

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)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)

(наименование)

38.03.06 Торговое дело

(код и наименование направления подготовки, специальности)

## БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему «Мероприятия по повышению эффективности деятельности предприятия на основе совершенствования логистической деятельности (на примере ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг»)».

Студент

К.В. Дружаева

(И.О. Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

доктор экон. наук, профессор Е.Г. Пипко

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

Тольятти 2021

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: К.В. Дружаева.

Тема работы: «Мероприятия по повышению эффективности деятельности предприятия на основе совершенствования логистической деятельности (на примере ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг»).

Научный руководитель: доктор экон.наук, профессор Е.Г. Пипко.

Цель работы – разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности предприятия на основе совершенствования логистической деятельности предприятия.

Объект исследования – ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг».

Предмет исследования – организационно-экономические отношения по поводу логистической деятельности предприятия.

Методы исследования – эмпирический метод познания и основанные на нем общенаучные, специальные и частно-научные методы.

Краткие выводы по бакалаврской работе: для устранения выявленных недостатков состояния системы доставки грузов рекомендуются следующие мероприятия. В настоящее время предприятие отказывается от услуг компаний, которые предлагают наиболее выгодные условия перевозок из-за отсутствия достаточной информации о них. Чтобы не упускать новых выгодных контрагентов рекомендуется подключить платный доступ на портале АвтоТрансИнфо. Выбор оптимального перевозчика с помощью рейтинговой оценки позволяет предприятию получить экономию, при этом не жертвуя другими важными качествами перевозчика.

Практическая значимость работы: отдельные её положения могут быть использованы специалистами предприятия.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемых источников из 44 источников. Общий объем работы, без приложений, 51 страница машинописного текста, в том числе таблиц – 13, рисунков – 7.

## **Abstract**

The bachelor's work was completed by: K.V. Druzhaeva.

R&D: "Measures to improve the efficiency of the enterprise on the basis of improving logistics activities (on the example of LLC" Akhmadiev Tonapo Engineering ".

Scientific adviser: Doctor of Economics, Professor E.G. Pipko.

The purpose of the work is to develop measures to improve the efficiency of the enterprise on the basis of improving the logistics activities of the enterprise.

The object of the study is Akhmadiev Tonapo Engineering LLC.

The subject of the research is organizational and economic relations regarding the logistics activities of an enterprise.

Research methods - an empirical method of cognition and general scientific, special and private scientific methods based on it.

Brief conclusions on the bachelor's work: according to the results of the study, measures were proposed to improve the logistics activities of the enterprise. Rationalization of the movement of material flows will make it possible to abandon the inappropriate supply of material resources to a rented warehouse and use the services of secure storage at the warehouses of a transport company, due to which the efficiency of using borrowed capital will increase, including unnecessary transportation costs from suppliers to customers who are geographically closer to supplier than to the company's warehouse. Thus, it is possible to shorten the delivery time to the consumer.

Practical significance of the work: some of its provisions can be used by the specialists of the enterprise.

Structure and scope of work. The work consists of an introduction, 3 sections, a conclusion, a list of used sources from 44 sources. The total volume of work, without attachments, 51 pages of typewritten text, including tables - 13, figures - 7.

## Содержание

Введение.....	3
1 Теоретические аспекты логистической деятельности предприятия.....	5
1.1 Сущность и роль логистической деятельности на предприятии в современных условиях.....	5
1.2 Функции и задачи логистической деятельности торговой организации.....	9
1.3 Методы совершенствования логистической деятельности в торговле	15
2 Организационно-экономическая характеристика ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» и анализ его логистической деятельности.....	22
2.1 Техничко-экономическая характеристика организации.....	22
2.2 Анализ логистической деятельности компании ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг».....	25
3 Разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» на основе совершенствования логистической деятельности предприятия.....	38
3.1 Повышение эффективности деятельности предприятия на основе совершенствования логистической деятельности.....	38
3.2 Оценка экономической эффективности мероприятий.....	38
Заключение .....	45
Список используемых источников.....	47

## Введение

«В современной экономической среде невозможно представить какую-либо серьезную торговую или промышленную фирму, которая бы не осуществляла решение задач в логистической области. Логистика в работе фирмы может существенно улучшить показатели товарных, финансовых и информационных потоков, а также в значительной мере уменьшить период времени между приобретением необходимых запасов и поставкой продукции покупателям, позволяет уменьшить расходы, связанные с формированием и содержанием различных видов запасов» [21].

Актуальность данной темы обусловлена тем, что многие предприятия и организации терпят серьезные финансовые убытки ввиду снижения спроса на товары и услуги, а также нерационального использования собственного потенциала.

Цель исследования – разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности предприятия на основе совершенствования логистической деятельности предприятия.

Для достижения цели были определены следующие задачи:

- изучить сущность и роль логистической деятельности на предприятии в современных условиях;
- определить функции и задачи логистической деятельности торговой организации;
- выявить методы совершенствования логистической деятельности в торговле;
- дать технико-экономическую характеристику организации ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг»;
- провести анализ логистической деятельности компании ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг»;

- разработать мероприятия по повышению эффективности деятельности ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» на основе совершенствования логистической деятельности предприятия;
- оценить экономическую эффективность мероприятий.

Объектом исследования является торговое предприятие ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг».

Предметом исследования – организационно-экономические отношения по поводу логистической деятельности предприятия.

Практическая значимость работы. Значимость работы заключается в представленной возможности повысить эффективность деятельности предприятия и оптимизировать логистическую деятельность ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг».

Информационной базой бакалаврской работы явились: нормативные документы; труды ведущих ученых торгового дела; периодические издания, материалы сети Интернет.

Структура работы обусловлена целью и задачами и включает в себя: введение, основную часть, разделенную на три главы, заключение, список использованных источников.

# **1 Теоретические аспекты логистической деятельности предприятия**

## **1.1 Сущность и роль логистической деятельности на предприятии в современных условиях**

Логистика – «относительно молодая и стремительно развивающаяся наука. Множество вопросов, относящихся к ее терминологии, неизменно уточняются и изменяются, наполняясь новым содержанием» [3, с.177].

«Логистика – это наука об управлении и оптимизации материальных потоков, потоков услуг и связанных с ними информационных и финансовых потоков в определенной непосредственно микро-, мезо- или макроэкономической системе для достижения поставленных перед ней целей» [7, с. 87].

Процесс логистики – не что иное как непосредственно управление материальными, информационными и человеческими потоками с целью их оптимизации (минимизации затрат) [8, с. 76].

«Все области логистики имеют собственные способы, они взаимосвязаны, а концепция логистики воплощает в жизнь управление сквозным вещественным и информационным потоком. Удачное заключение задач логистики вполне вероятно лишь только при содействии всех элементов процесса логистики» [1, с. 77].

Все виды логистической работы соотносятся с функциональными сферами логистики (подсистемами логистики).

Складская логистика служит промежуточным звеном между производством, транспортировкой и организацией продаж.

Склады позволяют всей цепочке действовать эффективно. Продукты могут быть сосредоточены у производителя или храниться в непосредственной близости к потребителю [18, с. 72]. Масштаб складских помещений должен быть рационален по отношению ко всей структуре. Таким образом, структура может быстро отвечать на смену спроса и

обеспечивать целостность работы транспортной логистики.

Транспортная логистика подразумевает перевоз продукции от поставщика к потребителю, от компании к складу, от одного склада к другому, от склада к потребителю.

Логистика запасов подразумевает под собой управление и формирование складов и контроль затрат на складскую эксплуатацию.

Логистика продаж фокусируется на реализации процесса маркетинга продукции, продаж потребителю.

Кадровая логистика, определяющая главные элементы управления – сотрудников в логистической системе современной компании.

Сервисная логистика – комплекс нематериальных логистических действий, направленных на эффективное удовлетворение потребительского спроса.

Рыночная логистика подразумевает планирование, управление эксплуатацией и контроль физических потоков материалов и готовой продукции на всех этапах.

Информационная логистическая система реализуется с использованием систем управления и информации, которые транслируют информацию о заказах, условиях перевозки, доставке и информацию о складе.

Производственная логистика направлена на уменьшение затрат ресурсов на активную работу в необходимом производственном цикле и к заданному времени выполнения заказа.

Складская логистика, в том числе помещения на складе для хранения исходных материалов, упаковки, и т. д. Управление складами напрямую связано с сырьем и складом готовой продукции.

Закупочная логистика, подразумевающая систему управления финансами при распоряжении материальными ресурсами компании.

«Большинство современных специалистов склонны рассматривать логистику (и основные принципы логистики) как науку об основных



принципах управления материальными и информационными потоками с целью минимизации издержек, призванную обеспечить максимально возможное удовлетворение нужд потребителей. Именно интегративная функция - взгляд на производство как на процесс выявления и удовлетворения материальных потребностей потребителей посредством производства товаров и услуг - составляет логистические основы управления различными процессами на предприятии» [14, с. 132].

Таким образом, «логистика – это бизнес-концепция, базирующаяся на систематизированном методе вовлечения отдельных взаимосвязанных элементов (звеньев) в общий процесс с целью предотвращения нерационального расходования и потерь товарных, финансовых и трудовых ресурсов» [14]. «Логистический процесс – это управление материальными, информационными и человеческими потоками с целью их оптимизации. Логистическая система – это адаптивная система с обратной связью, выполняющая те или иные логистические функции» [29].

Система представляет собой множество элементов, находящихся в отношениях и связях, друг с другом, структурирована, имеющая интегративные качества, не присущие ни одному из своих элементов и образующая целостность и единство.

Объекты могут представляться системой только при наличии определенных свойств:

- состоит из подсистем (элементов), которые в совокупности представляют единое целое, но в то же время являются самостоятельной, отдельной ее частью;
- существует взаимосвязь между элементами;
- структурирована;
- имеет интегративные качества, которые несвойственны и одному из своих элементов.

