотные активы в т. ч	17266027	16791218	20266479	3000452	9,2
Запасы	9532663	10024334	10509170	976507	– 3,36
НДС	47.708	21 607	21 764	– 25944	– 0.17
Дебиторская задолженность	6 941 492	6 428 296	7 342 668	401176	– 3,97
Краткосрочные финансовые вложения	166 000	166 000	166 000	–	– 0.14
Денежные средства	577 437	144 627	2 226 877	1649440	7,65
Прочие оборотные активы	727	6 354	–	– 727	– 0,01
Всего:	25623393	25026979	26461379	837.986	–

По данным таблицы видно, что с точки зрения финансового состояния предприятия структура активов эффективна, так как доля Оборотных активов больше доли Внеоборотных активов ( $\approx 30\%$  ВА и  $\approx 70\%$  Оба).

За анализируемый период доля основных средств уменьшилась на 2 150 668 т. р.

Уменьшение доли нематериальных активов к общей величине внеоборотных свидетельствует о том, что общество не ориентируется на вложения в интеллектуальную собственность.

Оценка структуры собственного и заёмного капитала представлена в таблице 4.

Таблица 4 – Состав и структура источников формирования имущества предприятия

Источник капитала	Сумма т. р.			Изменение	
	2020	2021	2022	по сумме т. р. (гр. 3–1)	по уд. весу, % (гр. 6–4)
Собственный капитал, в т. ч.	1449689	3034630	5469800	4020111	15,01
Уставный капитал	750 000	935 643	1355929	605929	– 26,95
Переоценка внеоборотных активов	3421456	3421456	1398884	– 2022572	– 210,44
Добавочный капитал	–	324 208	1403922	1403922	25,67
Резервный капитал	87 273	87 273	87 273	–	– 4,4
Нераспределенная прибыль	– 3318891	– 3233950	–2627646	691245	180,9
Инвестиции	509 851	1500000	3851438	3341587	35,24
Заемный капитал, в т. ч	24173704	21992349	20991579	– 3182125	– 15,01
Долгосрочные обязательства	10543500	10835294	9675190	– 858310	– 4,55
Краткосрочные обязательства	13630204	11157055	113063 89	– 2323815	– 10,46
Итого	25623393	25026979	26461379	837986	–

В структуре источников формирования имущества предприятия преобладает заемный капитал: в 2022 году 79,33%. Также видна тенденция к увеличению доли собственного капитала и уменьшению доли заемного капитала в общей структуре капитала, данная ситуация оценивается положительно. Переоценка внеоборотных активов занимает значимую долю в структуре баланса (в 2021 году 112,75%), однако в 2022 году значительно снижается до 25,57%. В структуре заемного капитала доля долгосрочных обязательств в 2022 году снизилась на 6,69% по сравнению с 2021 годом. Доля

краткосрочных обязательств снизилась на 10,46% по сравнению с 2020 годом, что оценивается положительно.

Таким образом, можно отметить, что у предприятия обнаружены отрицательные тенденции, подобные как снижение прибыли до налогообложения, повышение управленческих и платных расходов, себестоимости, падение остальных доходов. К положительным направленностям следует отнести: повышение выручки, сокращение других расходов.

## 2.2 Анализ логистических процессов предприятия

Логистическая деятельность ООО «ЦТР» прибывает одной из основных вспомогательных направлений в деятельности предприятия, по причине того, что она обеспечивает связи с охватывающей сферой предприятия, а также гарантирует внутрипроизводственные связи при грузовых транспортировках продукции. Одной из ключевых задач логистики предприятия является оптимизация и управление внутрипроизводственными процессами.

Рассмотрим логистическую цепь в ООО «ЦТР» (рисунок 2).

