

**НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
«СИНЕРГИЯ»
Факультет онлайн обучения**

Направление подготовки: Менеджмент

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

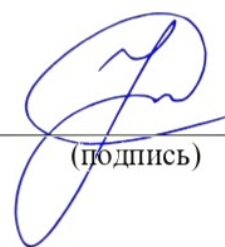
Логистика транспортных процессов на предприятии на примере

ООО «ЛЕНТА»

Студент

Климушин Данила Алексеевич

(Фамилия, имя, отчество)



(подпись)

Руководитель

Логвинов Константин Владимирович

(Фамилия, имя, отчество)

(подпись)

Москва

2021

Факультет онлайн обучения

ЗАДАНИЕ

на выпускную квалификационную работу студента

Климушин Данила Алексеевич

(Ф.И.О. студента полностью)

1. Тема ВКР:

**Логистика транспортных процессов на предприятии
на примере ООО «Лента»**

2. Структура ВКР:

Введение

Глава 1. Теоретические аспекты организации системы транспортной логистики на предприятии

1.1. Сущность и задачи транспортной логистики

1.2. Основные элементы и механизмы функционирования транспортной системы предприятия

1.3. Отечественный и зарубежный опыт развития системы транспортной логистики на предприятии

Глава 2. Анализ организации и оценка эффективности системы транспортной логистики на ООО «Лента»

2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности

2.2. Анализ внешней среды и внутреннего потенциала деятельности ООО «Лента»

2.3. Анализ и выявление проблем в организации транспортно-логистических процессов на ООО «Лента»

Глава 3. Разработка направлений совершенствования системы транспортной логистики на ООО «Лента»

3.1. Рекомендации по оптимизации транспортно-логистических процессов на ООО «Лента»

3.2. Оценка эффективности предложенных рекомендаций

Заключение

Список использованной литературы

Приложения

3. Основные вопросы, подлежащие разработке.

Во введении рекомендуется обосновать актуальность выбранной темы, сформулировать цели и задачи работы, описать объект, предмет и информационную базу исследования.

Для написания **главы 1** рекомендуется изучить основную и дополнительную литературу по выбранной теме.

В параграфе 1.1 необходимо рассмотреть содержание, раскрыть сущность и задачи транспортной логистики применительно к деятельности предприятия как субъекта хозяйствования.

В параграфе 1.2 необходимо рассмотреть основные элементы транспортной системы и механизм реализации основных транспортно-логистических процессов на предприятии.

В параграфе 1.3 необходимо рассмотреть отечественный и зарубежный опыт развития системы транспортной логистики предприятия, что позволит наметить возможные направления совершенствования транспортно-логистических процессов.

Глава 2 является аналитической и выступает основой выпускной квалификационной работы. В ней должна быть установлена четкая взаимосвязь и последовательность изложения теоретической и практической глав.

В параграфе 2.1 необходимо представить организационно-экономическую характеристику деятельности исследуемой организации, включая основные показатели деятельности объекта исследования.

В параграфе 2.2 провести анализ внешней и внутренней деловой среды предприятия, выделив специфику реализации деятельности исследуемого предприятия.

В параграфе 2.3 необходимо провести анализ организации и функционирования системы транспортной логистики исследуемой организации, провести анализ эффективности организации основных транспортно-логистических процессов деятельности объекта исследования, оценить, насколько они оптимальны, выявить существующие проблемы, сделать выводы.

В Главе 3 на основании проведенных исследований разработать конкретные мероприятия по совершенствованию системы транспортной логистики объекта исследования.

В параграфе 3.1 необходимо разработать мероприятия по оптимизации транспортно-логистических процессов на исследуемом предприятии, составить прогноз результатов внедрения и пути дальнейшего развития предприятия.

В параграфе 3.2 необходимо проанализировать эффективность реализации предложений и разработок.

В заключении необходимо отразить основные положения выпускной квалификационной работы и сформулировать общие выводы. Раскрыть содержание основных выводов, сделанных выпускником, представить краткую характеристику результатов, полученных в ходе решения поставленных во «Введении» задач и, тем самым, ответить на основной вопрос работы: о степени достижимости поставленной в выпускной квалификационной работе цели.

Список использованной литературы.

В «Список использованной литературы» приводятся только те информационные источники, которые автор лично использовал при написании данной выпускной квалификационной работы. Причем ссылки на данную литературу и информационные источники обязательны по всему тексту работы. Заимствованные чужие тексты в обязательном порядке заключаются в кавычки, как принадлежащие другому автору.

В приложение выносятся базовая (уставные документы, формы финансовой отчетности организации) и информационно-вспомогательная информация (например, различного рода инструкции, положения и пр.), использованная при написании выпускной квалификационной работы.

4. Исходные данные по ВКР:

Основная литература:

1. Аникин, Б.А. Основные и обеспечивающие функциональные подсистемы логистики. Учебник / Б.А. Аникин. - М.: Проспект, 2020. - 757 с.

2. Гаджинский, А. М. Логистика. Учебник / А.М. Гаджинский. – М.: Маркетинг, 2018. - 228 с.
3. Григорьев М.Н. Логистика. Базовый курс: учебник / Григорьев М.Н., Уваров С.А. – М.: Издательство Юрайт, 2016. – 782 с.
4. Герасимова, Е.В. Построение транспортно-логистической системы предприятия / Е.В. Герасимова. – М.: Лаборатория Книги, 2018. – 138 с.
5. Курочкин, Д.В. Логистика: [транспортная, закупочная, производственная, распределительная, складирования, информационная]: курс лекций / Д. В. Курочкин. - Минск: ФУАинформ, 2015. – 315 с.
6. Миротин, Л.Б. Транспортная логистика/ Л.Б Миротин, - М.: Экзамен,2018. – 114 с.
7. Неруш, Ю. М. Транспортная логистика: учебник для академического бакалавриата / Ю. М. Неруш, С. В. Саркисов. Неруш Ю.М., Панов С.А., Неруш А.Ю. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 314 с.
8. Титов, Б.А, Транспортная логистика / Б.А. Титов. – Самара: СГАУ, 2012. – 576 с.
9. Федоров, Л.Б. Транспортная логистика. Учебное пособие / Федоров Л.Б, Персианов В.А., И.М. Мухаметдинов. – М.:КноРус, 2016. – 58 с.
10. Яшин, А.А. Логистика. Основы планирования и оценки эффективности логистических систем: учебное пособие / Яшин А.А., Ряшко М.Л. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2016. – 52 с.

Дополнительная литература:

1. Алесинская, Т.В. Основы логистики. Функциональные области логистического управления / Т.В. Алесинская. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2017. – 79 с.
2. Альбеков, А.У. Логистика коммерции: Учебник для вузов / А.У. Альбеков, А.У. Альбеков. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2015. – 512с.
3. Аникин, Б.А. Коммерческая логистика: учебник / Б.А. Аникин, А.П. Тяпухин. – М.: Проспект. – 2015. – 432 с.

4. Бродецкий, Г. Л. Управление рисками в логистике / Г.Л. Бродецкий, Д.А. Гусев, Е.А. Елин. - М.: Академия, 2020. - 192 с.
5. Горев, А. Э. Грузовые перевозки. Учебник / А.Э. Горев. - М.: Academia, 2016. - 304 с.
6. Григорьев, М.Н. Коммерческая логистика. Теория и практика / М.Н. Григорьев. – Изд-во Юрайт, 2016. – 523 с.
7. Дробышева, Л.А. Экономика, маркетинг, менеджмент (3-е издание): учебное пособие / Л.А. Дробышева.– М.: Дашков и К, 2017. – 152 с.
8. Заенковский, А.Э. Место и роль транспортно-инфраструктурной логистики в процессном управлении инновациями/ А.Э. Заенковский. – М.: Юрайт, 2017. – 100 с.
9. Казакова, Н.А. Финансовый анализ: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н.А. Казакова. – М.: Издательство Юрайт. – 2016. – 470 с.
10. Лихацкий, В. И. Логистика. Учебник / В.И. Лихацкий. - М.: Издательство ГИЭФПТ, 2016. – 328 с.
11. Морозова, В.С. Транспортные и погрузочно-разгрузочные работы / В.С. Морозова, В.Л. Поляцко - Челябинск: Издательский центр ЮУрГУ, 2016. - 37 с.
12. Неруш, Ю.А. Логистика. Учебник и практикум / Ю.А. Неруш. – Изд-во Юрайт, 2016. – 235 с.
13. Нестеров, С.Ю. Управление и организация грузоперевозок автотранспортным логистическим предприятием / С.Ю. Нестеров М: Проспект, 2013. – 15 с.
14. Никифоров, В. С. Логистика / В.С. Никифоров. - М.: ТрансЛит, 2017. - 256 с.
15. Николайчук, В.Е. Теория и практика управления материальными потоками (логистическая концепция). Монография / В.Е. Николайчук. – Донецк: «КИТИС» 2010. – 103 с.
16. Носов, Ю.М. Логистика: учебное пособие / Ю.М. Носов. – Инфра-

Магистр, 2016. – 230 с.

17. Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность: учебник для вузов / Ф.Г. Панкратов, Т.К. Серегина. – М: ЮНИТИ, 2015. – 580 с.

18. Резер, С.М. Логистика. Словарь терминов / Резер С.М., Родников А.Н. – М.: Винити Ран, 2015. – 516 с.

19. Ушаков, Р.Н Логистика. Лекции: учебное пособие / Ушаков Р.Н. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 178 с.

20. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Фомичев. – М.: Дашков и К, 2014. – 468 с.

Руководитель ВКР: _____ / _____
подпись расшифровка

Студент задание получил: « ____ » _____ 201 ____ г.

Студент: _____ /Климушин Д.А.
подпись  расшифровка

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	10
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКИ НА ПРЕДПРИЯТИИ.....	13
1.1 Сущность и задачи транспортной логистики на предприятии.....	13
1.2 Основные элементы и механизмы функционирования транспортной системы предприятия.....	20
1.3. Отечественный и зарубежный опыт развития системы транспортной логистики на предприятии.....	26
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКИ НА ООО «Лента».....	34
2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности.....	34
2.2 Анализ внешней среды и внутреннего потенциала деятельности ООО «Лента».....	44
2.3 Анализ и выявление проблем в организации транспортно-логистических процессов на ООО «Лента».....	61
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА НАПРАВЛЕНИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКИ НА ООО «ЛЕНТА».....	75
3.1. Рекомендации по оптимизации транспортно-логистических процессов на ООО «Лента».....	75
3.2. Оценка эффективности предложенных рекомендаций.....	88
Заключение.....	100
Список использованной литературы:.....	102

ВВЕДЕНИЕ

Транспортно-логистическая инфраструктура - важнейшая составная часть производственной инфраструктуры и сферы. Специфика транспорта как отрасли материального производства заключается в том, что, с одной стороны, транспорт имеет свой производственный процесс, с другой, транспорт не перерабатывает сырьё и не создает продуктов. На транспорте производственный процесс и продукция этого процесса совпадают во времени и пространстве. Поэтому перемещение грузов является одновременно и производственным процессом и продукцией транспорта. Во всех отраслях материального производства конечный продукт — это результат определённого производственного цикла, то есть совокупности последовательных процессов и операций. Транспортное производство не является исключением.

Актуальность исследуемой темы выражается в том, что грузовые автомобильные перевозки являются важным фактором развития экономики страны и обеспечения ее внешнеэкономических связей. Спрос на грузовые автоперевозки во многом определяется динамикой и структурой изменения объемов производства в стране. Высокая актуальность внедрения логистики связана с интенсификацией и расширением в нашей стране товарно-денежных отношений, с увеличением хозяйственных связей между предприятиями, с развитием производственной инфраструктуры и расширением хозяйственной самостоятельности предприятий и организаций.

На сегодняшний день немалое значение приобретают вопросы транспортной логистики. Это обусловлено тем, что торговые отношения являются главным основополагающим фактором успешного ведения бизнеса, что требует налаженной, отлично функционирующей транспортной системы не только в определённых субъектах России, но и между ними. В основном в данной работе ВКР будет рассматриваться автомобильный транспорт, из-за его распространённости и проработанной инфраструктуры для его обслуживания. Автомобильный транспорт традиционно используется для перевозки на короткие расстояния, ведь одно из основных преимуществ это высокая

манёвренность. Груз может доставляться «от дверей до дверей» а также в отличии от других видов транспорта даёт возможность предъявлять менее жёсткие требования к упаковке. Все преимущества и недостатки будут описаны на основе анализа данных ООО «Лента».

Цель работы: характеристика организации транспортной логистики предприятия и разработка основных направлений улучшения организации транспортной логистики компании «Лента».

Для достижения цели были поставлены следующие задачи:

1. Рассмотреть теоретические основы, сущность и задачи транспортной логистики.
2. Познакомиться с основными направлениями транспортной логистики используя отечественный и зарубежный опыт.
3. Рассмотреть организационные характеристики деятельности ООО «Лента».
4. Проанализировать экономическую деятельность компании ООО «Лента».
5. Рассмотреть возможные решения проблем транспортной логистики объекта исследования и дать оценку их эффективности.