При формировании логистической системы предприятия обеспечивается универсальность логистики. Результатом такого подхода

является гибкость, мобильность системы и, самое главное, ее дальнейшее успешное функционирование.

Определив все аспекты формирования логистической системы, можно перейти ко второму этапу. Основой данного этапа является рассмотрение основных факторов формирования логистической системы.

Основными факторами для создания логистической системы предприятия должны стать:

- корпоративная стратегия;
- риски для деятельности компании;
- факторы внешней среды предприятия;
- компоненты логистических операций на предприятии;
- составляющие функционирования логистических процессов предприятия.

Нынешний этап развития рыночных отношений показывает необходимость в поиске новых и совершенных подходов, которые обеспечат конкурентность на рынке и усовершенствует процессы.

«Методы логистики – способы воздействия на управляемый объект с целью эффективного и результативного решения логистических задач на предприятии» [6, с.267].

В современных условиях компаниям необходимо принимать решения быстро и привлекать множество трудовых единиц, что влияет на нагрузку на руководителей функциональных областей и на высший уровень управления компании. Существуют несколько основных подходов к совершенствованию логистической деятельности организации.

Во многих компаниях все функции координирования, чаще всего, сконцентрированы на высшем руководящем уровне. Одним из подходов является усиление кооперации между функциональными областями, которое происходит путем модернизации экономических механизмов в компании [12, с.328].

Второй подход подразумевает оптимизацию логистических задач через реорганизацию управленческой структуры компании.

В традиционном построении организационной структуры выделяют функциональные области под определенный вид деятельности: закупочная, складская, сбытовая и другие. Каждая функциональная область имеет свои цели, задачи и приоритеты, которые, как правило, ведут эффективно свою деятельность только в рамках своего подразделения, без взаимодействия с другими, что часто приводит к ошибкам и снижению эффективности деятельности компании в целом.

Практически сформировать интеграцию всей логистики в компании достаточно трудоемкий процесс из-за [14, с. 376]:

- большого количества видов деятельности и операций;
- географический фактор удаленности предприятия;
- отсутствие компетентных специалистов;
- нет систем контроля информации.

Таким образом, «логистика – это наука об управлении и оптимизации материальных потоков, потоков услуг и связанных с ними информационных и финансовых потоков в определенной непосредственно микро-, мезо- или макроэкономической системе для достижения поставленных перед ней целей» [7, с. 87].

## **1.2 Функции и задачи логистической деятельности торговой организации**

Логистическая деятельность — это «сложная, структурированная экономическая система, состоящая из элементов — звеньев, взаимосвязанных в едином процессе управления материальными, сервисными и сопутствующими им потоками» [34, с. 23].

Торговая компания — это имущественный комплекс, используемый организацией для купли-продажи товаров и оказания услуг торговли [12, с. 57].

Логистическая деятельность торговой компании «представляет собой более широкую категорию, охватывающую сферу производства и сферу обращения материальных ресурсов, управление материальными и сопутствующими им потоками и направленную на оптимизацию логистических функций и операций, обеспечивая повышение эффективности организации и управления торгового процесса» [18].

Цель логистического подхода в торговой деятельности компании — создание эффективной системы товародвижения, которая предоставит наличие нужного товара, в нужном месте, в нужное время, в нужном количестве, с минимальными затратами и по приемлемой цене [6, с. 78].

Основной задачей логистической деятельности в торговле является интеграция системы управления материального, финансового, сервисного и информационного потоков, которое может гарантировать лучшее качество товаров при сокращении затрат посредством использования таких систем как «точно в срок», «канбан» и другие [14, с.83].

Границы логистической деятельности определяются циклом, которые начинаются от закупки продукции и оканчиваются предоставлением этой продукции потребителю [6, с. 59].

Выделяют следующие задачи торговой логистики [13, с. 265]:

- управление товародвижением;
- исследование потребительского спроса;
- совершенствование складской деятельности;
- оптимизация маршрута и поиск подходящего транспорта для обеспечения передвижения товара;
- распределение материальных потоков;
- выбор оптимального места расположения и организация эффективной работы торговых точек;

- комплексное обслуживание потребителей;
- управление деятельности функциональных областей торговой организации;
- создание логистической стратегии предприятия;
- системный анализ логистических затрат;
- выбор лучших поставщиков и посреднических организаций.

Функции логистической деятельности торговой компании бывают: интегрирующая, организующая и управляющая.

Интегрирующая функция: логистическая система объединяет в себе закупочную, производственную и сбытовую деятельности, и представляет собой одну систему. Регулирование движением логистических потоков происходит в единой системе логистики.

Организующая: обеспечение взаимодействия этапов деятельности участников материалодвижения. Организация товародвижения происходит в рамках единого потокового процесса перемещения материальных ресурсов и информационных потоков по всей цепочке от производителя к потребителю, обеспечивая взаимодействие отдельных этапов и согласования действий всех участников товародвижения.

«Управляющая функция — это управление, нацеленное на экономичное использование ресурсов, минимизацию издержек и поддержание параметров материал проводящей системы в заданных пределах» [21, с. 41].

Таким образом, логистическая деятельность торгового предприятия — это взаимосвязанная и взаимозависимую единая система, которая объединяет своими потоками процессы закупок, распределения и сбыта [18, с. 41].

«Логистический процесс — это организованная во времени и пространстве последовательность выполнения операций, подчиненная достижению целей хозяйственной системы с применением принципов и методов логистики» [8].

На рисунке 1 представлена организация логистических процессов в торговой компании.

«Торговый товарообменный процесс регулирует комплекс коммуникационных действий по подготовке, реализации и контролю за торговыми сделками. Торговые посредники организуют и реализуют товарообмен, процесс распределения и обращения товарной массы, различные виды услуг клиентам, выступая при этом от своего имени и за свой счет» [14].  
 Поточковые процессы присущи всем логистическим системам. Поток – это единая совокупность объектов, которые определяются как процесс на определенном временном интервале и оцениваемый в абсолютных величинах за конкретный период.

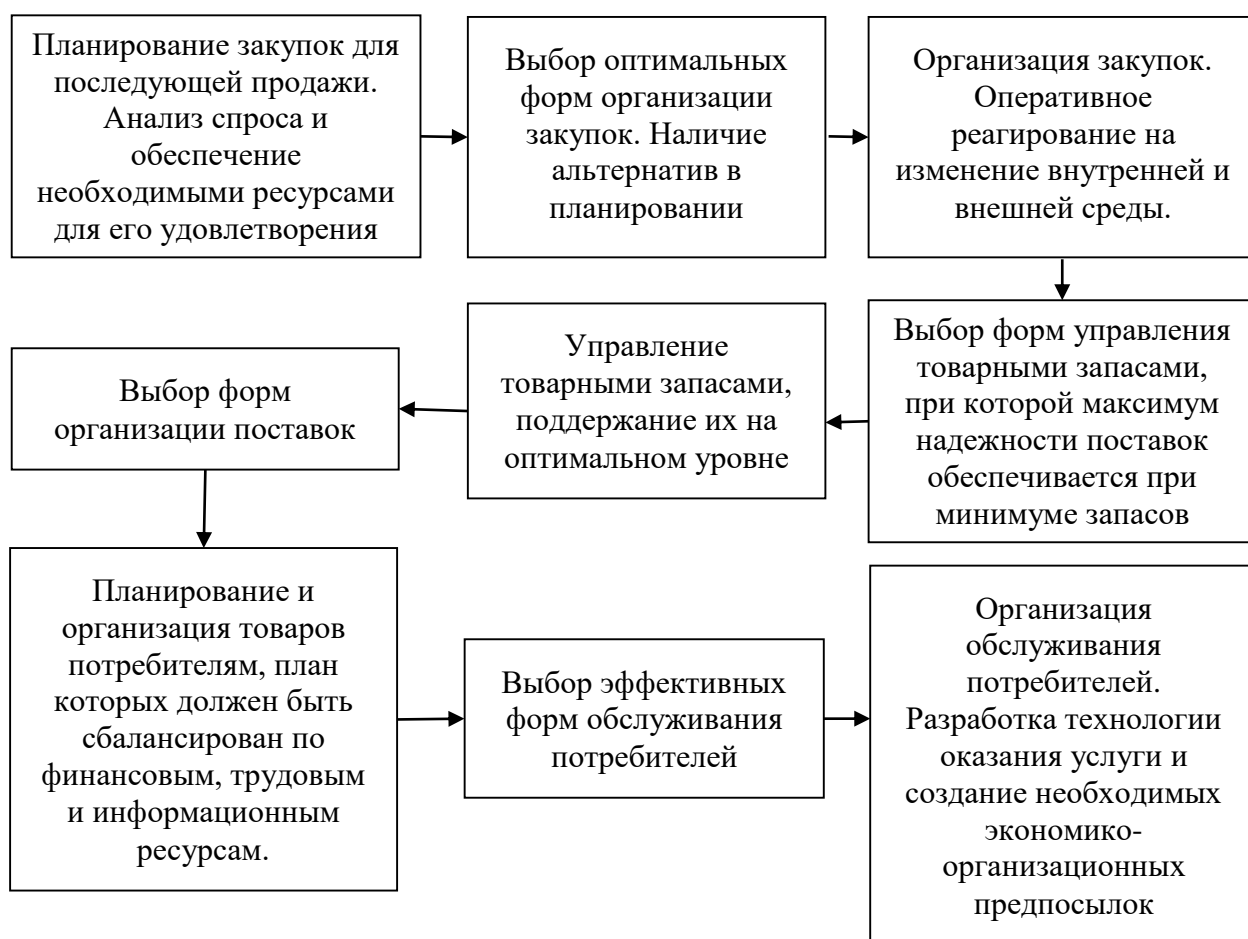


Рисунок 1 - Организация логистических процессов в торговле

Рассмотрим виды логистических потоков в схеме (рисунок 2).