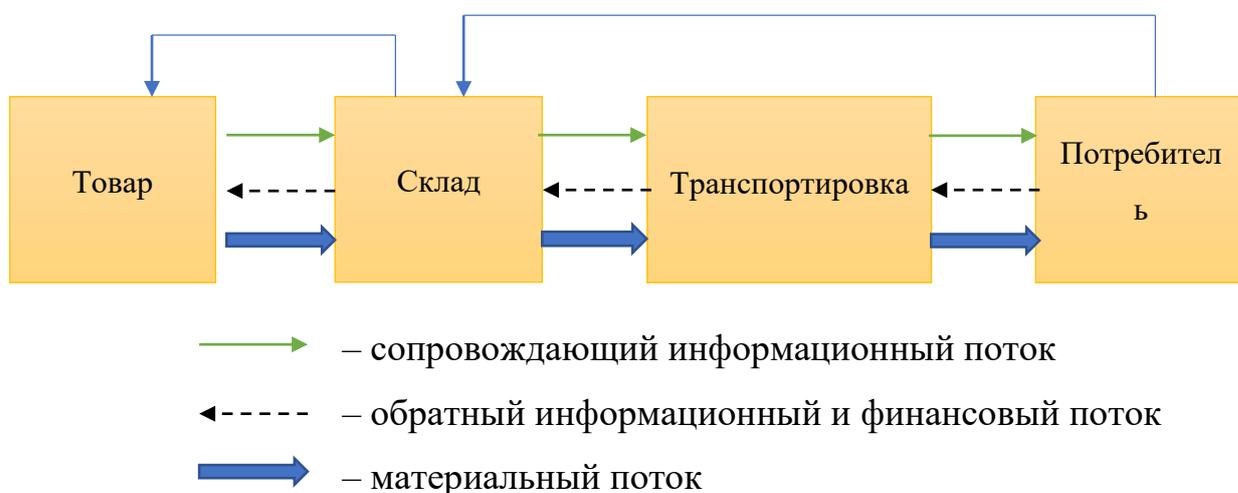


Рисунок 2 – Логистическая цепь на предприятии ООО «ЦТР»

В соответствии с определенными цепями логистического обеспечения организационная структуризация логистической системы, как составная часть Поставщик – Производитель,

Посредник – Потребитель внутренней деятельности определяется общей стратегией предприятия, а также конкурентной стратегией ООО «ЦТР». От клиента поступает заказ, после чего передают заказ в отдел продаж для расчёта стоимости перевозки.

После согласования цены заключается договор, оформляется протокол договорной цены, если всех всё устраивает клиент вносит предоплату после чего отдел по работе с клиентами начинает свою работу.

В их обязанности входят: подбор пути следования от пункта А в пункт Б, оформление груза, сопроводительных документов, планы даты отгрузки и какие дополнительные услуги клиент хочет получить от отдела. После чего заказ уходит на исполнение в отдел сопровождения. Подбираются поставщики, соисполнители, также с ними происходит расчет, уточнение заказа.

После отгрузки отдел по работе с клиентами начинает следить за заказом, следит до прихода в пункт назначения. По завершению заказа высылается счёт–фактура и акт выполненных работ и подгружается в систему электронный документооборот.

Анализируя расходы по логистике ООО «ЦТР» видно, что оригинальность разбора затрат в логистике содержится в группировке затрат не по структурным подразделениями предприятия, а по вариантам работ и производственным логистическими операциями.

Переход от управления по функциям управления процессом требует подходящего перехода от учета затрат по функциям к учету расходов по процессам. Рассмотрение и впечатление всеобщих логистических расходов ООО «ЦТР» позволила выделить структуру логистических затрат (таблица 5).

Таблица 5 – Структура логистических расходов ООО «ЦТР» за 2020–2022гг., т. р.

Показатели	2020	2021	2022	Абсолютные отклонения		Относительные отклонения	
				21/20	22/21	21/20	22/21
Складские расходы	24,9	50,2	63,2	25,2	13,1	1,01	0,26
Производственные логистические затраты	24,3	48,9	61,6	24,6	12,7	1,01	0,26
Транспортные расходы	255,6	371,5	539,4	115,9	167,9	0,45	0,45
Затраты на логистическое администрирование	18,7	78,6	58,4	59,9	– 20,2	3,20	– 0,26

В последние годы расходы на сбыт и логистические расходы снизились на 45% и на 26% соответственно. Это вызвано реинжинирингом и модернизацией логистической системы как в середине предприятия, так и снаружи, поскольку в 2022 году было закуплено новое оборудование для производства и транспортировки в технологическом процессе, а также коренным образом изменена система заказа, и прогнозирование спроса потребителей. Опираясь на общее развитие предприятия, можно сказать, что увеличение логистических расходов вызвано увеличением объемов реализованной продукции. Расходы на сбыт на предприятии за 3 года возросло на 149 т. р.