Объект исследования: ООО «Лента». Предмет исследования: организация транспортной логистики ООО «Лента».

Практическая значимость результатов ВКР: мероприятия по улучшению организации транспортной логистики могут быть использованы на предприятии, в организации, фирме.

Для написания данной работы были использованы монографии авторов таких, как Гянджинский А.М., Шумаев В.А., Григорьев М.Н., Аникин Б.А., Жигалова В.Н., Герами В.Д., Неруш Ю.М., Бабаев Ю.А., Заббарова О.А., Савицкая Г.В. и другие. Были использованы нормативные документы предприятия ООО «Лента», а также Интернет - ресурсы.

Методы исследования. В работе были использованы следующие общенаучные методы исследования для решения поставленных задач:

сравнение изучаемых показателей, системность и комплексность, синтез и анализ, экономический анализ, статистико-экономический.

В проекте рассмотрены вопросы формирования и управления транспортными логистическими потоками предприятия, рассмотрена структура и специфика промышленной логистики.

Проведен анализ системы логистики ООО «Лента», определена ее специфика, определены сильные и слабые стороны предприятия.

На основе проведенного анализа выработан комплекс мероприятий, направленных на повышение эффективности логистических транспортных потоков предприятия, основанных на информационном обеспечении логистической системы, предложены пути повышения эффективности взаимодействия логистических систем, что благоприятно повлияет на структуру логистической цепи поставок на предприятии ООО «Лента»

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

1.1 Сущность и задачи транспортной логистики на предприятии

Транспортная логистика — это отрасль, осуществляющая перевозки людей и грузов. В структуре общественного производства транспорт относится к сфере производства материальных благ.¹

В логистике транспорт это инфраструктура рынка. Значительная часть логистических операций на пути движения материального потока от первичного источника сырья до конечного потребления осуществляется с применением различных транспортных средств. Затраты на выполнение этих операций составляют до 50% всей суммы затрат на логистику. К задачам транспортной логистики в первую очередь относят задачи, решение которых усиливает согласованность действий непосредственных участников транспортного процесса. Актуальность в решении таких задач возникает в случае, когда объем транспортной работы выделяется в большой самостоятельный массив (например, при функционировании транспорта общего пользования, а также в ряде случаев транспорта необщего пользования).²

Предмет транспортной логистики — это точная организация процессов движения грузов. К задачам, которые решает транспортная логистика относятся:

1 формирование транспортных систем, в т.ч. Транспортных цепей и транспортных коридоров;

2 гарантия технологической целостности транспортно-складского процесса;

3 совместное составление плана транспортно-складского процесса с производственным и складским;

4 определение оптимального маршрута доставки груза;

¹ Гаджинский А.М. Логистика: учебник 20-е изд. М.: Дашков и К, 2012.

² . Шумаев В.А. Основы логистики учебное пособие / Московский государственный университет путей сообщения императора Николая II, 2016. - 314 с.

- 5 выбор вида и типа транспортного средства;
- 6 совместное составление плана транспортных процессов на разных видах транспорта.³

С учётом того, что логистика принадлежит к той отрасли, где происходит управление транспортным потоком. Она должна соответствовать пяти основополагающим теориям управления, а также и на свои специфичные принципы, которые углубляют процессные процедуры логистики.

Транспортная логистика основана на двенадцати основных постулатах.

1 Системность, содержащую в себе направление потока, определение переменных и изменяющихся процессов, мониторинг и процесс последующей структуризации моделей отклонений с целью своевременной ликвидации проблем. Анализ расходов полученных в результате перевозок стратегически необходимых для предприятия грузов. Внедрение логистики в производство и маркетинг с целью синхронизации главных задач по минимизации количества затрат и уменьшение потери времени в деятельности фирмы.

2 Комплексность, включающая в себя все виды обеспечения развитой системы управления потоков в определённых условиях. Корректировка движений посредников, которые вовлечены в участие и реализацию продуктов и ресурсов предприятия. Создание главного звена по контролю задач, которые отражают статус количества логистических структур предприятия. Стремление компаний к тесному сотрудничеству с внешними партнёрами, которые участвуют в процессе товародвижения организации, а также усовершенствование связей на самом предприятии между подразделениями в организации.

3 Научность, т. е. Усиления расчётного начала на всех этапах управления потоком. Разработка плана действий и заканчивая анализом ситуации. Прогнозирования сходных передвижений материальных потоков, разработка новых нормативов по взаимодействию с сотрудниками организации и обеспечение им комфортных условий труда.

³ Автомобильный транспорт [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.pppa.ru/additional/09autoroads/a_roads_529.php (дата обращения 30.03.2021).

4 Конкретность, чёткая постановка результатов при создании целей логистического потока согласно техническим, экономическим и другим требованиям.⁴

5 Конструктивность, курирование каждого потока с целью выявления отклонений и своевременного их устранения. Тщательный анализ каждого процесса материального вычислительного процесса и транспортировки продукции.

6 Надёжность, обеспечение безопасности и безотказности потоков, создание резервов технических средств, введение запасных коммуникаций с целью перенаправления потоков движения логистических операций. Повышение уровня НТП в области телекоммуникационных средств связи взаимодействия и усовершенствование методов обработки информации.

7 Вариантность, возможность своевременного и безболезненного реагирования на изменение спроса. Формирование резервных мощностей, загрузка которых выполняется согласно предварительно разработанным резервным планам предприятия.

8 Интегративность, обобщение определённых свойств или частей. Интегративные свойства проявляются после совмещения определённых систем и потоков. Логистическая система обладает индивидуальным характером не присущей одиночным элементам системы, только исходя из этого можно получить синергический эффект, который усиливает связь разрозненных элементов и даёт положительный эффект в совокупности.

9 Эффективность, способность логистической системы при данной степени развития производственных технологий, рыночных отношений, при определённых субъектах этой системы дойти до возможного минимума логистических затрат.

10 Гибкость, является одним из важнейших способностей логистической системы реагировать на внешнее влияние окружающей среды как в макроэкономическом плане, так и в микроэкономическом. Проведение анализа

⁴ Транспортная логистика: Учебник для транспортных вузов. / Под общей редакцией Л.Б. Миротина. - М.: «Экзамен», 2003. с. 56-60

возможных событий и последующих действий в качестве ответа, защиты или адаптирования логистической системы предприятия.

11 Целостность, учёт, ведение и обработка информационного потока, поступающего от всех направлений логистической системы, управление отдельными структурами с целью корректировки и соблюдение нормативов процесса выполнения главных задач поставленных для всей совокупности систем несмотря на разнородность видов деятельности производственных подразделений.⁵

Превентивность, в отличии от девиантной системы управления направлена не на предупреждение отклонений и асинхронных процессов движения систем, а на устранение их возможных негативных последствий. В логистике допускается только превентивная концепция управления, которая предупреждает возникновение вышеуказанных проблем.⁶

При создании логистических систем должны учитываться также такие принципы, как:

1 Принцип логистической последовательности создания системы, который объясняется тем, что сначала анализируют структуру макросреды и её возможностей, а далее на микроуровне исследуют взаимодействие разных структур и подразделений внутри системы.

2 Принцип постоянного, на всех элементах логистической системы, согласования информационных, ресурсных, энергетических и других параметров системы:

3 Принцип единства целей все системы и её отдельных подсистем (модулей).⁷

⁵ . Опыт использования логистических систем на отечественных промышленных предприятиях в современных условиях хозяйствования [Электронный ресурс] — Режим доступа: https://studbooks.net/1492038/menedzhment/opyt_primeneniya_logisticheskikh_sistem_otechestvennyh_promyshlennyh_predpriyatiyah_sovremennyh_usloviyah_hozyaystvovaniya

⁶ Григорьев М.Н. Логистика. Продвинутый курс: для студентов экономических специальностей высших учебных заведений / М. Н. Григорьев, А. П. Долгов, С. А. Уваров. – Москва: Юрайт, 2011. – 734 с

⁷ Григорьев М.Н. Логистика. Продвинутый курс: для студентов экономических специальностей высших учебных заведений / М. Н. Григорьев, А. П. Долгов, С. А. Уваров. – Москва: Юрайт, 2011. – 734 с

Также следует взять во внимание специфику логистического подхода к организации транспортных процессов, рассмотрим это на примере взаимодействия звеньев транспортной цепи смешного типа перевозок.

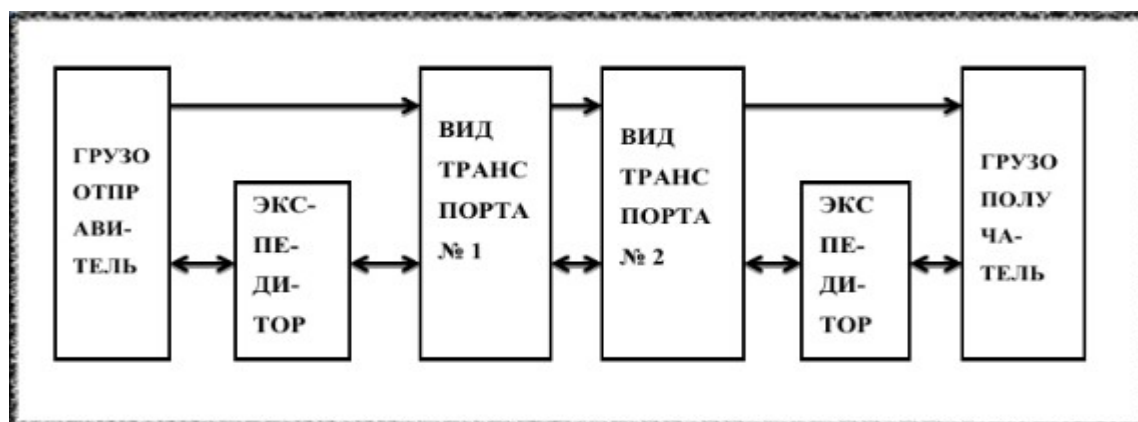


Рисунок 1. Схема организации перевозки с участием нескольких видов транспорта

Как следует из рисунка 1, единство в системе управления сквозным потоком материальных средств отсутствует. Скоординированность и принятия единых решений находится на предельно низком уровне т.к. отсутствуют операторы данного логистического потока, которые могли бы управлять данной цепью процесса.

Принципиально отличной системой от сквозного потока является организация смешанной перевозки, изображённой на рисунке 2. Присутствие единого управления сквозного перевозочного процесса даёт новые преимущества при проектировании сквозного потока материальных ценностей и планировать необходимые условия на конечном этапе.⁸

⁸ Курганов В.М., Миротин Л.Б. Международные грузовые автомобильные перевозки.: Учебн. пособие для вузов /Под ред. Л.Б. Миротина. - 2-е изд., доп. и перераб. Тверь, 2000; с. 230

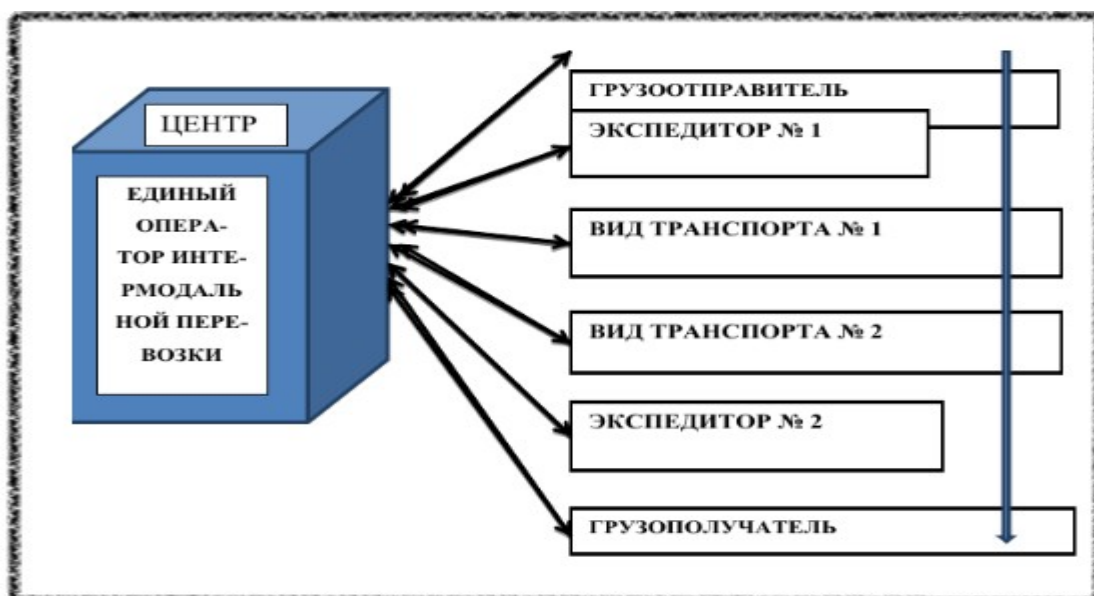


Рисунок 2. Схема логистической организации перевозки с участием нескольких видов транспорта

Сравнительная характеристика традиционного и логистического подходов к организации смешанных перевозок приведена в таблице 1.