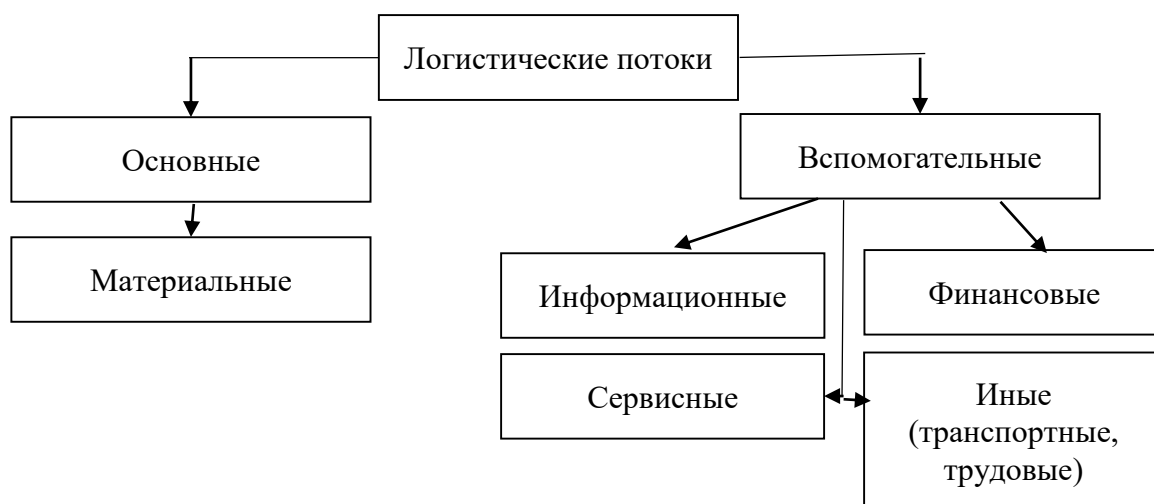


Рисунок 2 - Виды логистических потоков

«Понятие материального потока является основополагающим в логистике. Материальный поток – это совокупность товарно-материальных ценностей, которые рассматриваются на временном интервале в процессе осуществления с ними различных логистических операций» [31, с.34].

В условиях рыночных отношений и тенденциям к глобализации информация имеет огромное значение, превращаясь в самоценный ресурс. Информационные потоки сопутствуют материальному и содержат данные, обеспечивающие управления его перемещением.

Финансовый поток – это движение финансовых средств, которые сопутствуют материальными и информационными потоками внутри логистической системы компании и между связанными организациями [28, с. 154].

Сервисный поток – это конкретный комплекс услуг, предоставляемый потребителям за определенный времени интервал.

При создании логистической системы в торговой организации основополагающее значение имеет определение ее функциональных областей, то есть ее элементы воздействия на материальный поток. Основные функциональные области логистической системы торговой компании – это закупка товарных ресурсов, транспортировка товарных ресурсов, их складирование и сбыт.

Основные цели и функции областей логистической деятельности представлены в таблице 1.

Логистический подход рассматривает торговую компанию как составную часть общей системы логистической системы. Существуют и другие функциональные области логистической системы: организационные, координационные и регулирующие функции управления по закупкам и реализации продукции, кадры и т.д. [14, с. 96]

Таблица 1 - Функциональные области логистической деятельности торговой компании

Область деятельности	Основные цели	Функции
Закупка товарных ресурсов	Покупки товаров или сырья с минимальными издержками; Синхронность и оптимизация процессов закупки и обработки МП; обеспечения качества поставок;	Анализ рынка поставщиков; подготовка бюджета закупок; контроль поставок; проектирование и организация подразделений, участвующих в материальном обеспечении.
Транспортировка товарных ресурсов	Оптимизация товародвижения; снижение издержек на транспортные расходы.	Анализ и выбор транспортной компании; организация централизованного товароснабжения; разработка оптимальных маршрутов; учет транспортных издержек.
Складирование	Снижение уровня товарных запасов; эффективное использование площади, технических и трудовых ресурсов склада.	Проектирование и стандартизация, и организация процессов на складе; принятие решений по способу выполнения отдельных операций технологического процесса на складе.
Сбыт	Поставка товаров согласно договорным обязательствам; Удовлетворение спроса потребителей;	Формирование ассортимента, установление взаимоотношений с потребителями товаров, организация транспортировки товара до потребителей; разработка сервисных услуг для комплексного удовлетворения потребителей.



Таким образом, объединение в систему совокупность процессов, связанных с товаром, организация его движения и формирования и управление сопутствующих потоков и определяет понятие логистической системой торгового предприятия.

Главной задачей организации логистической деятельности в торговой компании является интеграция процессов управления материальными, информационными, финансовыми и сервисными потоками и стремление обеспечивать высокое качество товара, его своевременную поставку и снижение издержек [27, с. 126].

Эффективно организованная логистическая деятельность в торговой компании позволяет модернизировать управление на каждом этапе деятельности: от его закупочной деятельности до момента продажи конечному потребителю, с необходимостью значительно сократить издержки и повысить эффективность работы торговой компании.

### **1.3 Методы совершенствования логистической деятельности в торговле**

Нынешний этап развития рыночных отношений показывает необходимость поиска новых и совершенных подходов, которые обеспечат конкурентность на рынке и усовершенствует торговые процессы.

«Методы логистики – способы воздействия на управляемый объект с целью эффективного и результативного решения логистических задач на предприятии» [6, с.267].

В современных условиях торговым компаниям необходимо принимать решения быстро и привлекать множество трудовых единиц, что влияет на нагрузку руководителей функциональных областей и на высший уровень управления торговой компании. Существуют несколько основных подходов в совершенствовании логистической деятельности организации.

В торговых компаниях все функции координирования, чаще всего, сконцентрированы на высшем руководящем уровне. Одним из подходов является усиление кооперации между функциональными областями, которое происходит путем модернизации экономических механизмов в компании [12, с.328].

Второй подход подразумевает оптимизацию логистических задач через реорганизацию управленческой структуры компании.

В традиционном построении организационной структуры выделяют функциональные области под определенный вид деятельности: закупочная, складская, сбытовая и другие. Каждая функциональная область имеет свои цели, задачи и приоритеты, которые, как правило, ведут эффективно свою деятельность только в рамках своего подразделения, без взаимодействия с другими, что часто приводит к ошибкам и снижению эффективности деятельности компании в целом.

Практически сформировать интеграцию всей логистики в торговой компании достаточно трудоемкий процесс из-за [14, с. 376]:

- большого количества видов деятельности и операций;
- географический фактор удаленности географический предприятия;
- отсутствие компетентных специалистов;
- нет систем контроля информации.

Рассмотрим критерии совершенствования логистической деятельности на рисунке 3.

Наиболее значимым подходом в настоящее время является информатизация логистической деятельности предприятия с учетом возникновения новых бизнес-концепций и внедрению информационных технологий во все сферы жизнедеятельности.

Взаимосвязь торгового предприятия с поставщиками, потребителями, транспортными агентствами происходит с помощью материальных и информационных потоков. Интеграция материальных и информационных

потоков является основополагающим фактором для создания эффективного функционирования торговой компании [19, с.206].



Рисунок 3 - Критерии совершенствования логистической деятельности

Наиболее подходящим решением этой задачи является создание эффективной мобильной логистической системы управления, объединенной с информационной системой. Цель создания такой системы - автоматизация логистических и информационных процессов, сокращение издержек и рост реализации управленческих решений на основе использования современного информационного оборудования [44].

С помощью информационных систем могут быть решены и такие актуальные на сегодняшний день вопросы, как:

- организация результативного функционирования компании засчёт создания взаимосвязи фикций подразделений с помощью новых

технологий, увеличения скорости обработки и предоставления информации в нужное время, которая нужна для решения задач на всех уровнях управления;

- управление запасами;
- учет отправляемых грузов
- повышение эффективности сбыта;
- обеспечение интеграции с другими предприятиями путем ведения электронной коммерции.

Информационные потоки обеспечивают динамичность логистической деятельности. Своевременное получение качественной информации — это важные факторы для продуктивной логистической деятельности [11, с. 48].

Эффективность внедрения информационных систем можно рассчитать исходя из экономии от:

- сокращения времени прохождения процесса благодаря опережающему информационному потоку, что позволяет оптимизировать последующие транспортные, складские, торговые и производственные процессы;
- снижение товарных запасов в результате снижения рисков, связанных с их созданием;
- рациональное использование ресурсов благодаря своевременно поступившей информации, что способствует экономии издержек производства;
- повышение качества логистического процесса, согласованность и информативность на каждом логистическом процессе;
- сокращения ошибок как в проведении расчетов, так и в создании новых документов [48].

Стадии и этапы совершенствования логистической системы рассмотрены в таблице 2 [6, с.207].

Стратегия совершенствования логистической деятельности торгового предприятия предполагает выполнение следующих шагов [17, с. 123]:

Таблица 2 - Стадии и этапы совершенствования логистической деятельности

Стадии	Этапы
Установление проблематики и планирование проекта модернизации	Анализ текущей ЛС Выявление «узких мест» и проблем в работе ЛС Формирование целей и требований к проекту по модернизации ЛС Исследование методов модернизации Ранжирование проблем по степени важности Приблизительная финансовая оценка проекта
Разработка проекта модернизации	Сбор всех данных по теме проекта Анализ нескольких решений Выработка рекомендаций Разработка конечного результата
Внедрение проекта модернизации	Создания плана внедрения Определение критериев приемлемости результатов внедрения

- описание существующих процессов деятельности предприятия с учетом информации для его выполнения;
- составление блок-схемы процессов с описанием сотрудника, который отвечает за конкретный процесс;
- максимальную, среднюю и минимальную длительность цикла;
- перечень показатели, которые оценят работу логистического процесса.