Пакгаузные расходы возросли за 3 года на 38,3 т. р., или на 126%. Складские расходы увеличились пропорционально изменению объемов запасов на складах. При этом транспортно – складские расходы существенно влияют на себестоимость услуг, представляя собой прямые накладные расходы на эту продукцию, что приводит в итоге к увеличению цены. Производственные логистические расходы увеличились за последний год на 37,3 т. р.

В состав логистических расходов предприятия, помимо фактических расходов, следует отнести вдобавок утраты прибыли от иммобилизации оборотных средств (производственных запасов, неполного производства, готовой продукции), потери предприятия от неуместного уровня качества ресурсов и готовой продукции на всех этапах прохождения логистической цепи—начиная от поставки и завершая распределением.

Видно увеличение расходов на закупку на 345 т. р. Это самые большие расходы наряду с расходами на транспортировку. Увеличение расходов на закупку вызвано вышеупомянутым увеличением реализованной продукции, что влечет за собой увеличение закупок сырья и расходов на их транспортировку, сохранение и т. д.

Расходы на транспортировку являются также значительными, поскольку к ним включают:

- расчет тарифа (фрахта) за транспортировку и разгрузку–погрузка грузов (при условии, что такие расходы возлагаются на покупателя);
- провозная цена со всеми добавочными сборами (кроме штрафных санкций), если такие расходы возлагаются на покупателя;
- расходы на противопожарную и сторожевую охрану при перевозке запасов к покупателю автотранспортом (при условии, что подобные расходы возлагаются на покупателя);
- расходы по доставке и разгрузке на складах предприятия запасов, что поступили (кроме оплаты труда постоянных складских работников, которая принадлежит к расходам на содержание промышленных складов).

Также отметим, что в процессе реализации логистической системы компании образуются проблемы в процессе прохождения заявки: это задержка оплаты от клиентов (а с иностранными заказчиками задержка в связи с напряжённой политической ситуацией, в основном европейские страны) не оплата, проблемы с коммуникациями с иностранными заказчиками.

### **3. Совершенствование в организации грузовых перевозок на предприятии ООО «ЦТР Технологии Развития»**

#### **3.1 Процедура по улучшению грузовых перевозок**

При этом для принятия аргументированных выводов при управлении логистической системой, в составе совместных логистических расходов предприятия ООО «ЦТР», предусматриваются также утраты прибыли от заморозки (иммобилизации) материальных ресурсов, незавершенного производства, запасов готовой продукции, а также вред от неудовлетворительного уровня качества поставки, производства, дистрибуции готовой продукции покупателям и качества логистического сервиса. Данный ущерб просто расценивается как уменьшение размеров продаж, ограничение доли рынка, утрата прибыли, покупателей и т. п. Таким образом, в состав логистических расходов, помимо фактических, вступают и затраты упущенных потенциалов (навеянные).

Расходы упущенных способностей в ООО «ЦТР» (навеянные затраты) характеризуют упущенную выгоду, связанную с тем, что ограниченный объем ресурсов может быть использован исключительно назначенным образом и это исключает использование иного возможного варианта, обеспечивающего приобретение прибыли.

Ключевая проблема, образующаяся при выделении логистических затрат в ООО «ЦТР», заключается в том, что обыкновенная бухгалтерская практика обычно не содержит адекватной информации для определения затрат, объединенных с логистическими процессами. Фактором является то, что обычные системы учета агрегируют логистические расходы в другие группы общих расходов, что не позволяет провести их детальный анализ, учесть все последствия принятых управленческих выводов и их воздействие на всеобщую результативность логистической системы. Все это

обуславливает тот факт, что логистические расходы находятся вне контроля управления предприятий.

Классификация логистических затрат ООО «ЦТР»:

- расходы на выполнение заказа;
- расходы на закупку материальных ресурсов;
- совместные расходы на содержание запасов;
- расходы на финансирование логистики и управления информативными системами;
- производственные затраты и накладные расходы в управлении запасами.

Составляющей эффективного управления логистическими затратами в ООО «ЦТР», является организация эффективной системы их контроля. Рекомендации по контролю над логистическими расходами содержатся в последующих утверждениях:

- действия по контролю следует соединять в местах зарождения расходов;
- сведения о различных вариантах расходов следует обрабатывать по-разному;
- успешным порядком к минимизации затрат представляется ограничение неразумных вариантов деятельности (процедур, работ, операций). Попытки уменьшить уровень лишних расходов иногда бывают эффективными;
- плодотворный контроль над расходами требует, чтобы деятельность предприятия воспринималась в целом, при этом необходимо иметь представление о итогах деятельности во всех многофункциональных сферах логистики.