Таблица 1
Сравнительная характеристика смешанной и интермодальной перевозки

Смешанная перевозка	Интермодальная перевозка
Два и более видов транспорта	Два и более видов транспорта
Отсутствие единого оператора процесса перевозки	Наличие единого оператора процесса перевозки
Несколько транспортных документов	Единый транспортный документ
Отсутствие единой тарифной ставки фрахта	Единая тарифная ставка фрахта
Последовательная схема взаимодействия участников	Последовательно-Центральная схема взаимодействия участников
Разрозненная и в результате пониженная ответственность за груз	Единая и в результате высокая ответственность за груз
Результат: низкая вероятность выполнения правил логистики (нужный груз, в нужном месте, в нужное время, в необходимом количестве, необходимого качества, с минимальными затратами)	Результат: высокая вероятность выполнения правил логистики

Работа предприятий, как и любых других участников товародвижения, должна быть нацелена на получение единого экономического результата в логистической цепи. В этой цепи основная функция транспорта заключается в перевозке, т. е. в изменении местонахождения товаров при соблюдении принципа экономичности (сокращении стоимостных и временных затрат),

причем значимость фактора времени возрастает в связи с появлением логистических концепций, требующих сокращения запасов (в том числе и запасов, находящихся в пути), которые существенно ограничивают использование материальных и товарных ресурсов, т. е. «связывают» капитал.

Транспортная логистика играет главную роль, которая связана не только с большой долей транспортных издержек в общей структуре логистических расходов, но и по причине того, что продвижение материального потока невозможно без транспортировки. С формированием и развитием рыночных отношений сущность транспортировки грузов в нашем государстве значительно изменилось. Появилось новое понятие «транспортный сервис». Потребители транспортных услуг из различных способов транспортировки выбирают такие виды транспорта, которые могут обеспечить высокое качество логистического обслуживания с наименьшими затратами⁹.

Как говорит зарубежный опыт, качественного «прыжка» в области транспорта можно добиться только за счет применения новых технологий организации процессов перевозок, которые отвечают высоким современным требованиям и международным стандартам, например, за счет расширения логистического мышления и принципов логистической науки так как по своей сущности транспортная логистика в качестве новой методологии организации и оптимизации рациональных грузопотоков, их обработки в специальных логистических центрах дает возможность обеспечивать рост эффективности этих потоков, уменьшение непроизводительных затрат и издержек, а работникам транспорта быть современными, предельно соответствовать запросам клиентов, которые становятся все более требовательными.

1.2 Основные элементы и механизмы функционирования транспортной системы предприятия

⁹ Павлюченко И.В. Логистика: краткий теоретический курс / И. В. Павлюченко. – Ульяновск: УлГТУ, 2011. – 95 с.

Сложность условий рыночной экономики обуславливает необходимость формирования эффективных механизмов управления транспортно-логистическими системами предприятий, проведение их оптимизации и совершенствования с учетом как реально стоящих задач, так и перспектив дальнейшего развития. При этом особо актуальным является информационное обеспечение, построение и функционирование данных механизмов. Основными принципами формирования логистических систем предприятий являются: согласованность информационных, ресурсных и технических характеристик; взаимосвязь и взаимодействие элементов системы по достижению общей цели (системный подход); согласованность локальных целей функциональных элементов системы для достижения глобальной цели (общесистемная оптимизация); стабильность работы системы при возможных отклонениях параметров и факторов внешней и внутренней среды (устойчивость и адаптивность).¹⁰

Основными элементами транспортной логистики выступают грузы, образующие соответствующие потоки, путь, терминалы, тяговые средства и подвижной состав, тара и упаковка. Определяющим фактором успешного осуществления операций в транспортировке грузов, выступает информация, при помощи которой формируются знания, которые дают возможность найти альтернативное решение функционирования системы в ограниченных условиях.¹¹

Развитие транспортно-логистических систем предполагает собой развитие интеграционных связей. Для нахождения правильного решения разумно применять элементы интеллектуального моделирования, которые смогут обеспечить управление системой в реальном времени, с учётом тех процессов, которые охватывают перемещение грузов от поставщика до потребителя.¹²

¹⁰ Сергеев В.И. Логистика в бизнесе: Учебник. - М.:ИНФРА-М, 2001. - 608 с. - (Серия «Высшее образование»). с. 43-50

¹¹ Герами В.Д. Управление транспортными системами. Транспортное обеспечение логистики. / 2015. - 115 с.

¹² Автомобильные грузовые перевозки: Учеб. пособие / В.М. Курганов, Л.Б. Миротин, Ю.Ф. Ключин и др.

Качественное функционирование транспортной логистики невозможно без определения механизма решения задач управления: формирования и контроля логистических потоков; своевременного корректирования логистических потоков, исходя из изменений обстановки. Такой механизм является признаком системы управления логистической деятельности предприятия. Возрастание нестабильности внешней среды логистической сети при значительной степени ее интегрированности формирует потребность предприятия в стратегическом управлении, которое можно рассматривать как управление результатами. При этом интегрированная транспортная логистика должна быть адаптивной к изменениям внутренней и внешней среды.

Стратегия, в свою очередь, описывает совокупность выбранных принципов действий для достижения поставленных целей. Логистическая система может быть представлена обобщенной моделью действий необходимых для достижения поставленных целей путем координации и распределения ресурсов предприятия. Это позволяет определить стратегию управления логистикой как деятельность, связанную с постановкой целей и задач, установлением взаимоотношений между предприятием и внешней средой; обеспечивающую достижение целей с учетом внутренних возможностей и изменений факторов внешней среды.

Поэтому значимость экономического механизма этой системы просматривается в системно-ресурсном аспекте, при понимании работы элементов механизма и оценки действия работы системы.¹³

Под словом «механизм» следует понимать систему, которая состоит из числа элементов, совершающих определённые действия, скоррелированные в единый процесс и представляет собой систему причинно-следственных связей по организации и управлению экономикой в таких сферах как:

1. Потребление.
2. Обмен.

Тверской государственной технической университет. Тверь, 1999; с. 45-46

¹³ Автомобильные грузовые перевозки: Учеб. пособие / В.М. Курганов, Л.Б. Миротин, Ю.Ф. Ключин и др. Тверской государственной технической университет. Тверь, 1999; с. 45-46

3. Производство.

4. Распределение.

Такая конструкция данного механизма определяет систему управления совокупностью элементов, которая представляет собой процесс формирования основного результата экономической деятельности и достижения результата во времени. Устройство экономического механизма транспортной системы состоит из: механизма конкуренции и ценообразования, который порождает процесс адаптации субъектов системы с учётом ситуации на рынке; механизма включающего в себя стимулирование, планирование, контроля и анализа хозяйственной деятельности всех участников процесса товародвижения; механизма самофинансирования; механизмов относящихся к финансово-экономической деятельности (кредиты, налоги, льготы, дотации, пошлины и др.); механизма изменения и адаптации (нормативы, прогнозы, стандарты, транспортные пути, транспортные узлы, подвижный состав, участники правовые документы, касающиеся грузоперевозок).¹⁴

При рассмотрении транспортной логистической системы предприятий под экономическим механизмом их функционирования следует понимать совокупность научных методов и способов воздействия на логистические процессы позволяющих решать задачи прогнозирования, планирования, мониторинга, анализа и корректирования логистических потоков с заданной эффективностью.

Экономический механизм функционирования логистической системы (ЭМФЛС) должен иметь четкую структуру взаимодействия элементов всех уровней, обеспечивающую достижения поставленных целей. Элементами ЭМФЛС могут являться системы управления деятельностью предприятия; информационного обеспечения; управления запасами и обеспечения сырьем; распределения готовой продукции.

Основными функциями экономического механизма функционирования логистической системы являются принятие управленческих решений на основе

¹⁴ Родников А.Н. Логистика: Терминологический словарь. 2-е изд. испр. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2000; с. 12-13

данных о реальном состоянии логистической системы предприятия; регулирование логистических потоков; контроль выполнения логистических операций; прогнозирования поведения логистической системы; оптимизация бизнес-процессов логистической системы; планирование логистической системы; оптимизация транспортной системы и организация складского хозяйства.

При построении эффективного механизма управления логистической системой решаются следующие задачи: разработка и внедрение новых организационно-экономических схем взаимодействия объектов системы, правил и принципов взаимодействия; построение единого интегрированного информационного пространства (системы информационного обеспечения); выбор методов построения моделей и алгоритмов оптимизации бизнес-процессов логистической системы.¹⁵

В общем случае понятие логистика охватывает все процессы преодоления временных и пространственных барьеров как внутри систем, так и между ними, а также управления и регулирования соответствующими процессами. Опыт использования логистического подхода в деятельности предприятий свидетельствует о возможностях значительного сокращения запасов производимой продукции, снижения себестоимости производства, обеспечения требуемого качества продукции и услуг.

Разработка, внедрение и совершенствование транспортной логистики обуславливает необходимость использования значительных объемов различных данных, сбор и обработка которых производятся непрерывно на всех этапах. Функционирование логистики предприятия направлено на удовлетворение платежеспособного спроса потребителей и выполнения их заказов. Заказ представляет собой единицу логистической операции (в общем случае бланк, который проходит все стадии процесса обслуживания потребителей). Заказ, как правило, объединяет все документы, связанные отдельным договором, т. е. должен содержать сведения о количестве и качестве заказанных товаров и услуг,

¹⁵ Родников А.Н. Логистика: Терминологический словарь. 2-е изд. испр. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2000; с. 12-13

сроках и форме выполнения, размерах оплаты. Поэтому в механизмах управления транспортной логистике особая роль отводится информационным системам, основным элементом которых является информационный поток или информация. Информация является основным логистическим и производственным фактором. Выбор необходимой информации предусматривает оценку самого предмета (или уровня) управления материальными и денежными потоками, а также оценку сильных и слабых сторон организации, конкурентов, наличие тех или иных возможностей решения задач и оценки риска.).¹⁶

Таким образом, важным свойством информации является ее качественная характеристика. Практика построения логистики свидетельствует, что выбору такой информации должен предшествовать соответствующий анализ факторов, определяющих ценность информации, сильных и слабых сторон организации процессов ее сбора и подготовки. Такой анализ должен проводиться компетентными специалистами, способными оценивать состояние дел и тем самым обеспечить структуризацию и упорядочивание информации, которая может иметь стратегический или тактический характер. Перечислим основные данные, учитываемые при создании транспортно-логистических систем: информация о рынке; информация о производстве; информация о материальных потоках; данные об информационных потоках. При формировании механизма управления ЛС, необходимо учитывать тот факт, что создаваемый механизм должен обладать способностью гибкого реагирования на изменения рыночных и производственных ситуаций. К таким изменениям внешней среды можно отнести изменения спроса на определенные товары и услуги, выход из строя технологического оборудования, изменения транспортных тарифов, ввод или вывод из строя тех или иных транспортных каналов, изменения процентных ставок кредитования.¹⁷

¹⁶ Автомобильный транспорт [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.ppra.ru/additional/09autoroads/a_roads_529.php (дата обращения 30.03.2021).

¹⁷ Маргунова В.И. Логистика: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по экономическим специальностям / В. И. Маргунова и др. – Минск: Высшая школа, 2011. – 507 с.

Характер выполняемых логистических операций изменяется с течением функционирования системы в результате воздействия внешних условий. Рассматриваемый механизм создается для управления логистической системой, в которой, во-первых, должна осуществляться интеграция, звенов цепи поставок в единую систему, что обеспечит эффективное кризисное управление материальными, финансовыми, информационными и трудовыми потоками.

Во-вторых, существует необходимость интеграции контроля движения и использования номенклатуры сырья, материалов и другой продукции, используемой при производстве, а также готовой продукции, поставляемой потребителю.

В-третьих, обязательным является обеспечение эффективного взаимодействия и согласованности построения и функционирования элементов логистической системы с действующими процессами и системами управления предприятием.¹⁸

Из этого следует что снижения издержек, связано с развитием логистических элементов. В снабжении они составляют- 50%, в сбыте- 40%, в производстве- 10%. В следствии чего, становление транспортно-логистической системы предприятия, является важным моментом увеличения конкурентоспособности. Различие логистического подхода заключается в объединении некоторых элементов цепи в общую систему сквозного управления материальными и информационными потоками, с целью получения желанного итога, с наименьшими расходами времени и ресурсов.

За основу понимания транспортно-логистической системы с точки зрения экономики, следует предлагать следующие принципы системного подхода:

1.структурирование поведение системы, обусловленное не столько особенностями отдельных элементов, сколько свойствами её структуры;

2.унитарность отделение системы от окружающей среды;

3.иерархичность соподчинённость элементов в системе;

¹⁸ Неруш Ю.М. Транспортная логистика: учебник для академического бакалавриата / Ю. М. Неруш, С. В. Саркисов. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 216 с

4. полиархия познание системы по причине сложности, требующее множественности её описания; системность.¹⁹

Такая ЛС должна функционировать соответственно с принципом Парето, согласно которого на произвольном предприятии только небольшая часть ассортимента продукции обеспечивает наибольший объем продаж. Этот принцип определяет необходимость выделения наиболее важных задач и возможностей при создании систем поставок. Поэтому логистическая система должна включать те элементы, которые определяют решение действительно важных и приоритетных задач и обладать резервом. Также необходимо уделять одинаковое внимание методам, объектам, субъектам и самому предмету исследований, соблюдению подчиненности и ясности, совместимости со стилем управления, принятым на производстве, направленности действий.