По результатам исследований выделяют следующие пути оптимизации логистических затрат:

- исследование и сокращение операций и видов деятельности на предприятии, которые тормозят развитие предприятия;
- анализ поставщиков и нахождение путей решения по снижению отпускных цен;
- объединение процессов для контроля и быстрого реагирования на изменения издержек;
- поиск менее затратных ресурсов;
- улучшение координации взаимоотношений с объектами в логистической системе;

- компенсация издержек в одной сфере логистической системы за счет сокращения издержек в другой сфере;
- использование новейших технологичных систем с целью рационального использования трудозатрат работников и рациональное управление причинами, действующими на уровень издержек.

Направлениями совершенствования логистической системы торгового предприятия можно выделить следующие (рисунок 4):



Рисунок 4 - Направления по совершенствованию логистических процессов

Направления повышения эффективности логистических процессов должны основываться на следующих принципах [32, с.193]:

- для координации вышеуказанных процессов на предприятиях целесообразно создание специальных организационных структур управления логистической деятельностью [22, с. 220];

- для разработки предложений по совершенствованию организации логистической деятельности и уточнения стратегии дальнейшего развития предприятий необходимо осуществление прогнозирования показателей;
- реализация мероприятий по каждому из названных направлений основывается на внедрении информационно-коммуникационных технологий с использованием специального программного обеспечения, экономико-математических методов, автоматизированных систем управления.

ИТ в современных условиях становится эффективным инструментом совершенствовании логистической деятельности предприятия. Ключевая задача информационных технологий заключается в эффективном использовании информационных ресурсов [49]:

- для обеспечения конкурентоспособности подразделений предприятия;
- для осуществления поддержки принятия управленческих решений;
- для интеграции бизнес-процессов на предприятиях.

Таким образом, быстрое изменение процессов во внешней среде служит поводом к расширению объемов и скорости распространения сообщений, в связи с чем эффективное организация торговой деятельности имеет необходимость в рациональном использовании времени для решения задач принятия решения, для чего и нужны системы на базе внедрения новых информационных технологий.

## **2 Организационно-экономическая характеристика ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» и анализ его логистической деятельности**

### **2.1 Техничко-экономическая характеристика организации**

Компания ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» — это предприятие, которое занимается производством и продажей огнеупорных изделий.

ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» «также ведет деятельность по направлениям:

- предоставление услуг по монтажу, ремонту и демонтажу буровых вышек;
- распиловка и строгание древесины;
- предоставление услуг по пропитке древесины;
- производство деревянной тары;
- производство сборных деревянных строений;
- предоставление прочих услуг в области добычи нефти и природного газа;
- предоставление деревянных строительных конструкций и столярных изделий.

Компания ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» была создана 22.01.2003 года. Компания обладает прочными и надежными связями с именитыми мировыми производителями огнеупорного оборудования. Компания постоянно повышает уровень сервиса, чтобы оставаться самым комфортным, выгодным и удобным поставщиком товаров и услуг для своих клиентов.

Компания ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» использует инновационный подход к работе, собственные технологические решения в различных сферах, в частности, в логистической, складской и финансовой системах. Целью логистической деятельности компании является совершенствование работы и расширение рынка сбыта.



Организационная структура ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» представлена на рисунке 5.

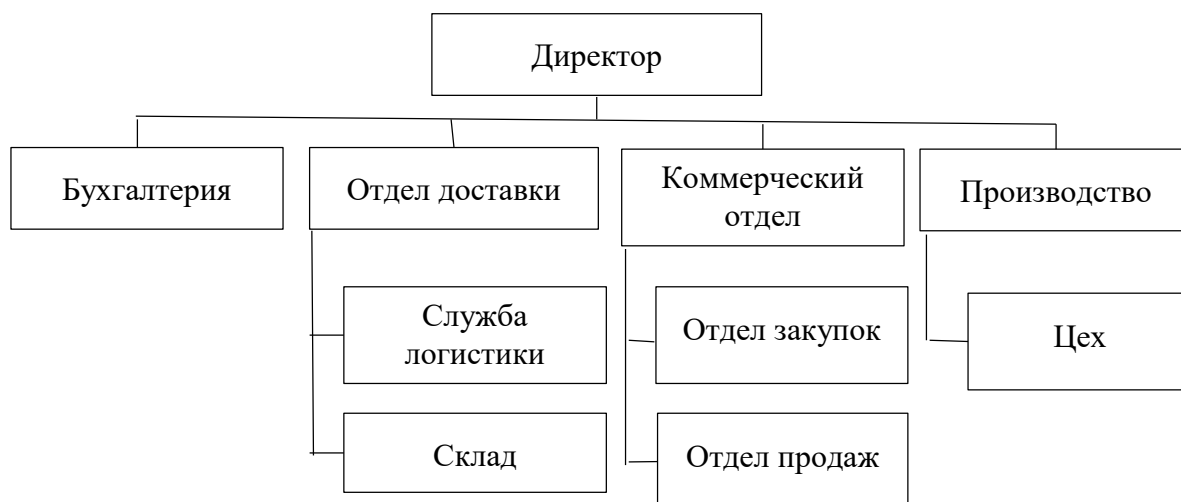


Рисунок 5 - Организационная структура компании ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг»

Как видно из рисунка 5, компания имеет линейно-функциональный способ управления. Такой вид организационной структуры обладает несомненными преимуществами, главным образом, возможностью эффективной координации работы подразделений предприятия. Руководство ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» осуществляет директор. Деятельность остальных отделов координируют руководители отделов. Для повышения конкурентоспособности компании разработана стратегия ее развития, разработаны структуры организации ключевых бизнес-процессов, разработан комплекс нормативных документов. Надо отметить, что некоторые из описанных бизнес-процессов носят индивидуальный характер. Анализ организационной структуры соответствует целям компании. Организационная характеристика каждого отдела соответствует формированию структуры, соответствующей выполняемой задаче.

Проведем анализ основных экономических показателей хозяйственной деятельности ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» (таблица 3).

Таблица 3 - Основные экономические показатели ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» за 2018-2020 гг.

Показатель	2018	2019	2020	Отклонение (+,-)	
				2019 от 2018	2020 от 2019
Выручка, тыс. руб.	57 259	82 002	92 060	24 743	10 058
Себестоимость реализации, тыс. руб.	36 795	54 711	58 617	17 916	3 906
Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	20 464	27 291	33 443	6 827	6 152
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	2 776	8 926	12 605	6 150	3 679
Прибыль до налогообложения	1 880	8 955	13 720	7 075	4 765
Чистая прибыль (убыток), тыс.руб.	1 001	7 682	11 809	6 681	4 127

Из таблицы 3 видно, что выручка ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» выросла в 2020 году на 12,3% по сравнению в 2019 г., что в денежном выражении составило 10 058 тыс. руб. В 2019 г. этот показатель показал больший рост (43,2% или 24 743 тыс. руб.) и составил 82 002 тыс. руб.

Положительная динамика наблюдается и по показателю себестоимости продаж: в 2019 г. он увеличился на 48,7% или на 17 916 тыс. руб. по сравнению с 2018 г., а в 2020 г. – увеличился на 7,1% или на 3 906 тыс. руб. по сравнению с 2019 г. Валовая прибыль в 2019 г. увеличилась на 33,3% или на 6 827 тыс. руб. по сравнению с 2018 г., в 2020 г. увеличилась на 22% или на 6 152 тыс. руб. по сравнению с 2019 г. и составила 33 443 тыс. руб. Чистая прибыль в 2020 г. показала большой рост за 3 года и составила 11 809 тыс. руб. В 2019 г. она возросла по сравнению с 2018 г. в 7 раз, а в 2020 выросла на 53,7 %. Это связано с развитием и расширением услуг предприятия.

В таблице 4 представлен SWOT-анализ. Сущность его заключается в анализе внутренних и внешних факторов компании, оценке рисков и конкурентоспособности товара в отрасли.

Таблица 4 – SWOT- анализ компании ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг»

	Возможности:	Угрозы:
	Возможность развития собственного сборочного производства Оптимизация логистических процессов на предприятии	Новые законодательные акты Рост закупочных цен на импортную продукцию
Сильные стороны:	Сильные стороны и возможности	Сильные стороны и угрозы
«Высокое качество закупаемой продукции Долгосрочные отношения с крупными предприятиями-клиентами Наличие высоких партнерских статусов у поставщиков» [38].	Возможность получения максимальной прибыли	«Есть возможность для успешного развития, но высокая себестоимость товаров, информационная система и нерациональное движение ресурсов препятствует этому» [38].
Слабые стороны:	Слабые стороны и возможности	Слабые стороны и угрозы
Дорогостоящий закуп импортного оборудования Нет интегрированной информационной системы	Развитие собственного производства Внедрение новой информационной системы	Рост и нестабильность цен на оборудование, влекут повышение цены реализации

Данный анализ показал, что ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» имеет ряд конкурентных преимуществ на рынке, а именно наличие высоких партнерских статусов у поставщиков оборудования, что дает преференции в цене при закупе оборудования, а также имеет множество лицензий на специализированную продукцию.

## **2.2 Анализ логистической деятельности компании ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг»**

«Главной задачей оптового предприятия является оптимальный выбор партнеров по поставке оборудования. Поставщик должен быть надежным сегментом в логистической цепи фирмы.

Компания работает с официальными российскими представителями иностранного производителя огнеупорного оборудования, а также с дистрибьюторами» [24].

Это известные иностранные производители оборудования. Рассмотрим основных поставщиков предприятия в таблице 5.

Таблица 5 - Основные поставщики ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг»

Поставщик	Продукция	Страна-производитель
Rayon	Многофункциональные устройства	Япония
Hewlett	Огнеупорное оборудование	США
AXIS	Оборудование для охранного видеонаблюдения	Швеция

ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» имеет договорные отношения с зарекомендовавшими себя официальными представителями на мировом рынке огнеупорного оборудования на основании партнерского статуса.