Хорошо продуманное управление логистическим процессом ООО «ЦТР», может значительно сократить его расходы.

Однако это требует использования инновационных решений, которые до сих пор не были распространены. Последний отчет статистического

управления по результатам транспортной деятельности иллюстрирует масштаб проблемы не вовремя выполненных работ. Данные указаны как сумма коммерческого и экономического транспорта. Наибольший процент несвоевременных доставок был зафиксирован в отечественном транспорте, где он достигал 14%. Более проблемным является транспорт, в котором на несвоевременную доставку груза приходится 37%. В рассматриваемый период, несмотря на рост количества перевезенных транспортных средств на километр, отмечено незначительное улучшение.

Поскольку минимальные затраты времени для сопряжения производственных процессов во время одного логистического цикла могут показаться несущественными, но в долгосрочной перспективе накопление минимальных затрат может привести к упущенной выгоде, а именно, к времени, за которое можно было произвести больше продукции, например. Для решения такой проблемы нужно оптимизировать процесс перехода продукции с одного производственного процесса на другой за счет сокращения времени.

Для решения вышеупомянутых проблем целесообразно было бы использовать логистическую концепцию JIT (точно в срок) для видов транспорта:

- автомобильный;
- железнодорожный;
- воздушный;
- морской.

Система обеспечения «точно в срок» (just-in-time, JIT), которую еще именуют концепцией – это средство порядка снабжения, которая базируется на синхронизации процессов доставки материальных ресурсов в важном числе и на тот момент, когда звенья логистической системы в них нуждаются, с целью минимизации затрат, объединенных с созданием запасов и задержек в логистическом процессе. Для того, чтобы система дала результаты, должны быть поставлены и достигнуты дополнительные цели, а именно: исключение

сбоев и нарушений во всех процессах производства; сведение к минимуму запасов; устранение всех необоснованных запасов. Ввод концепции «точно в срок» располагает свои позитивные и негативные стороны.

Преимуществами системы для ООО «ЦТР», являются:

- уменьшение уровня материальных запасов в процессе производства, закупок и готовых изделий;
- уменьшение размеров производственных помещений;
- затрат на складирование и перемещение материалов;
- уменьшение брака, простоев оборудования и персонала;
- повышение качества производимой продукции;
- повышение уровня производительности;
- участие рабочих в решении проблем;
- большая гибкость при изменении ассортимента продукции.

Стратегия ЛТ не является все пригодной и используется не всегда, так как ее реализацию ограничивают такие значительные факторы, как неудовлетворительное свойство продукции, нарушение сроков поставки и оплаты за товар, оплошности и сбои в передаче информации между заказчиком и поставщиками. Поэтому большие затраты, соединенные с реализацией способа закупок «точно в срок», результативны только в стабильно действующих финансовых системах при соглашении долговременных хозяйственных связей.

Последствиями оптимизации затрат за счет внедрения логистической концепции ЛТ (точно в срок) будет уменьшение запасов, то есть уменьшение оборотных активов и показателей финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия, на которые влияют оборотные активы.

Существенно увеличится конкурентоспособность предприятия ООО «ЦТР». Изменяются показатели логистической эффективности, надежности и тому подобное. За счет внедрения системы ЛТ однозначно уменьшится количество рекламаций на предприятии, что повысит напрямую такой показатель как качество поставки.

Как следствие возрастет уровень надежности компании, что повлечет повышение конкурентоспособности предприятия на рынке. К перспективам предприятия за счет внедрения данной системы будет относиться выход предприятия на новый рынок, расширение сбыта, увеличение ассортимента услуг, что является одним из возможностей SWOT – анализа, повышение производительности и тому подобное. Говоря о слабых сторонах предприятия, нужно отметить такой аспект как высокая стоимость услуг.