1.3. Отечественный и зарубежный опыт развития системы транспортной логистики на предприятии

Основу товарообращения на предприятии составляет инфраструктура взаимодействия с поставщиками и потребителями с целью сбыта оптовых и крупнооптовых товаров. В современных условиях применение логистики на предприятии учитывает не просто затраты на транспортировку, а общие расходы на товар распределение. Иными словами, доставка от производителя к потребителю по системе “just in time” или общеизвестной японской системой “кан-бан”.²⁰

Внедрение «вытягивающей» системы в Японии в 50-х годах дало ошеломляющие результаты. Япония довольно быстро начала составлять конкуренцию крупным европейским и американским компаниям. Со временем система развивалась, расширяя географию своего применения.²¹

¹⁹ Аникин Б.А. Логистика / Б. А. Аникин. – М.: Проспект, 2013. – 406 с

²⁰ Григорьев М.Н. Логистика. Продвинутой курс: для студентов экономических специальностей высших учебных заведений / М. Н. Григорьев, А. П. Долгов, С. А. Уваров. – Москва: Юрайт, 2011. – 734 с

²¹?? . Павлюченко И.В. Логистика: краткий теоретический курс / И. В. Павлюченко. – Ульяновск: УлГТУ, 2011. – 95 с.

Обеспечение высокого уровня качества продукции услуг в системах «тянущего» типа является важным и основополагающим параметром системы. Перепроизводство и брак, допустимый в системах «толкающего типа», недопустимая роскошь в условиях высочайшей конкуренции. Известный специалист Масааки Имаи в своей книге «ГембаКайдзен» указывает, что перепроизводство — наихудший вид потерь, который дает обманчивое ощущение безопасности, скрывает всевозможные проблемы и «затуманивает» информацию, которая могла бы помочь реализовать положительные изменения на производстве. Перепроизводство должно рассматриваться как преступление. Поэтому не смотря на рациональность некоторых манёвров на предприятии не все меры по повышению возможной прибыли являются верными.²²

Единая сеть от производителя до потребителя работает по общепринятым стандартам во всём мире. Она отвечает всем требованиям и стандартам унифицированных производство-правовых норм с использованием передовых технологий документооборота и программного обеспечения.²³

Транспортные предприятия, участвующие в цепи распределения готовой продукции, так же, как и другие партнеры, должны обеспечивать сокращение времени на транспортировку, повышение уровня сервиса. В целом это означает движение навстречу потребителю транспортных услуг. Такая ситуация конкретно выражается в предоставлении различных нетрадиционных дополнительных услуг, а также в широкомасштабном использовании новейших достижений в области коммуникации и информатизации.²⁴

В то же время по вопросу взаимосвязи маркетинга и логистики существует несколько систем. Одна из которых заключается в том, что логистика возникла и имеет право на существование лишь как раздел концепции маркетинга. Принято считать, что в 60-х годах из концепции

²² Жигалова В.Н. Логистика: учебное пособие / В. Н. Жигалова – Томск: Эль Контент, 2013. – 56 с.

²³ . Григорьев М.Н. Логистика. Продвинутый курс: для студентов экономических специальностей высших учебных заведений / М. Н. Григорьев, А. П. Долгов, С. А. Уваров. – Москва: Юрайт, 2011. – 734 с

²⁴ Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2014. — 87 с.

маркетинга выделился круг проблем, связанных, во-первых, с обеспечением ресурсами (материальными, энергетическими, трудовыми) процесса производства, а, во-вторых - с рационализацией процесса сбыта в условиях растущей конкуренции. В основе данного процесса лежала объективная причина - существенный рост совокупных затрат на формирование и содержание запасов, а также на организацию транспортно-экспедиционной деятельности. Одновременно прогрессирующая специализация предприятий вынуждена серьезно заняться проблемами оптимизации хозяйственных связей.

Мировой практикой доказано, что если при производстве и продаже товаров невозможно снизить затраты, то необходимо исследовать путь прохождения материального потока в виде сырья, полуфабрикатов, материально-технических ценностей, начиная от их поступления на производство, с целью его оптимизации. Одним из наиболее радикальных и действенных инструментов сокращения затрат по всей цепи движения материального потока является транспортная логистика.²⁵

Стремительное развитие логистической деятельности в США и Германии пришлось на 1950 — 1960 гг. Уже в 1970-х гг. на рынках транспортных услуг этих стран стали появляться специализированные почтовые компании. В этот же период в России была разработана логистическая технология, которая в значительной степени повлияла на дальнейшее развитие логистики в странах Европы. В 1980-х гг. начинали свою деятельность компании, предоставляющие логистические услуги в США, что значительно повлияло на экономическое развитие и логистические процессы страны.

Развитие транспортно-логистической деятельности в Украине пришлось лишь на 2000-е годы, когда на рынке появились компании, непосредственно предоставляющие логистические услуги. В дальнейшем спрос на услуги этих компаний продолжал расти.

²⁵ . Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2014. — 536 с.

Финансово-экономический кризис 2009 — 2010 гг. негативно сказался на деятельности логистических операторов на рынках России, Украины, Германии и США.

Устойчивость на рынке и значительный спрос на логистические услуги в США и Германии позволили логистической сфере быстро справиться с последствиями кризиса. В то же время рынок транспортной логистики Украины и России находился на этапе стабилизации.

Следует отметить интенсивное использование логистики в отрасли машиностроения в Украине, России и Германии, а в Украине и США также в обрабатывающей и добывающей отраслях.

Американская компания глобальных экспресс-перевозок UPS (United Parcel Service Inc.), благодаря эффективной работе службы логистики, разработала бизнес-стратегию, цель которой - предоставление клиентам услуг высочайшего уровня по доставке товаров, информации и капиталов. Таким образом, логистика с одной стороны внесла вклад в формирование бизнес-стратегии, а с другой стороны позволяет ее реализовать путем очень быстрой доставки груза практически в любую точку земного шара. Например, наличие целого таможенного отдела, "работающего" только с грузами UPS, а также уникальная технология "условного выпуска" экспресс-товаров, когда таможенное оформление груза начинается задолго до его фактического прибытия на территорию России - ноу-хау компании, которое позволило разрешить одну из самых сложных проблем. груз оформляется по временной таможенной декларации и на следующий день доставляется получателю. А уже потом в течение следующих нескольких дней пройдет полное таможенное оформление, гарантом которого выступает компания UPS. Кроме того, клиенты компании имеют удобную возможность наблюдать маршруты своих отправок и подтверждение о доставке через Интернет. Каждая посылка маркирована специальным штриховым кодом и сканируется на всем пути следования, поэтому проследить ее путешествие на web-сайте компании очень

просто. Сегодня этой услугой во всем мире, в том числе и в России, ежедневно пользуется около 4-ех миллионов человек

В последние годы в странах с рыночной экономикой развитие транспортной логистики характеризуется передачей функций контроля над распределением готовой продукции от производственных фирм к специализированным фирмам, то есть внешним агентам. Эта тенденция проявилась сначала в Европе и позже в США. Ожидается, что данная тенденция приведет к значительному развитию и изменениям в организации работы по перемещению продукции. Таким образом, практический опыт работы предприятий в Украине, России, Германии и США показал, что распределение уровней развития логистики по компаниям неодинаково. Восхождение от низшей стадии развития систем логистики к более высоким происходит как постепенно, так и при возникновении благоприятных условий скачкообразно.²⁶

В настоящее время Европейский Союз представляет собой развитое, глубоко интегрированное пространство с интенсивно развивающимся сектором логистических услуг. На современном этапе Европейская логистическая система уже достаточно оснащена объектами транспортно-логистической инфраструктуры, и ускорение темпов ее развития обеспечивается преимущественно за счет внедрения инноваций в информационную систему и технологические схемы логистики. Это, в частности, относится к формированию баз данных и коммуникационных систем логистики, внедрению новых программных продуктов, позволяющих дистанционно управлять материальными потоками, складских информационных систем, организации системы дистанционного мониторинга и контроля качества осуществления деятельности на различных участках логистической цепи. Применения информационных технологий в логистике позволяет решать целый комплекс задач с минимальными издержками, что побуждает европейских бизнесменов,

²⁶ . Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2014. — 537 с.

исследователей, программистов и проектировщиков разрабатывать информационные продукты, опираясь на самые неожиданные и оригинальные идеи. Так итальянские ученые разработали программу управления логистическими потоками, позволяющую минимизировать транспортные издержки за счет выбора оптимальных (наименее затратных и обеспечивающих максимальное обеспечение) маршрутов, на основе идеи, заимствованной из живой природы. За основу разработки был взят принцип перемещения муравьев по запутанным лабиринтам муравейников.

В сфере товарного обращения производителями Европы были найдены существенные ресурсные резервы, компенсирующие в условиях рыночной конкуренции расходы по удовлетворению постоянно растущих запросов потребителей. В данном случае речь идет о возмещении дополнительных расходов в основном за счет оптимального размещения складов, оптимизации величины партий поставки продукции, рационализации транспортных маршрутов, внедрения новых ресурсосберегающих технологий, включая и информационные, усовершенствования системы сопровождения грузов, складирования и осуществления погрузочно-разгрузочных работ в процессе логистического обслуживания потребителей. Современные предприятия сопровождают традиционные операции по сбыту дополнительными услугами складской обработки, консолидации, тарировке и транспортировке готовой продукции. Тем самым европейские компании расширяют свой ассортимент товаров и услуг за счет дополнительных сервисных услуг логистического характера. Помимо этого, в отличие от России в Европе очень хорошо развита система предоставления услуг единичных поставок, цепи логистических услуг («door-to-door supply chains»), автомобильные, железнодорожные, воздушные транспортировки, перевозки крупных и мелких партий товаров различных видов. Сервис осуществляется с минимальными временными потерями.

Важной отличительной особенностью развития европейской логистики является высокий уровень ее интегрированности, что обеспечивает, с одной стороны, стандартизацию услуг, с другой – таможенные упрощения. В

Евросоюзе активно функционирует ряд крупных транспортно-логистических компаний, имеющих разветвленную сеть представительств, складских объектов, терминалов, комплексов по всему европейскому региону и за его пределами. Преимущественно для оптимизации транспортных потоков и облегчения прохождения таможенных процедур создаются глобальные объединения, распространяющие свое влияние на целые регионы и даже материки.

Принципы развития европейской логистической системы закреплены в Программе развития логистики (Logistics Action Plan) от 2007 года, определяющей ряд конкретных направлений совершенствования логистической системы Евросоюза. Основными из них являются развитие системы электронной информации о грузовых перевозках, совершенствование системы подготовки специалистов, упрощение логистических процессов, ужесточение требований к экологичности грузового транспорта, используемого в городских и междугородних грузоперевозках. Европейская программа действий определяет работу Комиссии Евросоюза по логистике в среднесрочной перспективе. Так, согласно Программе, к главным задачам Комиссии относится способствование оптимальному функционированию транспортных потоков ЕС и наблюдению за отдельными транспортными единицами и их интеграцией в логистические системы.

Исходя из этого формирование российской логистической системы, которая в настоящий момент еще не соответствует высоким современным стандартам, может быть значительно ускорено за счет использования не только конкретных логистических моделей, но и опыта их внедрения и функционирования в передовых зарубежных странах. Комплексный анализ основных достоинств и недостатков существующих систем, внедренных и эксплуатируемых в конкретных регионах с учетом их специфики, поможет выработать собственный подход к формированию общероссийской логистической системы, ориентированной на развитие внешних связей, как с

соседними странами, так и с дальним зарубежьем, а также сформулировать основные направления ее совершенствования.

Таким образом, можно сделать вывод, что логистика и маркетинг представляют собой две равноправные концепции с единым полем функционального приложения, едиными конечными целями, но различным инструментарием и предметом интересов. Хозяйственные структуры, использующие в своей деятельности маркетинговую концепцию, рано или поздно вынуждены создавать соответствующую систему логистики, а в дальнейшем совершенствовать ее, повышая качество логистических процессов и уровень их интеграции с другими управленческими функциями. В отношении маркетинга логистика позволяет более успешно координировать различные факторы в широком производственно-отраслевом диапазоне с любой амплитудой территориального охвата в условиях динамичности социально-экономической сферы.

В целом по проведенному теоретическому исследованию можно сделать следующие выводы:

В настоящее время автомобильный транспорт играет важную роль в развитии экономики страны, связывая промышленность с сельским хозяйством, обеспечивая условия для нормального производства и обращения, содействуя развитию межрегиональных связей. От работы транспорта во многом зависит эффективная деятельность торговых организаций и предприятий, так как расходы на перевозку товаров занимают значительную долю в издержках обращения.