У организации отсутствует собственный грузовой парк. Однако основная деятельность организации тесно связана с транспортной логистикой, поэтому компания пользуется услугами транспортных предприятий. Доставка товаров является одной из услуг, предоставляемых компанией. Транспортировку грузов ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» осуществляет транспортно-логистическая компания, которая также оказывает услуги по сопровождению груза, осуществляет погрузку-разгрузку и другие работы.

Это решение основано на следующих факторах. Как правило, чтобы в собственном бизнесе функционировал транспортный отдел, организация должна иметь высокий баланс на содержание парка, зарплаты водителям, чтобы обеспечить связанные логистические процессы. В связи с чем такой подход имеет ряд преимуществ:

- «высвобождает финансовые ресурсы для развития бизнес-областей компании;

- все ошибки и риски, связанные с перевозкой грузов, являются ответственностью транспортной компании;
- компания получает от транспортной компании полный спектр логистических услуг;
- экспедитор имеет больше навыков управления грузами, имеет обширные знания и опыт в этой области;
- возможность сокращения числа сотрудников в организации;
- возможность использовать технологии более высокого уровня» [14].

Экспедитор действует в качестве перевозчика по договору с компанией. Он не осуществляет перевозку сам, но несет ответственность, предоставляет клиенту услуги, предусмотренные договором перевозки (как грузовые, так и транспортные), предоставляет транспортный документ от своего имени и берет на себя ответственность за перевозку грузовладельцу как фактическому перевозчику. Для выполнения своих обязательств перевозчик заключает с компанией соответствующий договор.

Система доставки грузов на предприятии состоит из нескольких основных этапов, представленных на рисунке 6.

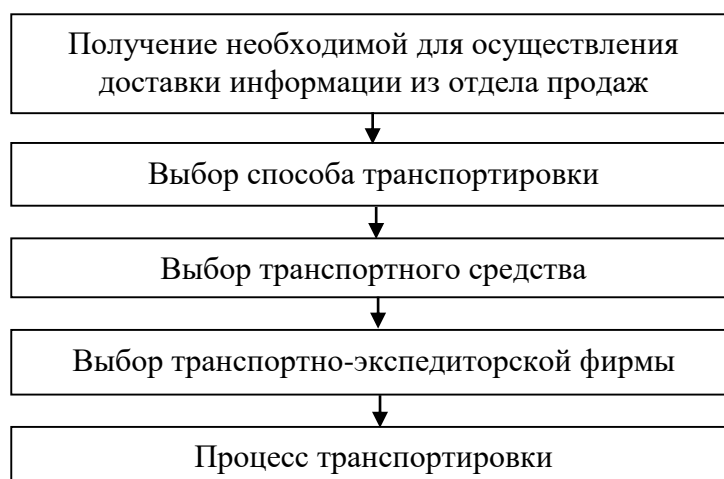


Рисунок 6 – Этапы системы доставки на предприятии ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг»

Во-первых, отдел логистики предоставляет отделу продаж информацию, необходимую для доставки груза: время доставки, место погрузки,

координаты погрузки, место разгрузки, координаты разгрузки, размеры и вес груза.

Следующий шаг – выбор транспортного средства. В большинстве случаев «компания использует метод унимодальных перевозок, т. е. перевозки грузов одним видом транспорта. При перевозке товаров последовательно двумя или более видами транспорта используется интермодальный транспорт (владелец товаров заключает договор на весь транспорт с одной транспортно-логистической компанией, также называемой оператором перевозки).

Затем необходимо выбрать вид транспорта» [38]. ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» предлагает услуги по доставке товаров и выбирает вид автотранспорта. Продукция компании также может перевозиться другими видами транспорта.

«Однако дорожный транспорт намного удобнее и практичнее, чем железнодорожный, так как доставка может осуществляться «от двери до двери». Это устраняет множество дополнительных операций погрузки и разгрузки» [28].

Поскольку доставка не привязана к расписанию поездов, это происходит намного быстрее. Следует добавить, что не все места могут доставлять товары по железной дороге.

В этом случае дорожное движение имеет следующие преимущества:

- грузоотправители, экспедиторы и водители контролируют груз на протяжении всей транспортировки;
- оптимизация цен пользователей осуществляется за счет всего подключенного и комбинированного трафика;
- индивидуальные для каждого клиента, вы можете получить груз в кратчайшие сроки;
- возможность оказания дополнительных услуг, таких как упаковка, погрузка и выгрузка товаров, регистрация документов, необходимых для транспортировки товаров, страхование и защита товаров во время транспортировки;

- управление движением груза с помощью навигационной системы, которая позволяет отслеживать ваше местоположение на каждом этапе грузового транспорта.

При выборе автомобиля, как правило, предпочтительнее стандартный европейский автомобиль с планшетным прицепом. Далее следует этап отбора транспортной компании. Выбор часто падает в пользу транспортно-логистической компании, с которой организация поддерживает долгосрочные деловые отношения.

В большинстве случаев основными критериями выбора транспортной компании являются:

- стоимость услуг;
- скорость доставки;
- процедура оплаты.

После того, как сделан выбор транспортной компании, подписывается договор об организации отгрузки. В документах указывается перечень услуг транспортной компании, условия их предоставления и затраты на рабочую силу.

На основе запроса начинается процесс организации транспортировки.

Схема процесса перевозки представлена на рисунке 7.

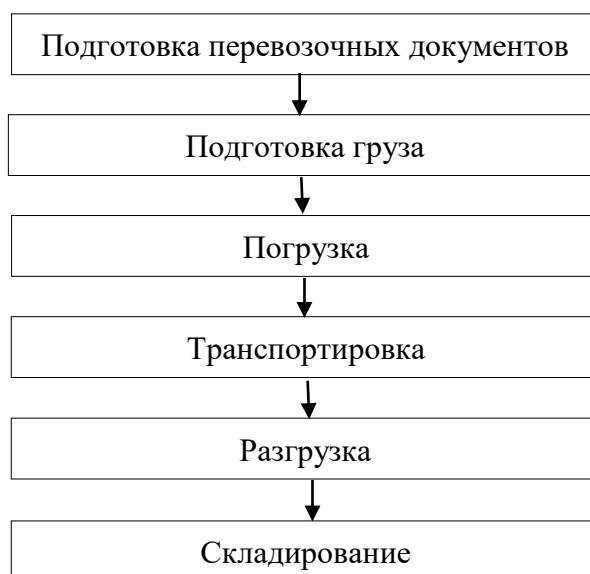


Рисунок 7 – Схема процесса перевозки

Экспедитор должен предоставить информацию о транспортном средстве и водителе, осуществляющем транспортировку. Вся информация, необходимая для доставки, будет передана перевозчику. Экспедитор и клиент информируются о дате отгрузки и предполагаемых сроках доставки, клиент получает контактные номера телефонов и номера состояния транспортного средства от водителей. Транспортный документ, заполненный в электронном виде, отсканированная копия доверенности для водителя, чтобы получить товар, отправляется поставщику услуг через Интернет.

Тогда осуществляется отгрузка и сам процесс доставки. По телефону и через Интернет логист сообщает местоположение груза перевозчику. Как правило, водители уведомляют клиента о своем прибытии на место за день до прибытия транспортных средств, чтобы они могли заранее предоставить специальное оборудование для разгрузки.

Таким образом, осуществляется доставка продукции ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг». Хотя доставка грузов является лишь дополнительной услугой, она по-прежнему занимает важное место в деятельности компании, поскольку относится практически ко всем поставкам товаров.

Поскольку у предприятия нет в распоряжении собственного грузового парка, то функцию транспортировки грузов выполняет транспортно-логистическая компания по договору с ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг». «Функция транспортировки грузов транспортно-логистической компанией осуществляется посредством транспортировки, экспедирования, погрузочно-разгрузочных работ и др. Поэтому при анализе использования грузового автотранспорта также рассматривается динамика изменения суммы оплаты транспортных услуг. Основными количественными показателями использования грузового автотранспорта являются объем перевозок, грузооборот, объем перевозок, среднее расстояние перевозки и другие» [40].

В таблице 6 представлен анализ использования грузового автотранспорта предприятием за период 2019-2020 гг.



Таблица 6 – Анализ использования грузового автотранспорта предприятием за 2019-2020 гг.

Показатели	2019 год	2020 год	Темпы изменения, %	Абсолютное отклонение (+,-)
Объем перевозок, тыс.т.	2,4	2,6	108,33	0,2
Общий пробег автомашин, тыс.км	295	320	108,47	25
Общий объем грузооборота, тыс.т/км	708	832	117,51	124
Среднее расстояние перевозки, км	2360	2462	104,32	102
Общая грузоподъемность, т	1840	1920	104,35	80
Количество использованных машин, шт.	92	96	104,00	4

За рассматриваемый период объем перевозок увеличился на 8,33%, что объясняется развитием предприятия. Выявлено также увеличение общего пробега автомобилей на 8,47 %, что обусловлено расширением географии заказов клиентов. Теперь осуществляется выполнение доставки по всей России и странам СНГ. Соответственно увеличился и общий объем грузооборота, его рост составил 124 т/км или 17,51%.

С компаниями-перевозчиками предприятием налажены деловые связи, которые дают возможность осуществлять доставку заказов клиентов, даже на значительной территориальной отдаленности. Этим объясняется увеличение среднего расстояния перевозки грузов, которое в 2020 г. выросло на 102 км или 4,32%.

«Сумма оплаты транспортных услуг также с каждым годом растет. Это связано с увеличением количества перевозок, ростом цен и увеличением дальности перевозок. Так, сумма оплата транспортных услуг в год за период 2019-2020 гг. выросла на 695 тыс. руб. или 3,32%» [38].

Так как транспортные расходы входят в состав издержек обращения, следует провести анализ изменения расходов предприятия (таблица 7).

Таблица 7 – Анализ динамики изменения издержек обращения предприятия ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» в 2019-2020 гг.