Итак, внедрение системы точно в срок, поможет уменьшить логистические затраты, которые в свою очередь не будут закладываться в стоимость услуг, таким образом приведет к изменениям в ценовой политике предприятия ООО «ЦТР», и сможет привлечь большее количество потребителей. Главным фактором внедрения логистической концепции ЛТ будет уменьшение временных и финансовых затрат предприятия, то есть сокращение временных затрат на весь логистический цикл. Произойдет увеличение прибылей, за счет оптимизации и уменьшения расходов предприятия на запасы, штрафы за несвоевременное выполнение условий договора, если таковые будут имеются и т. д.

### **3.2 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий**

Учитывая внедрение концепции ЛТ, нужно отметить, что данная концепция предусматривает ликвидацию складов в ООО «ЦТР». С помощью ликвидации расходов на складское помещение можно сократить часть общих расходов предприятия.

Нужно также отметить, что автомобиль компании ООО «ЦТР» по пути едет не до загруженный, что свидетельствует о холостом пробеге, который приносит исключительно расходы для предприятия из-за расходов на топливо и амортизацию транспортного средства. Для устранения данной проблемы нужно найти дополнительного партнера, которому нужны транспортные

средства данного типа для транспортировки собственной продукции и за счет полученного фрахта сможем частично покрыть транспортные расходы.

Внедряя концепцию ИТ, есть возможность отказаться от складских помещений для того, чтобы сократить складские расходы до нуля. Данную проблему можно решить за счет пересмотра договора с партнерами на рынке сбыта. Проанализируем на сколько сократится время логистического цикла, внедрив концепцию ЛТ и оптимизировав внутри логистический процесс производства.

Отметим, что благодаря мероприятию, произойдет уменьшение общих временных затрат, за счет оптимизации логистического цикла. Как видим максимальное сокращение времени поступает от оптимизации логистического процесса предприятия 98,67 ч. Концепция ЛТ сокращает логистический цикл на 3,5 часа.

Итак, динамика к сокращению временных затрат логистического цикла имеет положительный характер, что говорит об эффективности ее применения.

Общее время логистического цикла сократилось на 100 часов и составляет 463,17 часа. Можно сделать вывод, что, внедрив концепцию ЛТ на предприятии и оптимизировав внутрипроизводственные затраты можем сократить время на 17,8%.

Проведем экономическое обоснование представленного материала, а именно его влияние на объемы, изменение прибыли, и на логистические показатели. Проведя анализ, сколько сохраненное время будет занимать в новых затратах на время логистического цикла, было получено, что 100 сохраненных часов составляет 21,6%. То есть за период реализации одного логистического цикла после оптимизации остается 21,6% сохраненного времени. Исходя из этого за период реализации 5 логистических циклов производства или 6,175 т. продукции после оптимизации производства, можем реализовать еще один логистический цикл или другими словами – партию продукции. То есть увеличение объемов можно повысить на 20%.

Проанализируем изменение показателей логистической деятельности после оптимизации логистического цикла и внедрения концепции ЛТ. В прогнозируемых показателях предприятия прибыль составляет 110,4 т. р. Отразим прогнозируемые логистические затраты на предприятии таблица 6.

Таблица 6 – Прогнозируемые логистические расходы ООО «ЦТР»

Статья логистических расходов	2023	2024	2025	2026
расходы на сбыт	18,70	307,10	167,40	239,38
складские расходы	24,92	50,16	63,22	83,45
производственные логистические затраты	24,28	48,88	61,59	103,48
затраты на закупку	238,60	313,00	583,53	846,13
транспортные расходы	255,58	371,50	539,40	755,16
затраты на логистическое администрирование	18,70	78,60	58,35	70,02

Учитывая внедрение логистической концепции ЛТ, рассматривающей складские расходы как убыток, и предлагающей ликвидировать такое понимание как склад, отразим сокращение логистических расходов в таблице 7 с отражением прогнозируемых логистических затрат.

Таблица 7 – Логистические затраты после внедрения логистической концепции ЛТ в ООО «ЦТР»

Статья логистических расходов	2023	2024	2025	2026
расходы на сбыт	18,78	307,18	167,45	239,38
складские расходы	24,92	50,16	63,22	0,00
производственные логистические	24,28	48,88	61,59	103,48
затраты на закупку	238,64	313,23	583,53	846,13
транспортные расходы	255,58	371,56	539,43	755,16
затраты на логистическое	18,72	78,06	58,35	70,02

Анализируя таблицу, наблюдаем, что после внедрения концепции ЛТ складские расходы будут уменьшены до нуля, что свидетельствует об экономии предприятия в объеме 83,45 т. р. учитывая внедренную концепцию, нужно отметить, что продукция будет отгружаться сразу после завершения технологического процесса, что позволит максимальной минимизации логистических затрат, в частности складских. Проанализировав вышеупомянутый материал, был рассчитан экономический эффект наглядный пример по таблице 8.