Кроме того, рациональное использование транспортных средств позволяет более оперативно осуществлять доведение многих миллионов тонн товаров от производства до конечных потребителей. Основное отличие услуг транспорта от других компонентов третичного сектора состоит в том, что услуги транспорта не всегда самостоятельны. Нередко они являются частью гораздо большего процесса - строительства, потребления промышленной продукции и продовольствия и др. Услуги транспорта не всегда бывают целью,

именно поэтому они и зависят от степени развития рыночной конъюнктуры, и влияют на нее.

ГЛАВА 2 АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИИ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКЕ НА ООО «Лента»

2.1. Организационно-экономическая характеристика деятельности

ООО «Лента» - организация, основным видом деятельности которой является розничная реализация продовольственных товаров.²⁷

ООО «Лента» Лента - одна из крупнейших и динамично развивающихся сетей розничной торговли в России. Компания Лента была основана 25 октября 1993 года. Именно тогда был открыт первый магазин-склад в торговом формате cash&carry. Ассортимент состоял в основном из кондитерских изделий, алкогольной продукции, самых популярных сортов чая и кофе. С самого начала основным преимуществом Ленты были низкие цены.

За несколько лет бизнес-компания значительно вырос и уже в 1996-1997 гг. были открыты два небольших магазина Лента. В настоящее время в различных регионах России работает 191 гипермаркета сети. Гипермаркеты Лента работают 7 дней в неделю и предлагают покупателям товары не менее чем на 5% ниже среднерыночных за счет использования преимуществ торгового формата, в котором работает Лента. Отличительная черта Ленты в том, что это не просто некий западный формат, адаптированный для российского рынка, а проект «tailormade», т.е. «сшитый по индивидуальной мерке», сделанный именно для российского розничного рынка. Его смысл заключается в сокращении затрат на складские помещения за счет размещения части товарных запасов непосредственно в торговом зале. С использованием современных технологий организации товародвижения достигается экономия, которая позволяет снижать цены без потери прибыли.

Оптимизация всех технологических процессов позволяет решить главную задачу довести продукцию до потребителя кратчайшим путем по минимальной цене. Лента стала первой российской компанией, которая начала формировать

²⁷ История супермаркетов Лента / Электронный ресурс. Дата обращения 05.04.2021 г. - <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/92821>

культуру оптовой и розничной торговли. Имея 20-ти летний опыт работы на розничном рынке, Лента успешно развивается в различных регионах страны. Сегодня постоянными покупателями гипермаркетов сети ООО «Лента» входит в число крупнейших игроков продуктового ритейла в России.²⁸

Основными предметами деятельности предприятия является:

1. осуществление розничной торговли продовольственными и непродовольственными товарами;
2. организация оптовой торговли, посреднической и коммерческой деятельности;
3. организация прямых связей с предприятиями-поставщиками продукции;
4. участие в проведении выставок, аукционов и других мероприятий.

Органами управления обществом является собрание акционеров, правление и дирекция.

В соответствии с учредительными документами ООО «Лента» организовано двумя участниками, размер уставного капитала составляет 10 000 рублей. Доля каждого из участников составляет 50%.

Компания оперирует двенадцатью распределительными центрами для гипермаркетов. Кроме того, компания реализует проект по созданию сети меньших по размеру супермаркетов в Москве и Московском регионе. Компания имеет более 6,5 миллионов активных держателей карт лояльности. 90% всех продаж в магазинах Лента.²⁹

Произведём расчёт технико-экономических показателей. Приложение А. По данным, приведенным в приложении А, можно сделать следующие выводы.

Прирост выручки в 2019 г. по сравнению с 2018 г. составил 2 314 691 тыс. руб. или 0,53%. Затем прирост в 2020 г. по сравнению с 2019 г. составил 27 045 107 тыс. руб. или 6,13%. Таким образом, за 2018-2020 гг. данный

²⁸ Социальная ответственность компании ООО «Лента» / Электронный ресурс. Дата обращения. 05.03.2021 г. <https://lenta.com/o-kompanii/sotsialnaya-otvetstvennost/>

²⁹ История супермаркетов Лента / Электронный ресурс. Дата обращения 05.04.2021 г. - <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/92821>

показатель увеличился на 6,69%. Следовательно, выручка ООО «Лента» продемонстрировала положительную динамику.

Прирост полной себестоимости в 2019 г. по сравнению с 2018 г. составил 4 885 002 тыс. руб. или 1,16%. Затем прирост в 2020 г. по сравнению с 2019 г. составил 17 002 901 тыс. руб. или 3,98%. В итоге за 2018-2020 гг. данный показатель увеличился на 5,14%.

Таким образом, полная себестоимость ООО «Лента» продемонстрировала негативную динамику. Необходимо отметить, что производство продукции, выполнение работ, оказание услуг в 2020 г. стало менее затратно по сравнению с 2018 г. Действительно, если в 2018 г. на 1 руб. выручки приходилось 0,96 коп. в виде себестоимости, тогда как в 2020 г. этот показатель был ниже и составлял 0,95 коп. Таким образом, по данному критерию в структуре выручки произошли позитивные изменения.³⁰

ООО «Лента» работает, получая положительный финансовый результат от продаж. Например, в 2018 г. сумма прибыли от продаж была равна 16 968 316 тыс. руб., что составило 3,87% от выручки; в 2019 г. – 14 398 005 тыс. руб. (соответственно, 3,26%); в 2020 г. – 24 440 211 тыс. руб. (или 5,22% от суммы выручки). В 2019 г. по сравнению с 2018 г. сумма прибыли от продаж сократилась на 15,15%. Затем в 2020 г. по сравнению с 2019 г. имел место прирост на 69,75%. В целом в течение анализируемого периода сумма прибыли от продаж выросла на 44,03%, что положительно характеризует ситуацию с финансовыми результатами компании.³¹

ООО «Лента» работало, получая положительный чистый финансовый результат. Например, в 2018 г. сумма чистой прибыли составила 5 140 245 тыс. руб., что равно 1,17% от суммы выручки; в 2019 г. – 8 136 433 тыс. руб. или 1,84% от выручки; в 2020 г. – 14 810 398 тыс. руб. или 3,16% от выручки; В 2019 г. по сравнению с 2018 г. сумма чистой прибыли увеличилась на 58,29%. Затем в 2020 г. по сравнению с 2019 г. имел место прирост на 82,03%. В целом в течение

³⁰ Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2020 год/ Электронный ресурс. Дата обращения 03.04.2021 г. - <http://www.lentainvestor.com/ru/investors/information-disclosure/lenta-llc/year/2021>

³¹ Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2020 год / Электронный ресурс. Дата обращения 03.04.2021 г. - <http://www.lentainvestor.com/ru/investors/information-disclosure/lenta-llc/year/2021>

анализируемого периода сумма чистой прибыли выросла на 188,13%, что положительно характеризует ситуацию с финансовыми результатами компании. Позитивная динамика чистого финансового результата позволяет предложить, что за счет данного фактора эффективность работы компании повысилась.

Продажи компании являлись рентабельными. В 2018 г. значение данного показателя составляло 3,87%; в 2019 г. – оказалось равным 3,26%; в 2020 г. – составило 5,22% (т.е. компания работала прибыльно). Таким образом, динамика рассматриваемого показателя на протяжении 2018-2020 гг. оказалась нестабильной. В 2019 г. по сравнению с 2018 г. темп изменения данного показателя составил -15,76%. В следующем году изменение оказалось равным 60,12%. Таким образом, в целом за рассматриваемый период рентабельность продаж повысилась, что положительно характеризует произошедшие изменения.³²

Использование активов компании на протяжении анализируемого периода было рентабельным. В 2018 г. значение данного показателя составляло 2,17%; в 2019 г. – оказалось равным 3,08%; в 2020 г. – составило 5,85% (т.е. компания работала прибыльно). Таким образом, динамика рассматриваемого показателя на протяжении 2018-2020 гг. оказалась положительной. В 2019 г. по сравнению с 2018 г. прирост данного показателя составил 41,94%. В следующем году прирост составил 89,94%. Такая динамика положительно характеризует ситуацию с рентабельностью активов.

Количество оборотов, совершенных активами компании, в 2018 г. составляло 1,849. Затем в 2019 г. данный показатель снизился на 9,57%, т.е. до 1,672 оборотов. Таким образом, в 2019 г. по сравнению с 2018 г. эффективность использования имущества компании снизилась. Это объясняется тем, что выручка увеличилась медленнее (+0,53%), чем среднегодовая стоимость активов (+11,16%). В 2020 г. анализируемый показатель увеличился на 10,59%, т.е. до 1,849 оборотов. Таким образом, в 2020 г. по сравнению с 2019 г. эффективность использования имущества компании повысилась. Это

³² Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2020 год / Электронный ресурс. Дата обращения 03.04.2021 г. - <http://www.lentainvestor.com/ru/investors/information-disclosure/lenta-llc/year/2021>

объясняется тем, что выручка увеличивалась (+6,13%), а среднегодовая стоимость активов, напротив, снизилась (-4,06%). В целом в течение анализируемого периода оборачиваемость имущества компании не изменилась.³³

Показатель фондоотдачи в 2018 г. составлял 3,067 руб./руб. Затем в 2019 г. данный показатель увеличился на 3,88%, т.е. до 3,186 руб./руб. Таким образом, в 2019 г. по сравнению с 2018 г. эффективность использования основных средств компании повысилась. Это объясняется тем, что выручка увеличивалась (+0,53%), а среднегодовая стоимость основных средств, напротив, снизилась (-3,21%). В 2020 г. фондоотдача увеличилась на 9,32%, т.е. до 3,483 руб./руб. Таким образом, в 2020 г. по сравнению с 2019 г. эффективность использования основных средств компании повысилась. Это объясняется тем, что выручка увеличивалась (+6,13%), а среднегодовая стоимость основных средств, напротив, снизилась (-2,92%). В целом в течение анализируемого периода эффективность использования основных средств компании повысилась (соответственно, величина обратного показателя - фондоемкости - снизилась), что положительно характеризует использование ресурсов компании. Необходимо отметить, что оснащенность производства основными средствами в 2020 г. стала ниже по сравнению с 2018 г. Действительно, если в 2018 г. на 1 работника приходилось 3 373,63 тыс. руб. вложений в основные средства, тогда как в 2020 г. этот показатель был ниже и составлял 3 102,85 тыс. руб. вложений в основные средства. Таким образом, по данному критерию произошли негативные изменения.

Количество оборотов, совершенных оборотными активами компании, в 2018 г. составляло 5,413. Затем в 2019 г. данный показатель снизился на 27,16%, т.е. до 3,943 оборотов. Таким образом, в 2019 г. по сравнению с 2018 г. эффективность использования оборотных активов компании снизилась. Это объясняется тем, что выручка увеличилась медленнее (+0,53%), чем среднегодовая стоимость оборотных активов (+38,00%). В 2020 г. анализируемый показатель увеличился на 10,60%, т.е. до 4,361 оборотов. Таким

³³ Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2020 год / Электронный ресурс. Дата обращения 03.04.2021 г. - <http://www.lentainvestor.com/ru/investors/information-disclosure/lenta-llc/year/2021>

образом, в 2020 г. по сравнению с 2019 г. эффективность использования оборотных активов компании повысилась. Это объясняется тем, что выручка увеличивалась (+6,13%), а среднегодовая стоимость оборотных активов, напротив, снизилась (-4,04%). В целом в течение анализируемого периода оборачиваемость оборотных активов компании снизилась.³⁴

Снижение производительности труда в 2019 г. по сравнению с 2018 г. составило 260,35 тыс. руб./чел. или 2,52%. Затем прирост в 2020 г. по сравнению с 2019 г. составил 719,26 тыс. руб./чел. или 7,13%. В итоге за 2018-2020 гг. данный показатель увеличился на 4,43%. Таким образом, производительность труда работников ООО «Лента» продемонстрировала позитивную динамику, что свидетельствует о росте эффективности использования ресурсов компании.

Следует отметить, что степень экономичности существующего структурно-функционального устройства компании высока. Структура компании соответствует получаемым доходам.

Функциональные подсистемы системы управления обеспечивают выполнение конкретных функций управления для достижения целей всех сфер деятельности магазина. Целевые подсистемы обеспечивают комплексность управления для достижения главной цели деятельности организации путем интеграции и координации выполнения конкретных функций подсистемы линейного руководства, функциональных и обеспечивающих подсистем системы управления.³⁵

³⁴ Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2020 год/ Электронный ресурс. Дата обращения 03.04.2021 г. - <http://www.lentainvestor.com/ru/investors/information-disclosure/lenta-llc/year/2021>

³⁵ Иванов, Г.Г. Организация и технология коммерческой деятельности: учебное пособие: Рекомендовано ФГУ «ФИРО». 2-е изд. М.: Академия, 2017.-272с.