Статья расходов	Сумма расходов за 2019 г., тыс. руб.	Сумма расходов за 2020 г., тыс. руб.	Темпы изменения, %	Абсолютное отклонение (+,-)
Издержки обращения	28 980	29 800	102,83	820
в том числе:				
Транспортные расходы	20960	21 655	103,32	695
Расходы на оплату труда	3 790	3 840	101,32	50
Страховые взносы	1096	1152	105,11	56
Расходы на аренду	679	679	100,00	0
Расходы на спецодежду	437	460	105,26	23
Амортизация основных средств	220	220	100,00	0
Коммунальные платежи и электроэнергия	189	204	107,94	15
Расходы на ремонт основных средств	57	60	105,26	3
Прочие расходы	1552	1530	98,58	-22
в том числе:				
Услуги банка	193	198	102,59	5
Клининговые услуги, электрика, слесаря	42	42	100,00	0
Услуги связи и Интернет	39	39	100,00	0
Обслуживание компьютеров	24	24	100,00	0
Канцелярские товары	23	24	104,35	1
Расходы на рекламу	10	10	100,00	0
Замена картриджей	6	6	100,00	0
Потери	150	87	58,00	-63
Другое	1 065	1 100	103,29	35

По данным таблицы 7 можно сделать следующие выводы. «Общая сумма издержек обращения увеличилась на 820 тыс. руб. или 2,8%.

Наибольшие темпы роста показала статья Коммунальные платежи и электроэнергия, расходы по ней увеличились почти на 7,9%.

Наибольшее абсолютное отклонение в сторону увеличения показала статья Транспортные расходы. На них в 2020 году было потрачено на 695 тыс. руб. больше (3,3%), чем в 2019 г. Это связано с увеличением количества перевозок, ростом цен и увеличением дальности перевозок.

Отрицательные абсолютные отклонения показали статьи «Прочие расходы» и «Потери», на 22 (-1,4 %) и 63 тыс. руб. (-42%)» [38] соответственно.

Для того чтобы определить, какую долю в издержках обращения занимают транспортные расходы, рассмотрим структуру издержек обращения в таблице 8.

Таблица 8 – Структура издержек обращения ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» в 2020 г.

Статья расходов	Сумма расходов, 2020 г., тыс. руб.	В % к издержкам обращения
Издержки обращения	29 800	100
в том числе:		
Транспортные расходы	21 655	72,67
Расходы на оплату труда	3 840	12,89
Страховые взносы	1152	3,87
Расходы на аренду	679	2,28
Расходы на спецодежду	460	1,54
Амортизация основных средств	220	0,74
Коммунальные платежи и электроэнергия	204	0,68
Расходы на ремонт основных средств	60	0,20
Прочие расходы	1530	5,13
в том числе:		0,00
Услуги банка	198	0,66
Клининговые услуги, электрика, слесаря	42	0,14
Услуги связи и Интернет	39	0,13
Обслуживание компьютеров	24	0,08
Канцелярские товары	24	0,08
Расходы на рекламу	10	0,03
Замена картриджей	6	0,02
Потери	87	0,29
Другое	1 100	3,69

Из таблицы 8 видно, что транспортные расходы занимают более 72% от общей суммы издержек обращения. Из этого следует, что оптимизация системы доставки грузов и снижение транспортных расходов способны в значительной степени повлиять на уменьшение издержек обращения, а также увеличить прибыль предприятия.

В настоящее время ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» в качестве экспедитора пользуется услугами ООО ТК «Каскад Транс». Сотрудничество предприятия с данной транспортной компанией имеет как свои преимущества, так и недостатки, которые рассмотрены далее.

В таблице 9 представлена динамика цен на доставку еврофурой 20 тн от ООО ТК «Каскад Транс».

Таблица 9 – Динамика цен на доставку еврофурой 20 тн от ООО ТК «Каскад Транс»

Период	Цена ТК «Каскад Транс», руб./км	Средняя цена по экспедиторам, руб./км	Абсолютное отклонение, руб./км	Относительное отклонение, %
2016 г., I полугодие	70	72	-2	97,22
2016 г., II полугодие	70	72,5	-2,5	96,55
2017 г., I полугодие	73	72,8	0,2	100,27
2017 г., II полугодие	73	73	0	100,00
2018 г., I полугодие	74	73	1	101,37
2018 г., II полугодие	74	73	1	101,37
2019 г., I полугодие	75	73,5	1,5	102,04
2019 г., II полугодие	75	73,8	1,2	101,63
2020 г., I полугодие	75	74	1	101,35
2020 г., II полугодие	78	75,5	2,5	103,31

Из таблицы 9 видно, что с позиций затрат на сегодняшний день сотрудничество именно с данной компанией является не самым выгодным для ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг». Если изначально стоимость услуг экспедитора была выгодной, то за последние 3 года она неуклонно растет и уже превышает стоимость услуг аналогичных транспортных компаний.

Далее следует рассмотреть преимущества и недостатки работы с ООО ТК «Каскад Транс» (таблица 10).

Таблица 10 – Преимущества и недостатки работы с ООО ТК «Каскад Транс»

Преимущества	Недостатки
<ul style="list-style-type: none"> <li>– надежная компания</li> <li>– сотрудничество с ТК ведется более 3 лет;</li> <li>– ТК знает все особенности работы с данным грузом;</li> <li>– ТК доверяет компании и работает с отсрочкой платежа;</li> <li>– быстрая доставка.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– стоимость выше, чем средняя по рынку;</li> <li>– не готовы к снижению стоимости;</li> <li>– персональный менеджер не всегда на связи, на срочные задачи реагирует не оперативно;</li> <li>– нет системы отслеживания грузов.</li> </ul>

Если не принимать во внимание данные обстоятельства, небольшая экономия с одной стороны, может привести к убыткам, с другой. Например, «предприятие может сократить свои издержки за счет уменьшения тарифа на транспортировку, но, вместе с тем, понести также неявные убытки, которые зачастую превышают прибыль от подобной экономии. В связи с чем целесообразно учитывать не только основные критерии при выборе транспортной компании, но и следующие показатели:

- наличие системы оповещения и отслеживания движения грузов;
- быстрота подачи автотранспорта;
- надежность транспортной компании;
- финансовая стабильность транспортной компании;
- процедура заявки (заказа транспортировки);
- качество предоставления транспортных услуг;
- наличие персонального менеджера;
- страхование груза» [40].

Стоит отметить, что особое внимание следует обратить на наличие персонального менеджера в транспортной компании и его профессиональные качества. Особая важность данного показателя объясняется тем, что именно на данного специалиста будет возложено ведение заказа и разрешение всех вопросов, возникающих в процессе оказания транспортных услуг, которое зачастую требует профессионализма и оперативности.

Предоставление персонального менеджера транспортной компанией клиенту указывает на ее надежность. Во-первых, персональный менеджер, отличающийся профессионализмом, в силах предоставить возможности для оптимизации сотрудничества. Кроме того, персональный менеджер предоставляет информацию о статусе и местонахождении отправленного груза. Предоставляет информацию о подходящем транспортном средстве в зависимости от потребностей клиента и особенностей груза. К каждому клиенту осуществляется индивидуальный подход, в котором он может рассказать о готовности к работе частной транспортной компании и рассказать о потребностях ее заказчика.

Итак, «персональный менеджер:

- обладает богатым опытом;
- всегда остается на связи с заказчиком;
- понимает поставленную задачу и способствует ее решению;
- оперативно реагирует на выполнение срочных задач» [18].

Также недостаточное внимание уделяется такому критерию, как надежность транспортной компании. Мошенничество и обман, некомпетентность транспортных компаний – довольно распространенные явления. В связи с чем, не учитывая надежность транспортной компании, предприятие рискует понести большие финансовые потери.

Также стоит отметить еще несколько важных критериев, которые стоит принимать во внимание при выборе экспедитора. Например, наличие системы отслеживания и уведомления о движении груза. Информация о движении груза крайне важна не только для заказчика, но и для самой транспортной компании. Поэтому основным преимуществом использования этих каналов передачи информации является наличие компаний, которые оптимизируют взаимодействие с клиентами современной транспортной системы, что необходимо учитывать при взаимодействии.

Компания, оказывающая транспортные услуги, предоставляет уведомления о местонахождении груза следующим образом: SMS-сообщения, электронная почта, on-line-сервис, который осуществляется через интернет.

Следовательно, такой критерий выбора транспортной компании, как система оповещения и движения грузов, является значимым показателем при взаимодействии.

«Совершенствование системы перевозок грузов является актуальной задачей и сложной задачей. Тем не менее, отсутствие собственного автотранспорта, необходимость совершенствования системы доставки грузов вызвана правильным выбором транспортно-логистической компании» [29].

Грамотный подход позволит не тратить впустую время и силы на организацию доставки товаров. Осуществление перевозок должно осуществляться специализированными сотрудниками маршрутной транспортной компании, с правильно оформленной документацией, оперативным решением функций по организации перевозки грузов. Итог зависит от транспортных компаний-перевозчиков и их качества.

Таким образом, в компании существуют определенные проблемы, связанные с логистикой:

- компания имеет ограниченные критерии выбора транспортной компании, без альтернативного варианта;
- не уделяется достаточно внимания наличию хорошего персонального менеджера;
- проверка компаний осуществляется только на бесплатных сервисах, что не дает стопроцентной гарантии их надежности;
- система оповещения и отслеживания грузов в транспортной компании, услугами которой пользуется ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг», недостаточно развита.

Таким образом, «выбор транспортной компании – это проблема, с которой часто сталкивается логист в ходе своей работы на предприятии. Поэтому выбор транспортной компании играет важную роль в формировании прибыли, так как именно транспортные затраты могут стать резервом ее увеличения. Решение этой проблемы также может улучшить показатели сбытовой деятельности» [31].

### **3 Разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» на основе совершенствования логистической деятельности предприятия**

#### **3.1 Повышение эффективности деятельности предприятия на основе совершенствования логистической деятельности**

На основании проведенного анализа в рамках исследования разработаны пути решения проблем ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» в сфере доставки грузов для повышения эффективности деятельности.