Таблица 8 – Материал для подсчета финансового результата ООО «ЦТР» после проведения оптимизации логистической системы

Показатели	Значение
Плановая прибыль	110,4 т. р.
Себестоимость изготовленной продукции	9033,79 т. р.
Расходы на запчасти к измельчителю	50 т. р.
Экономия складских расходов	83,5 т. р.
Рентабельность услуг	125%
Рентабельность продаж	1,20%

Проведя расчеты чистого дохода готовой продукции с учетом себестоимости услуг и рентабельности, выявили, что чистый доход от реализации услуг составит 11292,24 т. р. анализируя чистую прибыль, от реализации услуг на основе тенденции прошлых лет получили 135,51 т. р. Нужно также учесть экономию на складских расходах и потраченных средств на закупку запчастей, составляющих 83,5 т. р. и 50 т. р. соответственно таблице 9.

Таблица 9 – Состояние экономических показателей вследствие оптимизации

Показатели	Значения т. р.
Чистый доход	11292,24
Прибыль от продаж	135,51
Экономия складских расходов	83,50
Расходы на запчасти к станку	50,00
Общая прибыль после оптимизации	169,01

Проанализировав таблицу (таблица 10), можем отметить, что после оптимизации логистического цикла предприятия и внедрения концепции ЛТ предприятие получило значительно более высокую прибыль на 65% с учетом того, что присутствовали расходы на закупку дорогостоящих запчастей для оборудования. Абсолютное значение разницы планового и прогнозируемого прибылей составляет 58,61 т. р.

Таблица 10 – Прогноз затрат по видам транспорта после внедрения мероприятий, т. р.

Показатели	Факт	Прогноз	Изменения
Автомобильный	3356	2188	1 168
Железнодорожный	1289	1110	179
Воздушный	2632	1913	719
Морской	1189	977	212

Согласно данным таблицы видно, что основные показатели после реализации мероприятий снизят затраты для автомобильного транспорта, но также и для воздушного. Железнодорожный и морской изменят показатели, но не так существенно, как автомобильный и воздушный.

Итак, подводя итоги третьей раздела, можно утверждать, что были найдены слабые стороны в логистической системе, также предложены методы улучшения логистического цикла за счет внедрения концепции ЛТ. Данная концепция рассматривает расходы как убыток, поэтому внедряя данную систему предприятие будет иметь возможность экономии логистических расходов по видам транспорта.

Предприятие ведет активную политику к увеличению объемов реализации услуг и отмечается увеличение реализованных услуг с каждым годом на 45%. После внедрения концепции ЛТ складские расходы будут уменьшены до нуля, что свидетельствует об экономии предприятия в объеме 83,45 т. р. учитывая внедренную концепцию, нужно отметить, что продукция будет отгружаться сразу после завершения технологического процесса, что позволит максимальной минимизации логистических затрат.

## Заключение

В первом разделе выпускной квалификационной работы были рассмотрены теоретические аспекты организации грузовых перевозок.

Транспорт— это отрасль материального производства, осуществляющая перевозки людей и грузов. В структуре социального изготовления транспорт относится к сфере создания материальных услуг. К задачам автотранспортной логистики относят обеспечение технической и технологической сопряженности участников транспортного процесса, согласование их финансовых интересов, а также использование общих систем планирования.

Логистический сервис неразрывно объединен с процессом распределения и представляет собой комплекс услуг, оказываемых в процессе поставки товаров.

Объектом логистического сервиса являются различные потребители материального потока.

До начала процесса реализации работа в области логистического сервиса включает в себя в основном определение политики фирмы в сфере оказания услуг, а также их планирования.

Компании, которые придерживаются экологического подхода и которые в конечном итоге хотят сократить свой углеродный след, не будут использовать самолеты для перевозки своих товаров. Еще один, не в последнюю очередь, недостаток – самолет не подходит для перевозки тяжелых грузов или считается опасным, в отличие от лодки. В конечном счете, компаниям рекомендуется использовать транспорт, наиболее подходящий для их продукции. Однако некоторые компании предпочитают комбинировать несколько видов транспорта для одной перевозки, что обеспечивает еще более оптимальный результат.