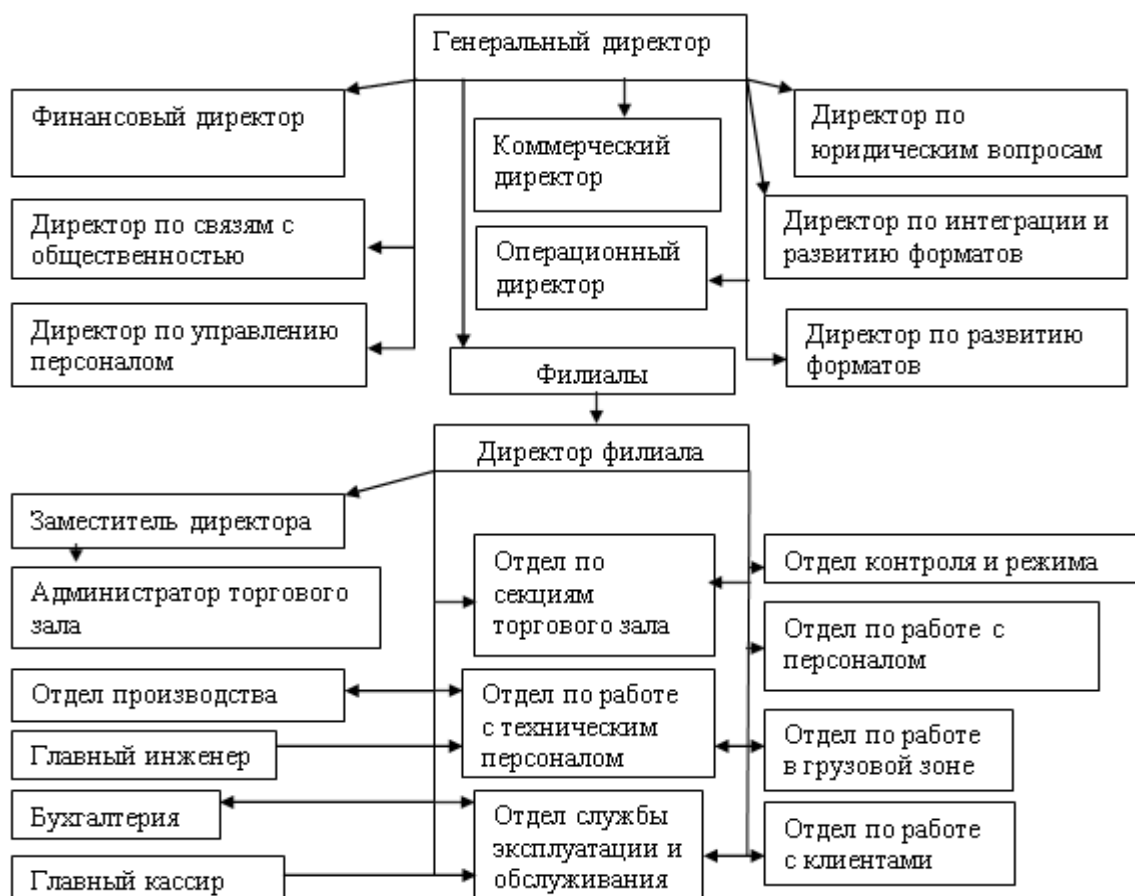


Рисунок 3. Организационная структура компании Лента

Анализ финансовых результатов ООО «Лента» представлен в приложении

Б.

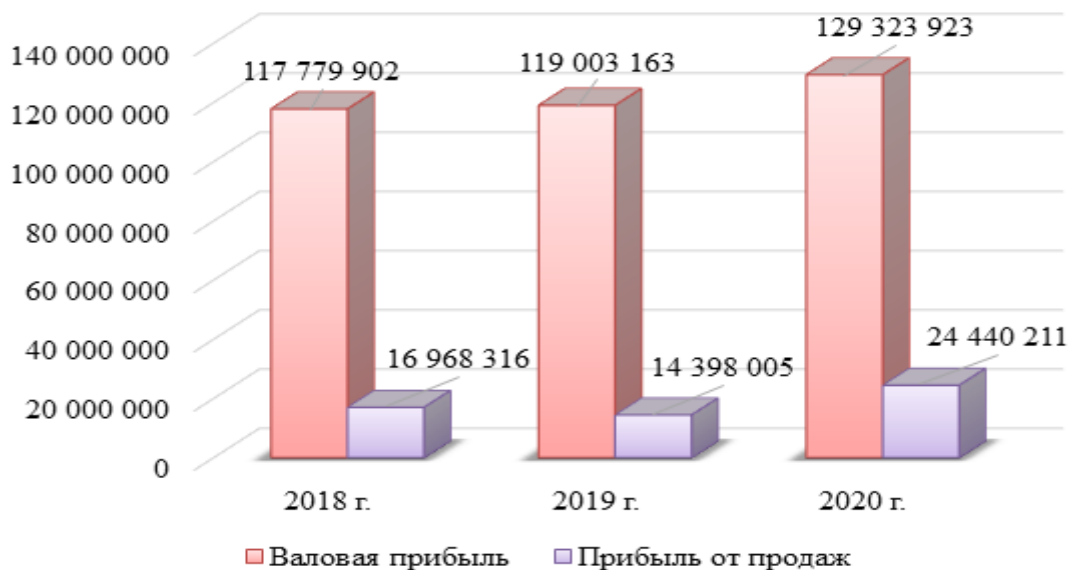


Рисунок 4 – Динамика валового финансового результата и финансового результата от продаж ООО «Лента» за 2018-2020 гг. (тыс. руб.)

Сальдо прочих доходов и расходов ООО «Лента» продемонстрировало положительную динамику. Это означает, что изменение указанных статей Отчета о финансовых результатах оказало положительное влияние на изменение прибыли до налогообложения ООО «Лента».³⁶

ООО «Лента» работает, получая положительный финансовый результат до налогообложения. Например, в 2018 г. сумма прибыли до налогообложения составила 6 465 995 тыс. руб. (или 1,47% от суммы выручки); в 2019 г. – 10 251 566 тыс. руб. (соответственно, 2,32%); в 2020 г. – 18 618 901 тыс. руб. (3,98% выручки). В 2019 г. по сравнению с 2018 г. сумма прибыли до налогообложения увеличилась на 58,55%. Затем в 2020 г. по сравнению с 2019 г. имел место прирост на 81,62%. В целом в течение анализируемого периода сумма прибыли до налогообложения выросла на 187,95%, что положительно характеризует ситуацию с финансовыми результатами компании.

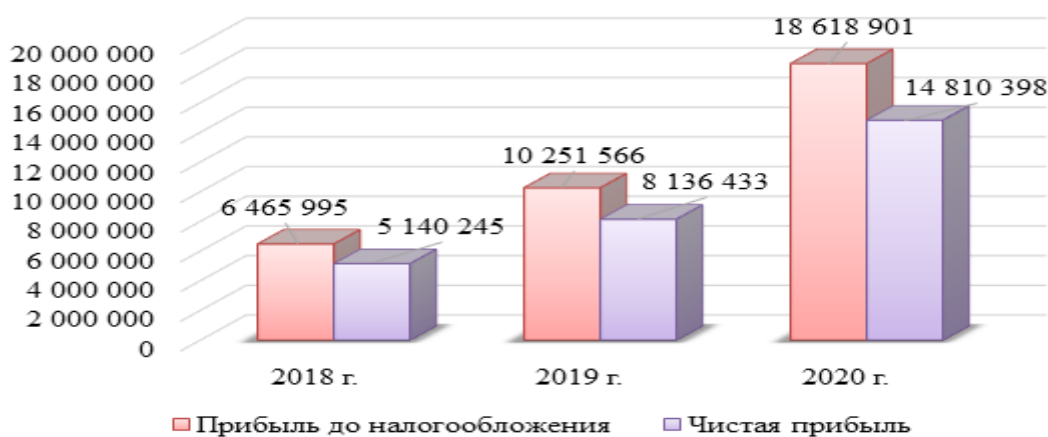


Рисунок 5 – Динамика финансового результата до налогообложения и чистого финансового результата ООО «Лента» за 2018-2020 гг. (тыс. руб.)

ООО «Лента» работало, получая положительный чистый финансовый результат. Например, в 2018 г. сумма чистой прибыли составила 5 140 245 тыс. руб., что равно 1,17% от суммы выручки; в 2019 г. – 8 136 433 тыс. руб. или 1,84% от выручки; в 2020 г. – 14 810 398 тыс. руб. или 3,16% от выручки; В 2019 г. по сравнению с 2018 г. сумма чистой прибыли увеличилась на 58,29%. Затем в 2020 г. по сравнению с 2019 г. имел место прирост на 82,03%. В целом в течение

³⁶ Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2020 год / Электронный ресурс. Дата обращения 03.04.2021 г. - <http://www.lentainvestor.com/ru/investors/information-disclosure/lenta-llc/year/2021>

анализируемого периода сумма чистой прибыли выросла на 188,13%, что положительно характеризует ситуацию с финансовыми результатами компании. Позитивная динамика чистого финансового результата позволяет предложить, что за счет данного фактора эффективность работы компании повысилась.

Вывод:

1. Характеризуя состояние ликвидности, можно сделать вывод, что баланс компании на протяжении анализируемого периода оставался преимущественно неликвидным. При этом динамика состояния ликвидности баланса являлась преимущественно положительной.

2. На протяжении анализируемого периода компания испытывала проблемы с обеспечением платежеспособности.

3. По критерию наличия собственного капитала компания на протяжении анализируемого периода оставалась финансово неустойчивой.

4. ООО «Лента» работало, получая положительный чистый финансовый результат.

5. Деловая активность компании повысилась, поскольку ее активы, капитал и обязательства за анализируемый период стали делать больше оборотов.

6. Эффективность работы компании повысилась, поскольку каждый рубль, вложенный в активы, за анализируемый период стал приносить больше прибыли.

2.2 Анализ внешней среды и внутреннего потенциала деятельности ООО «Лента»

ООО «Лента» занимает крепкие позиции на региональном рынке. У организации ООО «Лента» имеется список сильных конкурентов, к которым относятся ООО "Metro", x5 retail group, ООО "Ашан". Далее я предлагаю провести анализ рынка и конкурентов организации.

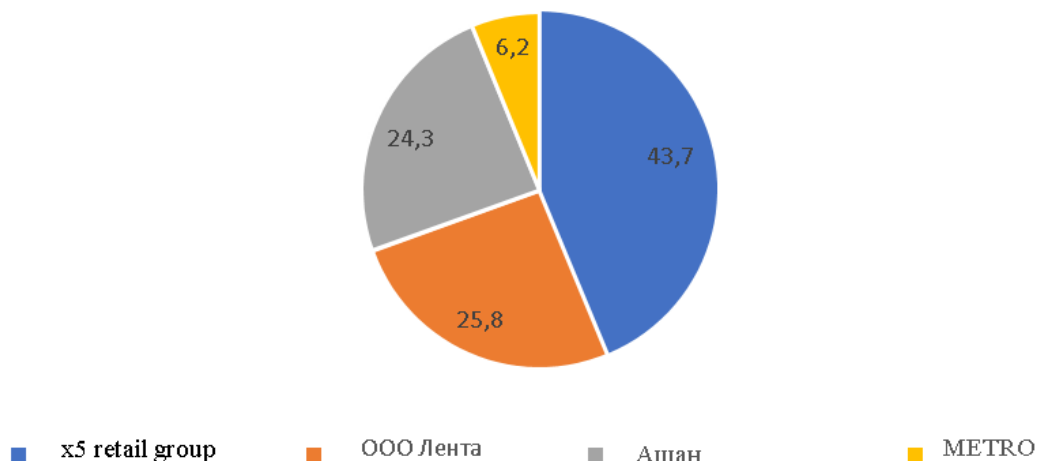


Рисунок 6 - Структура рынка продаж бытовых товаров и электроники Свердловской области

Проведём анализ конкурентных преимуществ ООО «Лента» и его основных конкурентов.

Таблица 2
Конкурентные преимущества ООО «Лента» и его основных конкурентов

Фактор	Удельный вес	ООО «МЕТРО»	ООО «Ашан»	5 retail group	ООО «Лента»
1. Качество обслуживания клиентов	0,2	0,7	0,8	0,8	0,6
2. Цена	0,2	1,2	1,4	1,4	1,2
3. Состояние материально-технической базы	0,1	0,5	0,9	0,9	0,9
4. Месторасположение	0,1	0,5	0,7	0,7	0,5
5. Имидж	0,1	0,5	0,7	0,8	0,7
6. Маркетинг (реклама)	0,1	0,6	0,7	0,7	0,8
7. Качество товаров	0,1	1,6	1,4	2,0	1,8
8. Широкий спектр услуг	0,1	0,6	0,7	0,7	1,1

				7	
Итого:	1	5,7	5,9	8,0	7,7

В данной таблице показано, что вес указанных преимуществ у ООО «Лента» значительный по сравнению с другими конкурентами. Первым по значимости этого фактора является торговое объединение x5 retail group, которое выигрывает в основном за счёт выгодного месторасположения торговых точек по методу «у дома». Что позволяет им покрыть наибольшее количество выгодных для торговли мест.