Поскольку при выборе транспортной компании не учитывается ряд важнейших факторов, предприятие может понести значительные убытки от сотрудничества с ненадежным перевозчиком. Поэтому на данный момент наиболее важен, в первую очередь, сбор достоверной информации о транспортных компаниях.

Получить достоверную информацию о транспортных компаниях можно на платном портале АвтоТрансИнфо. Рекомендуется оформить платный доступ. Здесь можно найти не только контактную информацию и отзывы, но и различные рекомендации со стороны клиентов компаний на форуме, получить информацию о наличии платежеспособности компании, ее надежности, наличии или отсутствии судебных споров. Стоимость годовой подписки на данный платный портал составляет 60 000 рублей.

«При выборе транспортной компании организация должна не только выбирать по основным критериям, но и учитывать ряд критериев, которые оказывают значительное влияние на цену и качество доставки товаров» [34].

Рекомендуется обратить особое внимание на такие критерии, как:

- предоставление компанией хорошего личного менеджера;
- надежность потенциальных транспортных компаний;
- доступность системы уведомления и мониторинга движения грузов;
- стоимость услуг;



- скорость доставки грузов;
- порядок оплаты.

Анализ рынка транспортных услуг позволил выявить три транспортные компании, удовлетворяющие логистическим требованиям к транспортировке данного вида груза. Это транспортные компании: ООО «Каскад Транс», ООО «АвтоЛидер», ООО «ТЭК Транском».

В таблице 11 рассмотрим их преимущества и недостатки указанных транспортных компаний.

Таблица 11 – Характеристика транспортных компаний

Транспортная компания	Преимущества	Недостатки
ООО «Каскад Транс»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– надежная компания, сотрудничество с ТК ведется более 3 лет;</li> <li>– ТК знает все особенности работы с данным грузом;</li> <li>– ТК доверяет компании и работает с отсрочкой платежа;</li> <li>– быстрая доставка.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– высокая стоимость;</li> <li>– не готовы к снижению стоимости;</li> <li>– персональный менеджер не всегда на связи, на срочные задачи реагирует не оперативно;</li> <li>– нет системы отслеживания грузов.</li> </ul>
ООО «АвтоЛидер»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– надежная компания, сотрудничество с ТК ведется более года;</li> <li>– персональный менеджер всегда на связи, на срочные задачи реагирует оперативно</li> <li>– быстрая доставка;</li> <li>– менеджер всегда готов предоставить информацию о местонахождении грузов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– средняя стоимость;</li> <li>– готовы к переговорам по снижению стоимости;</li> <li>– ТК работает по предоплате 50%;</li> <li>– нет системы отслеживания грузов.</li> </ul>
ООО «ТЭК Транском»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– низкая стоимость;</li> <li>– персональный менеджер быстро реагирует на запросы;</li> <li>– есть система отслеживания грузов;</li> <li>– быстрая доставка;</li> <li>– страхование грузов;</li> <li>– подача автотранспорта до 3 дней.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– с ТК сотрудничества не было, информации о надежности компании нет;</li> <li>– ТК работает по предоплате 50%.</li> </ul>

Применение бесплатных способов проверки надежности транспортной компании ООО «ТЭК Транском» позволило получить необходимую информацию о ее надежности. Так, «компания реально существует и имеет регистрацию в государственном реестре, не имеет задолженности по уплате налогов и предоставляет налоговую отчетность, не имеет судебных споров.

С помощью платного доступа портале АвтоТрансИнфо было выявлено следующее. Данные компании в АТИ (название, город) совпадают с настоящими данными фирмы. Это определяется по платёжным банковским документам (при оплате с р/с организации, зарегистрированной в АТИ). ТК зарегистрирована на портале с 2005 года и за это время о компании нет упоминаний на форумах «Недобросовестные партнеры», «Недобросовестные водители», нет поданных претензий. Таким образом, было выявлено на данном этапе, что компания не является мошенником» [24].

Таблица 12 – Рейтинговая оценка транспортных компаний

Критерий	Вес	ООО «Каскад Транс»		ООО «АвтоЛидер»		ООО «ТЭК Транском»	
		Оценка	Рейтинг	Оценка	Рейтинг	Оценка	Рейтинг
Стоимость услуги транспортировки «от двери до двери»	0,15	1	0,15	2	0,3	3	0,45
Скорость доставки	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45
Порядок оплаты	0,15	3	0,45	2	0,3	2	0,3
Наличие хорошего персонального менеджера	0,1	1	0,1	3	0,3	3	0,3
Надежность транспортной компании	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Наличие системы оповещения и отслеживания движения грузов	0,1	1	0,1	2	0,2	3	0,3
Быстрота подачи автотранспорта	0,05	2	0,1	2	0,1	2	0,1

Продолжение таблицы 12

Критерий	Вес	ООО «Каскад Транс»		ООО «АвтоЛидер»		ООО «ТЭК Транском»	
		Оценка	Рейтинг	Оценка	Рейтинг	Оценка	Рейтинг
Финансовая стабильность транспортной компании	0,05	2	0,1	2	0,1	2	0,1
Качество предоставления транспортных услуг	0,05	2	0,1	2	0,1	2	0,1
Потери и хищения груза (сохранность груза)	0,05	2	0,1	2	0,1	3	0,15
Готовность перевозчика к переговорам об изменении стоимости перевозки.	0,05	1	0,05	3	0,15	3	0,15
Суммарный рейтинг	1	21	2	26	2,4	29	2,7

Воспользуемся алгоритмом выбора транспортной компании с помощью ранжированных систем критериев и сравнения суммарного рейтинга перевозчиков.

«Степень удовлетворения данных компаний выбранной системе критериев оценивается логистом по трехбалльной оценке: 3 – хорошо, 2 – удовлетворительно, 1 – плохо.

Рейтинг каждой ТК вычисляется по каждому критерию с учетом веса факторов» [24]. В результате расчетов получим суммарный рейтинг транспортных компаний в таблице 12.

По результатам рейтинговой оценки транспортных компаний наибольший суммарный рейтинг показала ООО «ТЭК Транском». Выбор оптимального перевозчика с помощью рейтинговой оценки позволяет предприятию получить экономию, при этом не жертвуя другими важными

качествами перевозчика, такими как надежность времени доставки и сохранность груза при перевозке.

### 3.2 Оценка экономической эффективности мероприятий

Эффективность работы предприятия определяется объемом, скоростью и качеством выполняемых работ. «Достижение более высокой производительности является одной из основных целей любого предприятия. Высокая производительность обеспечивает меньшую стоимость производства и наиболее эффективное использование имеющихся ресурсов» [9].

Необходимо рассчитать экономический эффект от предлагаемых мероприятий.

Учитывая рост количества использованных автомашин, в 2021 г. количество составит 100 автомашин в год. Рассчитаем транспортные расходы на 2021 г. с учетом выбора перевозчика ООО «ТЭК Транском» по «формуле (1):

$$T_p = A * P, \quad (1)$$

где  $T_p$  – транспортные расходы в год;

$A$  – количество автомашин в год;

$P$  – цена за одну автомашину» [38].

$$T_p = 100 * 190\,000 = 19\,000\,000 \text{ руб.}$$

Прибавим к этим расходам плату за платный доступ к порталу АвтоТрансИнфо в год:

$$19\,000\,000 + 60\,000 = 19\,060\,000 \text{ руб.}$$

Таким образом, «экономия транспортных издержек в год составит по формуле (2):

$$\mathcal{E} = T_{p_{\text{план}}} - T_{p_{\text{меропр.}}}, \quad (2)$$

где  $\mathcal{E}$  – экономия транспортных издержек в год с учетом проведения предложенных мероприятий;

$T_{p_{\text{план}}}$  – сумма транспортных расходов без проведения предложенных мероприятий;

$T_{p_{\text{меропр.}}}$  – сумма транспортных расходов с учетом проведения предложенных мероприятий» [31].

$$\mathcal{E} = 22\,373\,000,95 - 19\,060\,000 = 3\,313\,000,95 \text{ руб.}$$

«Сумма издержек обращения с учетом проведения предложенных мероприятий рассчитаем по формуле (3):

$$ИО_{\text{меропр.}} = ИО_{\text{план}} - \mathcal{E}, \quad (3)$$

где  $ИО_{\text{меропр.}}$  – сумма издержек обращения с учетом проведения предложенных мероприятий;

$ИО_{\text{план}}$  – сумма издержек обращения без проведения предложенных мероприятий» [31].

$$ИО_{\text{меропр.}} = 30\,666\,000,54 - 3\,313\,000,95 = 27\,352\,999,59 \text{ руб.}$$

Сумма издержек обращения с учетом проведения предложенных мероприятий составит 27352999,59 руб.

Приведем итоговую таблицу планируемых основных экономических показателей хозяйственной деятельности.

Таблица 13 – Планируемые основные экономические показатели хозяйственной деятельности предприятия ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» на 2021 год с учетом изменений

Показатель	2020 год	план 2021 г.	2021 г. с учетом изменени й	Отклонение, %	
				от 2020 г.	от плана 2021 г.
Выручка, тыс. руб.	95 360	97 171,84	97 171,84	101,9	100
Валовой доход, тыс. руб.	46 390	48 801,52	48 801,52	105,2	100
Уровень ВД, %	48,65	50,22	50,22	103,23	100
Издержки обращения, тыс. руб.	29 800	30666,54	27 353,00	91,79	89,19
Уровень ИО, %	31,25	31,56	28,15	90,08	89,19
Прибыль от реализации, тыс. руб.	16 590	18 134,98	21 448,52	129,29	118,27
Рентабельность продаж, %	17,4	18,66	22,07	126,86	118,27

Таким образом, с учетом предложенных мероприятий прибыль от реализации увеличится на 3313,54 тыс. руб. или 18,3%. В свою очередь, рентабельность продаж увеличится с 17,4% до 22,07%.