Логистика относится к управлению всеми аспектами транспортных услуг компаний, включая техническое обслуживание автопарка.

Эти операции включают такие действия, как выбор и оптимизация маршрутов, распределение транспортных средств, управление цепочками поставок, протоколы безопасности и охраны, обслуживание клиентов, обучение водителей и контроль затрат. Это также включает мониторинг изменений в моделях потребительского спроса, чтобы предоставлять эффективные и надежные услуги, отвечающие ожиданиям клиентов. В целом, логистика управляет всеми компонентами, составляющими успешную транспортную систему; от выбора маршрута до оптимизации транспортных средств и отслеживания производительности. Тщательно координируя эти элементы для обеспечения безопасного и эффективного перемещения товаров, транспортные операции помогают компаниям удовлетворять потребности своих клиентов и в то же время достигать своих операционных целей.

Во втором разделе выпускной квалификационной работы был дан анализ организации грузовых перевозок на примере предприятия ООО «Центр Технологии Развития».

Компания ООО «Центр Технологии Развития» ведет деятельность: консультированию по вопросам коммерческой деятельности и управления, дополнительные виды деятельности, выращивание овощей, бахчевых, корнеплодных и клубнеплодных культур, грибов и трюфелей, разведение племенного мясного и прочего крупного рогатого скота, включая буйволов, яков и др., выращивание и разведение сельскохозяйственной птицы.

Логистическая деятельность ООО «ЦТР» является одной из основных вспомогательных направлений в деятельности предприятия, поскольку она обеспечивает связи с окружающей средой предприятия, а также обеспечивает внутрипроизводственные связи при грузовых перевозках продукции. Одной из основных задач логистики предприятия является оптимизация и управление внутрипроизводственными процессами.

В процессе реализации логистической системы компании образуются проблемы в процессе прохождения заявки: это задержка оплаты от клиентов (а с иностранными заказчиками задержка в связи с напряжённой политической

ситуацией, в основном европейские страны) не оплата, проблемы с коммуникациями с иностранными заказчиками.

А также есть некоторые трудности из-за того, что присутствует большое количество участников при прохождении заявки от её открытия до закрытия, то есть сам отдел, или два отдела могут справляться с этой работой, но с учётом того, что будут объёмы работы меньше. У ООО «ЦТР» почти нет собственного подвижного состава, которым они пользуются, поэтому к большому объёму работы привлекаются соисполнители. В связи с вышеуказанным следует, что логистические расходы предприятия ООО «ЦТР» постоянно растут.

В третьем разделе были даны рекомендации для совершенствования в организации грузовых перевозок на предприятии ООО «Центр Технологии Развития».

Ключевая проблема, возникающая при выделении логистических затрат в ООО «ЦТР», заключается в том, что традиционная бухгалтерская практика обычно не содержит адекватной информации для определения затрат, связанных с логистическими процессами. Причиной является то, что традиционные системы учета агрегируют логистические расходы в другие группы корпоративных расходов, что не позволяет провести их детальный анализ, учесть все последствия принятых управленческих решений и их влияние на общую эффективность логистической системы. Все это обуславливает тот факт, что логистические расходы находятся вне контроля руководства предприятий. Для решения вышеупомянутых проблем целесообразно было бы использовать логистическую концепцию ЛТ.

Последствиями оптимизации затрат за счет внедрения логистической концепции ЛТ (точно в срок) будет уменьшение запасов, то есть уменьшение оборотных активов и показателей финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия, на которые влияют оборотные активы.

Существенно увеличится конкурентоспособность предприятия ООО «ЦТР». Изменяются показатели логистической эффективности, надежности и

тому подобное. За счет внедрения системы ЛТ однозначно уменьшится количество рекламаций на предприятии, что повысит напрямую такой показатель как качество поставки. Как следствие возрастет уровень надежности компании, что повлечет повышение конкурентоспособности предприятия на рынке. К перспективам предприятия за счет внедрения данной системы будет относиться выход предприятия на новый рынок, расширение сбыта, увеличение ассортимента услуг, что является одним из возможностей SWOT-анализа, повышение производительности и тому подобное. Говоря о слабых сторонах предприятия, нужно отметить такой аспект как высокая стоимость услуг.