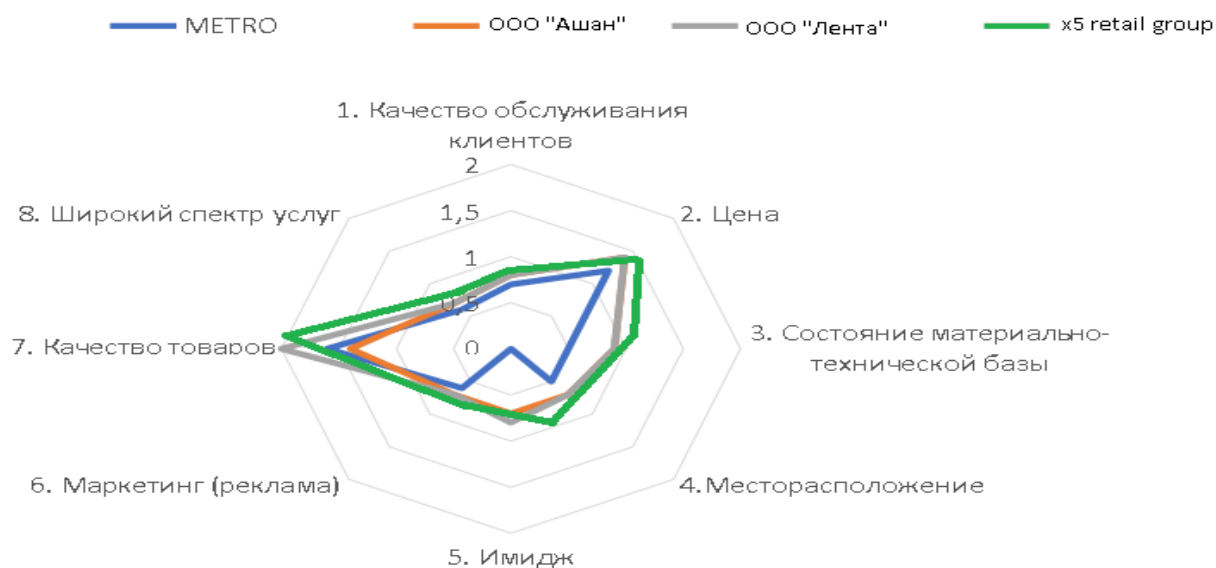


Рисунок 7 - Конкурентный профиль ООО «Лента»

Как можно видеть имидж у ООО «Лента» благоприятный. Общий вес конкурентных преимуществ ООО «Лента» составляет 7,7, тогда как у его конкурентов METRO - 5,7, а у ООО «Ашан» - 5,9, но этого недостаточно для того чтобы составить конкуренцию x5 retail group у которой общий вес конкурентных преимуществ составляет 8,0.

Далее проведем анализ основных элементов рынка, на котором работает компания ООО «Лента»:

Потребители/покупатели. Важный элемент действующего рынка. Для анализа потребителей целесообразнее всего использовать данные отдела

маркетинга, проводящего периодический мониторинг покупательской активности. В ходе этого маркетингового мониторинга был составлен социально-демографический портрет покупателя/заказчика ООО «Лента».

Таблица 3

Анализ клиентов компании ООО «Лента»		
Кто наши основные клиенты	Почему они значимы	Степень их влияния
Частные заказчики со средним уровнем доходов	Являются постоянными потребителями, заказ на небольшой объем товара	Высокая
Частные заказчики с доходом выше среднего	Заказывают более дорогой товар: (премиум класс)	Средняя
Юридические лица	Являются постоянными потребителями, заказ на большой объем.	Высокая

В ходе исследования также выяснилось, что в структуре основных заказчиков ООО «Лента» преобладают:

1. Частные заказчики со средним уровнем доходов
2. Частные заказчики с доходом выше среднего
3. Юридические лица.

Для увеличения качества обслуживания и конкурентоспособности компания ООО «Лента» разрабатывает стратегию, направленную на укрепление позиций на рынке и повышения лояльности клиентов, а также улучшение качества товара, предлагаемого покупателю.

ООО «Лента» постоянно стремится к уникальности товара, высокому качеству обслуживанию. Для реализации стратегии совершенствования системы продаж торговому предприятию необходимы убедительные действия маркетинговой деятельности, репутация магазина в качестве бренда, корпоративные устои работы в отрасли.

Таблица 4

Корневые компетенции компании ООО «Лента»

Типы корневых компетенций	Наличие их в компании	Рекомендации по их совершенствованию

Технологии	<u>Специальные</u> концепции	Планируется заключение договоров с Европейскими поставщиками Введение инновационных линеек товаров
Процессы	Все технологические процессы отлажены Эффективная организационная структура Подготовленный персонал	Реализация системы контроля качества; Разработка, реализация и периодический пересмотр Руководства по качеству, локальных программ обеспечения качества с целью внесения в них необходимых поправок с тем, чтобы они соответствовали современным требованиям и были эффективными.
Ключевые отношения	Низкие издержки распределения Надежная информационная система, Налаженная система сбыта	Планируется открыть магазины с концепцией премиум с детским уголком для того, чтобы посетители смогли оставлять детей и отправляться за покупками не спеша выбрать все, что необходимо.

Конкурентное преимущество по качеству товаров и торгового обслуживания ООО «Лента» является основным для компании и в этой связи следует отметить, что значимость этого преимущества у ООО «Лента» значительный по сравнению с другими конкурентами. Качество торгового обслуживания и конкурентоспособность компании напрямую связано с факторами внешней и внутренней среды предприятия.

Для качественного исследования влияния внешних факторов на ООО «Лента» необходимо провести PEST-анализ факторов среды косвенного воздействия и полученную информацию представить в виде таблицы 5, для удобного рассмотрения этих факторов.

На основе PEST-анализ факторов среды косвенного воздействия, определим возможности и угрозы магазина.

Таблица 5

PEST-анализ факторов среды косвенного воздействия

		Оценки
--	--	--------

Факторы среды		влия ния на организацию	Направле нности влияния	Инте гральная
Политические (Р)				
	Политическая ситуация	2	1	2
	Изменение законодательства	2	1	2
	Государственное влияние на отрасль	3	-1	-3
	Уровень развития правового регулирувания экономики,	3	1	3
	Налоговая политика	1	-1	-1
Экономика (Е)				
	Общая характеристика экономической ситуации	2	1	2
	Курс национальной валюты	2	1	2
	Уровень инфляции	3	-1	-3
	Инвестиционный климат в отрасли	1	1	1
Социум (S)				
	Демографические изменения	1	1	1
	Уровень безработицы	3	-1	-3
	Отношение к труду и отдыху	2	1	2
	Социальная мобильность населения	1	1	1
	Активность потребителей	2	1	2
Технология (Т)				
	Развитие производственных технологий	2	1	2
	Развитие интернета и прочих дополнительных каналов связи	2	1	2
	Уровень автоматизации торговли	3	1	3
	Новые продукты (скорость обновления и освоения новых технологий)	3	-1	-3
ИТОГО			38	8

По экономическому фактору представляется угроза повышения цен бытовые товары, в свою очередь эту угрозу может снизить увеличение покупательской способности.

Таблица 6
Возможности и угрозы торгового предприятия ООО
«Лента»

Наименов	Возможность	Угроза
----------	-------------	--------

ание фактора		
Экономический	Увеличение покупательной способности населения Инвестиционная активность Доступность кредитных ресурсов	1. Нестабильная финансовая ситуация на рынке (кризис) Влияние инфляции Налоговое регулирование Изменение динамики курса валют Влияние налоговых ставок Повышение стоимости сырья Изменение таможенного контроля и пошлин, ввод санкций некоторых европейских стран
Социокультурный	Рост численности населения Отношение к моде Отношение к работе и отдыху	1. Изменение вкусов и предпочтений потребителей Демографические изменения
Научно-технический	Новые технологии в производстве Автоматизация операций Повышение качества материалов Повышение темпов разработки новых товаров Расширение ассортимента	1. Появление новых товаров заменителей Государственная технологическая политики в отрасли Тенденции технологического развития конкурентов
Политико-правовой	Государственная поддержка малого бизнеса Реализация федеральных и региональных программ и проектов для поддержки малого бизнеса	Изменение законов, правил и норм качества и стандартов торговли Государственное влияние в отрасли Государственное регулирование конкуренции в отрасли 4. Регулирование экспортной деятельности

Завершить анализ внешней и внутренней среды необходимо проведением SWOT-анализа. Данный SWOT-анализ показывает, что у компании есть потенциал эффективно работать на рынке. Важно указать, что ООО «Лента» следует использовать:

1. увеличение ассортимента товара
2. совершенствование качества предоставления услуг
3. Расширить влияние в регионах

Что касается угроз, то стоит обратить внимание на самые главные, это конкуренция и неплатёжеспособность населения.

Таким образом, компании следует выбрать стратегию роста, а также снижение затрат за счет увеличения эффективности труда и уменьшения ненужных расходов.

Таблица 7

SWOT-анализ магазина ООО «Лента»

	Сильные стороны (S)	Слабые стороны (W)
	Эффективная система сбыта Повышение рационального использования трудовых ресурсов Расположение магазина	Ассортимент небольшой Экономия на материалах приводит к снижению качества реализованных товаров Низкая доля реализации одного из видов товара Отсутствие предоставления дополнительных услуг
Возможности (O)	Стратегия SO	Стратегия WO
Расширение рынков сбыта Ослабление позиций конкурентов	Стратегия концентрированного роста - улучшение финансовых показателей за счет увеличения договоров подряда Стратегия горизонтальной интеграции - усиление позиции компании в отрасли, увеличение объемов продаж	Повышение квалификации и мотивация персонала Построение долгосрочных отношений с предприятиями- поставщиками. Совершенствование организационной структуры управления
Угрозы (T)	Стратегия ST	Стратегия WT
Повышение цен на сырье Рост инфляции в 2020 гг. Снижение объема работ	Укрепить позиции на рынке с помощью гибкой ценовой политики; Возможно применение стратегии конкурентных преимуществ (стратегия дифференциации) – расширение ассортиментной линейки предлагаемых товаров	Для увеличения клиентской базы компании необходимо создать условия лучше, чем у конкурента; Прямое сотрудничество с поставщиками позволит минимизировать риски, связанные с выходом на рынок

Основной рекомендацией по совершенствованию качества торгового обслуживания магазина ООО «Лента» будет предложение данным магазином уникальных товаров и услуг, и должно отвечать следующим правилам:

1. товар должен быть уникальным.
2. предложение должно быть настолько новым, чтобы потребитель обратил внимание на представленный товар.
3. Рассмотреть возможность торговли продукцией по типу мини маркетов «у дома»

Также я предлагаю использовать анализ золотого правила экономики для наглядной демонстрации состояния эффективности деятельности внутри предприятия, это потребует терминологических и методических уточнений, вызванных прежде всего изменением нормативно-правового обеспечения бухгалтерской отчетности, включающей показатели прибыли, выручки, активов. Данный анализ мы можем посмотреть в таблице 8.

Таблица 8
Проверка соблюдения критериев «золотого правила экономики»

Показатели	2018 г.	2019 г.	Темп прироста в 2018 г. по сравнению с 2019 г., %	2020 г.	Темп прироста в 2019 г. по сравнению с 2020 г., %
Исходные данные:					
1. Среднегодовая стоимость активов, тыс. руб.	237 384 40 2	263 870 28 4	111,16	253 167 32 7	95,94
2. Среднегодовая сумма собственного капитала, тыс. руб.	52 618 793	58 753 060	111,66	70 226 475	119,53
3. Выручка, тыс. руб.	438 811 98 0	441 126 67 1	100,53	468 171 77 8	106,13
4. Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	5 140 245	8 136 433	158,29	14 810 398	182,03

В 2019 г. по сравнению с 2018 г. среднегодовая стоимость активов ООО «Лента» увеличилась на 11,16%, среднегодовая сумма собственного капитала увеличилась на 11,66%, выручка увеличилась на 0,53%, а чистая прибыль компании увеличилась на 58,29%. Это означает, что требование о росте всех

перечисленных показателей в 2019 г. соблюдалось. Темп роста прибыли опережал темп роста выручки. Это позволяет говорить о повышении эффективности работы компании. Темп роста собственного капитала опережал темп роста среднегодовой стоимости активов. Это позволяет сделать вывод о повышении финансовой устойчивости компании. Тем не менее, не все критерии «золотого правила экономики» в течение рассматриваемого периода соблюдались.

В 2020 г. по сравнению с 2019 г. среднегодовая стоимость активов ООО «Лента» снизилась на 4,06%, среднегодовая сумма собственного капитала увеличилась на 19,53%, выручка увеличилась на 6,13%, а чистая прибыль компании увеличилась на 82,03%. Это означает, что требование о росте соблюдается только в отношении суммы собственного капитала, выручки и прибыли. Наличие показателей с отрицательным изменением позволяет сделать вывод о том, что «золотое правило экономики» не соблюдалось. Темп роста прибыли опережал темп роста выручки. Это позволяет говорить о повышении эффективности работы компании.

Проанализируем внутреннюю среду ООО ТК «Лента». Что касается организации деятельности торгового комплекса, то относительно преимуществ здесь можно выделить:

1. высокий уровень обслуживания покупателей;
2. организация службы доставки товара;
3. положительный имидж предприятия.

Среди недостатков можно выделить не очень удачное распределение торговых рядов. Покупатели иногда заблуждаются в здании торгового комплекса.

Далее рассмотрим продукцию. Продовольственная продукция, поставляемая в ООО ТК «Лента», всегда свежая, изготовленная. Что касается товаров промышленного назначения, то, в связи с ненадежностью отдельных поставщиков, выявляется достаточно высокий процент бракованной продукции.