## Заключение

В данном исследовании выявлены особенности организации логистической деятельности компании, отмечено, что главной задачей организации логистической деятельности является интеграция процессов управления материальными, информационными, финансовыми и сервисными потоками и стремление обеспечивать высокое качество товара, его своевременную поставку и снижение издержек.

Основной задачей логистической деятельности в торговле является интеграция системы управления материального, финансового, сервисного и информационного потоков, которое может гарантировать лучшее качество товаров при сокращении затрат посредством использования таких систем как «точно в срок», «канбан» и другие.

Границы логистической деятельности определяются циклом, которые начинаются от закупки продукции и оканчиваются предоставлением этой продукции потребителю.

В работе был проведен анализ логистической деятельности ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» - это предприятие, которое занимается производством и продажей огнеупорных изделий. Компания ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» была создана 22.01.2003 года. Компания обладает прочными и надежными связями с именитыми мировыми производителями огнеупорного оборудования. Компания постоянно повышает уровень сервиса, чтобы оставаться самым комфортным, выгодным и удобным поставщиком товаров и услуг для своих клиентов.

«Компания не имеет собственного грузового парка. Однако основная деятельность предприятия постоянно связана с транспортной логистикой. Доставка товаров – одна из услуг, предоставляемых компанией. Выполнение функции транспортировки грузов ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» передает транспортно-логистической компании, которая берет на себя

транспортировку продукции, экспедирование, погрузочно-разгрузочные работы и др.» [38].

За последние годы с развитием компании объем перевозок увеличился на 8,33%. Расширение географии заказов клиентов и выполнение доставки по всей России и странам СНГ стало причиной увеличения общего пробега автомашин на 8,47% за период 2019-2020 гг. Соответственно увеличился и общий объем грузооборота, его рост составил 124 т/км или 17,51%.

«Налаженные деловые связи с компаниями-перевозчиками позволяют выполнять заказы клиентов, всё более и более территориально отдаленных от места нахождения компании. Поэтому среднее расстояние перевозки также увеличилось, его рост составил 102 км или 4,32%» [38].

Сумма оплаты транспортных услуг также с каждым годом растет. Это связано с увеличением количества перевозок, ростом цен и увеличением дальности перевозок. Так, сумма оплата транспортных услуг в год за период 2019-2020 гг. выросла на 695 тыс. руб. или 3,32%.

Для устранения выявленных недостатков состояния системы доставки грузов рекомендуются следующие мероприятия. В настоящее время предприятие отказывается от услуг компаний, которые предлагают наиболее выгодные условия, из-за отсутствия достаточной информации о них. Чтобы не упускать новых выгодных контрагентов рекомендуется подключить платный доступ на портале АвтоТрансИнфо.

По результатам рейтинговой оценки транспортных компаний наибольший суммарный рейтинг показала ООО «ТЭК Транском». Выбор оптимального перевозчика с помощью рейтинговой оценки позволяет предприятию получить экономию, при этом не жертвуя другими важными качествами перевозчика, такими как надежность времени доставки и сохранность груза при перевозке.



## Список используемых источников

1. Аникин Б.А. Логистика: Учебник / Под ред. Б.А. Аникина. - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 320 с.:
2. Аверкиев А.Б. Инновационная деятельность по созданию информационного пространства управления предприятием на основе реинжиниринга: Дисс. канд. экон. наук. - Волгоград, 2016.
3. Бауэрсокс Д., Д. Клосс. Логистика. Интегрированная цепь поставок. - М.: Олимп - Бизнес, 2016, 640 с.
4. Бурцев И.В., Чачина Е.Б., Васин Л.А. Концепция проектирования логистической системы управления // Современные проблемы науки и образования. – 2017. – 250 с.
5. Брыкин А. В. Логистика XXI века и единое евразийское информационное пространство. - М.: ИНФРА-М, 2016. – 359 с.
6. Вощикова В.Д., Карabetова Д. К. Новые информационные технологии на рынке// Материалы VIII Международной студенческой научной конференции «Студенческий научный форум», 2017 г.
7. Гаджинский, А. М. Логистика : учебник / А. М. Гаджинский. - 21-е изд. - Москва : Дашков и К, 2017. - 420 с.
8. Гвинн Ричардс. Управление современным складом, Инфра-М, 2017 г.
9. Гиляровская, Л.Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учебное пособие / А.Н. Гаврилова. – М.: Проспект, 2016. – 360 с.
10. Голубева О.Н. Изучение конкурентов и завоевание преимуществ в конкурентной борьбе [Текст]. / О.Н. Голубева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2017. - № 2. - С. 233.
11. Гордеев Д. Конкурентоспособность и конкурентный потенциал предприятий оптовой торговли [Текст] // РИСК: Ресурсы, информация, снабжение, конкуренция. - 2016. - № 1. - С. 329-333.

12. Горфинкель В.Я. Малый бизнес: организация, экономика, управления/ под ред. В.Я. Горфинкеля, В.А. Швандара; - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА,2017. – 495 с.
13. Григорьев М. Н., С. А. Уваров. Коммерческая логистика.Продвинутый курс : учебник для магистров / 3-е изд., перераб. и доп. — М. :Издательство Юрайт, 2018. — 734 с. — Серия : Магистр.
14. Джеймс Р. Сток, Дуглас М. Ламберт. Стратегическое управление логистикой. - М.: Инфра-М, 2016, 830 стр.
15. Диянова, С.Н. Оптовая торговля. Организация и управление коммерческой деятельностью: учебное пособие [Текст]./ С.Н. Диянова, Н.И. Денисова. – М.: Магистр: НИЦ Инфра-М, 2020.
16. Дыбская, В.В. Логистика: интеграция и оптимизация логистических бизнес –процессов в цепях поставок / И.В. Ильина, Е.И. Зайцев, В.И.Сергеев, А.Н. Стерлигов. – М: Эксмо, 2017. – 944 с.
17. Егоров, Ю. Н. Логистика: Учебное пособие / Егоров Ю.Н. - Москва :НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 256 с.
18. Савенкова, Т.И.. Логистика: учебное пособие / Т.И. Савенкова. Москва : Издательство «Омега-Л», 2018, 256с.
19. Трофимов В.В. Информационные системы и технологии в экономике и управлении:учебник для бакалавриата и специалитета- 5 изд.,перераб и доп.- М.: Издательство Юрайт,2019. -375 с.
20. Канке, А. А. Логистика: Учебник / А.А. Канке, И.П. Кошечая. - 2-е изд., испр. и доп. - Москва : ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 384 с.
21. Колмаков Ю. В. Логистическая информационная система распределения товаров. - М.: ИНФРА-М, 2016. – 344 с.
22. Крылов Э.И., Власова В.М., Журавкова И.В. Анализ финансовых результатов, рентабельности и себестоимости продукции: Учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 2016.
23. Лебедев Е.А., Покровский А.К. Инновационные процессы в логистике. Издательство: Инфра-Инженерия, 2018 г.

24. Левкин Г. Г. Основы логистики. –М.: Scientific magazine Kontsep, 2016. – 248 с.
25. Левкин, Г.Г. Коммерческая логистика: учебное пособие / Левкин Г.Г. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 375 с.
26. Липецкая М. С. «Умные» среды, «умные» системы, «умные» производства: Промышленный и технологический форсайт Российской Федерации на долгосрочную перспективу. –М.: Наука, 2016. – 344 с.
27. Ловянникова Н. В. Научное и прикладное использование современных информационных систем. –М.: Наука, 2020. – 498 с.
28. Нагапетьянц Н.А., Н.Г. Каменева, В.А. Поляков [и др.]. Коммерческая логистика : учеб. пособие / ; под общ. ред. Н.А. Нагапетьянца. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА-М, 2020. — 253 с.
29. Неруш Ю. М., Неруш А. Логистика.Ю.5-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 559 с.
30. Носов, А. Л. Логистика: Учебное пособие / А.Л. Носов. - Москва : Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 184 с.
31. Петрович М.В., Пеклина О.В. Информационное обеспечение управления предприятиями оптовой торговли [Текст] // Экономика и управление. - 2017. - Т. 68. - № 6. - С. 761.
32. Писков Н.Г. Инновационные процессы в региональной оптовой торговле [Текст] // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 10: Инновационные технологии. - 2016. - № 3.
33. Снопов, И. А. Роль логистики в общей структуре управления компании на примере оптовой и розничной торговли / И. А. Снопов. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2016. — № 13.1 (117.1). — С. 103-105.
34. Стапран Д.А. Аутсорсинг в логистике. Как максимизировать выгоду и оптимизировать затраты. Издательство: Инфра-М, 2017 г.
35. Стаханов В.Н., Шеховцов Р.В. Торговая логистика: Учеб, пособие. 2-е изд. перераб. М.: ПРИОР, 2021. С. 22.

36. Ткач, В.В. Коммерческая логистика: теория и практика: учебник/ М.Н. Григорьев, В.В. Ткач, С.А. Уваров.–М.: Издательство Юрайт, 2017.–507 с.
37. Щур, Д.Л. Основы торговли. Оптовая торговля: учебное пособие [Текст] / Д.Л. Щур.– М.: Дело и Сервис, 2016. – 656 с.
38. Официальный сайт компании ООО «Ахмадиев Тонапо Инжиниринг» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.tonapo.ru/>
39. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. –Режим доступа: <http://www.gks.ru>.
40. El-Ansari A., Stern L. Wholesale trade: the role of market intermediaries. In the book. Marketing, SPb .: Peter, 2017.
41. Schultz D., Barnes B. Strategic brand communication companies. Moscow: Grebenshchikov Publishing House, 2020.
42. Hope D., Fraser R. Budgeting As We Know It. Management beyond budgets. (Translated from English by R.V. Kashcheev). М .: "Vershina", 2016.
43. Hussey D. Strategy and planning. SPb.: Peter, 2018.
44. Haywood J. Outsourcing: In Search of Competitive Advantages. М.: Williams, 2018.