Предприятие ведет активную политику к увеличению объемов реализации услуг и отмечается увеличение реализованных услуг с каждым годом на 45%.

После внедрения концепции ЛТ складские расходы будут уменьшены до нуля, что свидетельствует об экономии предприятия в объеме 83,45 т. р. учитывая внедренную концепцию, нужно отметить, что продукция будет отгружаться сразу после завершения технологического процесса, что позволит максимальной минимизации логистических затрат.

Итак, внедрение системы точно в срок, поможет уменьшить логистические затраты, которые в свою очередь не будут закладываться в стоимость услуг, таким образом приведет к изменениям в ценовой политике предприятия ООО «ЦТР», и сможет привлечь большее количество потребителей.

## Список используемой литературы и используемых источников

1. Герами, В. Д. Управление транспортными системами. Транспортное обеспечение логистики: учебник и практикум для вузов / В. Д. Герами, А. В. Колик. – 2–е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 533 с.
2. Горев, А. Э. Информационные технологии на транспорте: учебник для вузов / А. Э. Горев. – 2–е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 289 с.
3. Горев, А. Э. Теория транспортных процессов и систем: учебник для среднего профессионального образования / А. Э. Горев. – 3–е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 193 с.
4. Гражданский кодекс Российской Федерации от 30.11.1994 N 51–ФЗ (ред. от 09.03.2021)
5. Дыбская, В. В. Логистика в 2 ч. Часть 2: учебник для вузов / В. В. Дыбская, В. И. Сергеев. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 341 с.
6. Киселевич, И. В. Транспортно–трасологическая экспертиза: учебное пособие для вузов / И. В. Киселевич, Т. В. Демидова, М. В. Беляев. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 126 с.
7. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)
8. Корниенко, К. И. Автоматика, телемеханика и связь на железнодорожном транспорте: учебное пособие для среднего профессионального образования / К. И. Корниенко. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 224 с.
9. Куценко, Е. И. Логистика. Практикум: учебное пособие для вузов / Е. И. Куценко, Л. Ю. Бережная. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 234 с.

10. Логистика и управление цепями поставок на транспорте: учебник для вузов / И. В. Карапетянц [и др.]; под редакцией И. В. Карапетянц, Е. И. Павловой. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 362 с.

11. Логистика и управление цепями поставок: учебник для вузов / В. В. Щербаков [и др.]; под редакцией В. В. Щербакова. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 582 с.

12. Лукинский, В. С. Логистика и управление цепями поставок: учебник и практикум для вузов / В. С. Лукинский, В. В. Лукинский, Н. Г. Плетнева. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 359 с.

13. Неруш, Ю. М. Логистика. Практикум: учебное пособие для вузов / Ю. М. Неруш, А. Ю. Неруш. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 221 с.

14. Неруш, Ю. М. Транспортная логистика: учебник для вузов / Ю. М. Неруш, С. В. Саркисов. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 351 с.

15. Новиков, В. Э. Информационное обеспечение логистической деятельности торговых компаний: учебное пособие для вузов / В. Э. Новиков. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 184 с.

16. Пузанова, И. А. Интегрированное планирование цепей поставок: учебник для бакалавриата и магистратуры / И. А. Пузанова, Б. А. Аникин; под редакцией Б. А. Аникина. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 319 с.

17. Пузанова, И. А. Управление цепями поставок: учебник для вузов / И. А. Пузанова, Б. А. Аникин; под редакцией Б. А. Аникина. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 320 с.

18. Сергеев, В. И. Управление цепями поставок: учебник для вузов / В. И. Сергеев. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 480 с.

19. Солодкий, А. И. Транспортная инфраструктура: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. И. Солодкий, А. Э. Горев, Э. Д. Бондарева; под редакцией А. И. Солодкого. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 327 с.

20. Транспортно–экспедиционная деятельность: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Е. В. Будрина [и др.]; под редакцией Е. В. Будриной. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 370 с.

21. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197–ФЗ (ред. от 30.04.2021) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.05.2021)

22. Тяпухин, А. П. Логистика в 2 ч. Часть 1: учебник для вузов / А. П. Тяпухин. – 3–е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 386 с.

23. Федеральная служба государственной статистики Росстат  
23.<https://www.gks.ru> (дата обращения: 16.04.2023)