В данном торговом комплексе каждый день совершается несколько десятков покупок. Следовательно, происходит постоянное получение денежных средств от покупателей. Что свидетельствует о стабилизации и улучшении финансового состояния предприятия и популяризации его среди жителей.

Рассмотрим внешнюю среду, что касается конкуренции, то, как было описано выше, в окружении ООО «Лента» действует 5 конкурентов, которые предлагают потребителю аналогичную продукцию. У ООО «Лента» ассортимент предлагаемой продукции несколько шире, чем у конкурентов. Следовательно, это является возможностью привлечения большего количества покупателей, но в то же время сложно предугадать возможные дальнейшие действия конкурентов, что является угрозой ослабления рыночных позиций ООО «Лента».

На основе данных из приложения А можно осуществить факторный анализ изменения выручки компании под влиянием наличия ресурсов и эффективности их использования тем самым более эффективно увидеть внутреннее состояние среды Ленты. Соответствующие расчеты по приведенным моделям приведены в приложении В. Как показано в приложении В выручка в 2019 г. по сравнению с 2018 г. увеличилась на 2 314 691 тыс. руб.

Влияние изменения стоимости основных средств и фондоотдачи оказалось разнонаправленным. Влияние снижения стоимости основных средств оказалось равным -14 105 848 тыс. руб., а за счет повышения эффективности использования основных средств выручка компании увеличилась на 16 420 539 тыс. руб. Превалирующим оказалось влияние увеличения фондоотдачи, что свидетельствует о том, что компания, используя анализируемый вид ресурсов, задействует интенсивный путь развития.

Влияние изменения стоимости оборотных активов и их оборачиваемости оказалось разнонаправленным. За счет увеличения стоимости оборотных активов выручка увеличилась на 166 755 664 тыс. руб., а влияние снижения эффективности использования оборотных активов оказалось равным -164 440 973 тыс. руб. Превалирующим оказалось влияние увеличения

стоимости оборотных активов, что свидетельствует о том, что компания, используя анализируемый вид ресурсов, задействует экстенсивный путь развития.

Влияние изменения численности работников и производительности их труда оказалось разнонаправленным. За счет увеличения численности работников выручка увеличилась на 13 700 263 тыс. руб., а влияние снижения эффективности использования трудовых ресурсов оказалось равным -11 385 572 тыс. руб. Превалирующим оказалось влияние увеличения численности работников, что свидетельствует о том, что компания, используя анализируемый вид ресурсов, задействует экстенсивный путь развития.

Аналогичные расчеты осуществляем по данным следующего отчетного периода. Выручка в 2020 г. по сравнению с 2019 г. увеличилась на 27 045 107 тыс. руб.

Влияние изменения стоимости основных средств и фондоотдачи оказалось разнонаправленным. Влияние снижения стоимости основных средств оказалось равным -12 876 770 тыс. руб., а за счет повышения эффективности использования основных средств выручка компании увеличилась на 39 921 877 тыс. руб. Превалирующим оказалось влияние увеличения фондоотдачи, что свидетельствует о том, что компания, используя анализируемый вид ресурсов, задействует интенсивный путь развития.

Влияние изменения стоимости оборотных активов и эффективности их использования оказалось разнонаправленным. Влияние снижения стоимости оборотных активов оказалось равным -17 816 631 тыс. руб., а за счет повышения эффективности использования данного вида активов выручка компании увеличилась на 44 861 738 тыс. руб. Превалирующим оказалось влияние увеличения коэффициента оборачиваемости оборотных активов, что свидетельствует о том, что компания, используя анализируемый вид ресурсов, задействует интенсивный путь развития.

Влияние изменения численности работников и эффективности использования труда оказалось разнонаправленным. Влияние снижения

численности работников оказалось равным -4 115 609 тыс. руб., а за счет повышения производительности труда выручка компании увеличилась на 31 160 716 тыс. руб. Превалирующим оказалось влияние увеличения производительности труда, что свидетельствует о том, что компания, используя анализируемый вид ресурсов, задействует интенсивный путь развития.

В целом рассмотренные показатели финансовой деятельности предприятия свидетельствуют о среднем уровне финансовой устойчивости ООО «Лента». Компания имеет много долгов перед поставщиками и подрядчиками, перед персоналом организации, прочими кредиторами.

2.3 Анализ и выявление проблем в организации транспортно-логистических процессов на ООО «Лента»

В ООО «Лента» используется смешанная система поставки товаров. В нее входят прямые поставки в гипермаркеты и супермаркеты, поставки через распределительные центры в каждом регионе присутствия рисунок 8.

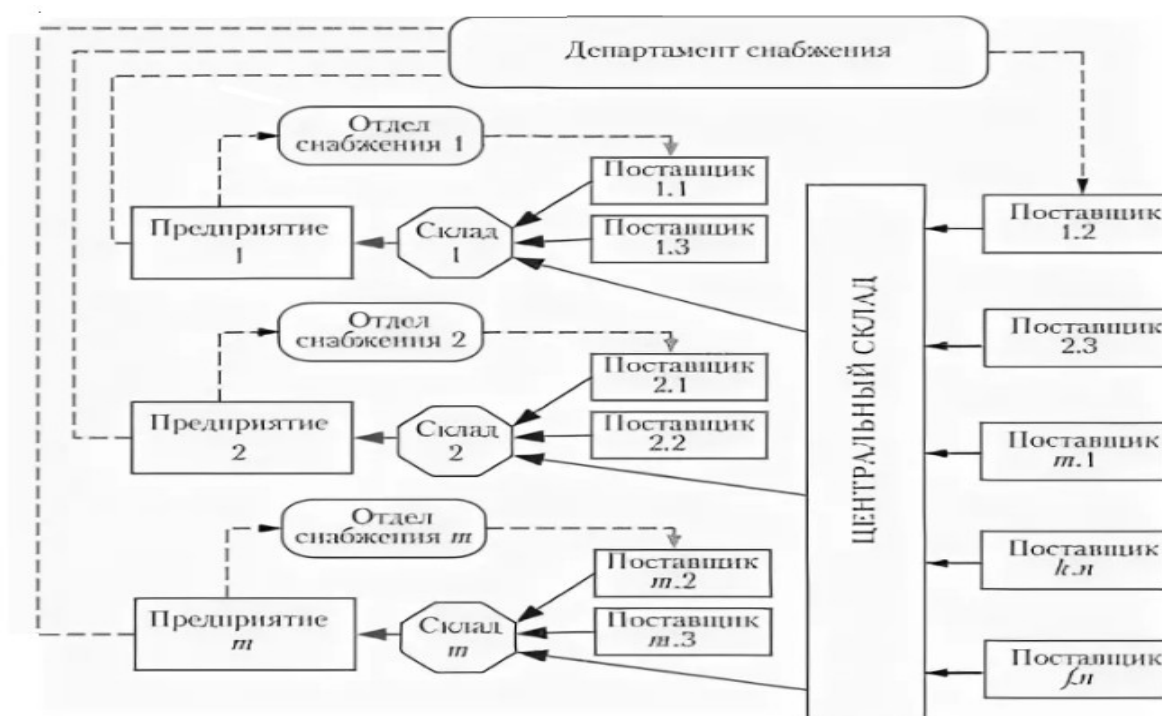


Рисунок 8. Комбинированная (Смешанная) схема поставки товаров

Компания ООО «Лента» самостоятельно оказывает полный комплекс транспортно-логистических услуг, не используя аутсорсинговых компаний. Транспортный комплекс у ООО «Лента» является полностью самостоятельным, способным обеспечить в полном объеме любые потребности в погрузке и выгрузке грузов.

На балансе организации числится 432 единицы разного рода транспорта:

1. грузовые автомобили – 287 единиц;
2. легковые автомобили - 20 единицы;
3. погрузчики – 83 единиц;
4. прицепы – 21 единицы
5. автобусы – 21 единицы.

Для более наглядного представления всего парка автомобилей сгруппируем их в таблице: по типу подвижного состава, количеству и рассчитаем процент к общему итогу автомобилей. Структура парка представлена в таблице 9

Таблица 9
Структура парка транспортного отдела ООО «Лента»

Вид ПС	Количество, единиц	Удельный вес, %
Легковые	20	4,7
Грузовые	287	66,6
Автобусы	21	4,7
Погрузчики	83	19
Прицепы	21	4,7
Итого:	432	100

На основании данных таблицы построим диаграмму распределения автомобилей по видам.



Рисунок 9 – Структура парка грузовых автомобилей по грузоподъемности

Из диаграммы видно, что основная часть парка подвижного состава ООО «Лента» – это грузовые автомобили 65,8%. Этот вид подвижного состава выполняет основную массу перевозок ООО «Лента», 19,5% составляет погрузчики дизельные, электрические, электрические штабелеры. Небольшая доля автобусов и легкового подвижного состава по 5,4%

Анализ паркового состава грузовых автомобилей.

Таблица 10**Структура парка грузовых автомобилей ООО «Лента» по маркам**

Марка ТС	Количество единиц	Удельный вес, %
Грузовые автомобили		
DAF XF 105.460 2011	39	13.59
DAF LF 55.250 2003	24	8.36
Hino seres 500 (Ranger)	22	7.67
Actros Volumer с полуприцепом рефрижератор Grunwald Gr-RSt	34	11.85
МАЗ-533602 с рефрижераторными прицепами Schmitz Cargobull	18	6.27
MAN TGS с рефрижераторными прицепами Schmitz Cargobull	22	7.67
Scania R420	17	5.92
Mercedes-Benz Actros 1844 LS	39	13.59
Renault Magnum DXI 500 2007	15	5.23
КамАЗ 5490 NEO	14	4.88
MAN TGA 18.480	27	9.41
MAN TGS 19.400 с полуприцепом Schmitz Cargobull	16	5.57
Итого	287	100%

Как можно видеть из таблицы основную долю грузовых машин компании ООО «Лента» занимают импортные образцы 88,86 %, отечественного производства 21,14%.

Проведём анализ срока эксплуатации грузовых автомобилей.

Таблица 11**Срок эксплуатации собственных автомобилей**

Срок эксплуатации а/т	до 5 лет	до 10 лет	до 15 лет	до 20 лет	Итого
Количество а/т, ед.	154	82	42	9	287
%	53,57%	28,57%	14,28%	3,57%	100,00%

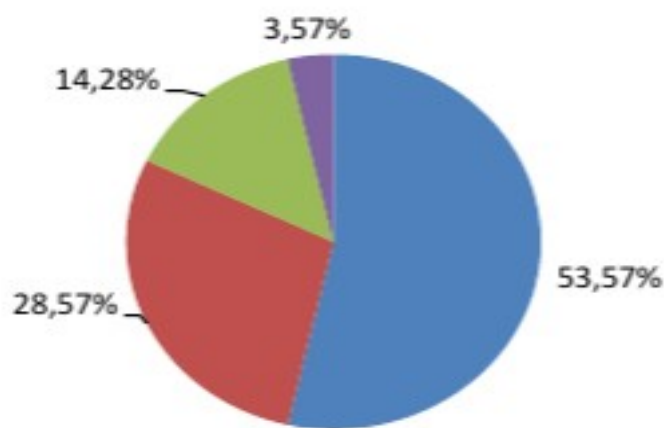


Рисунок 10 – Сегментация по годам эксплуатации собственных автомобилей

На предприятии подвижной состав введен в эксплуатацию в разные года. Средний возраст автомобилей определим как отношение их суммарного возраста к их количеству. $Cв = 2400/287 = 8,3$ лет, при норме 6-9 лет.

Таблица 12

Распределение грузовых машин по годам выпуска

Год выпуска	Количество единиц	Удельный вес, %
2000	4	1.39
2003	5	1.74
2007	42	14.63
2014	82	28.57
2015	106	36.93
2019	45	15.68
Итого	287	100

Анализ подвижного состава ООО «Лента» показал, что основу парка автомобилей предприятия составляют транспортные средства срок эксплуатации, которых не превышает 5 лет – 53,57%. Доля остальных – 46,43%. Эксплуатация автомобилей сверхнормативного срока приводит к увеличению затрат на использования транспортных средств, что является экономически не эффективно для предприятия т.к. предприятие несет убытки эксплуатируя физически устаревшие транспортные средства. На балансе ООО «Лента» числится 51 единица грузового подвижного состава которые были произведены в начале 2000-х годов. Из этого можно сделать вывод что автопарк компании требует обновления. По этой причине количество сходов с линии, по причине технической неисправности постоянно растёт, что не позволяет предприятию выполнять доставку продукции вовремя что негативно сказывается на

закреплении водительских кадров. Кроме того, старые технические ресурсы имеют большие эксплуатационные расходы и требуют постоянного ремонта и необходимости содержать большой штат ремонтных рабочих. Износ автомобилей на 01.01.2021 год составляет 19,86 %.

Проанализируем грузовые потоки с выделением объема перевозки. ООО «Лента» производит доставку крупных по количеству грузов. На рисунке 12 представим объем перевозок и грузооборот перевозок за период с 2018- 2020 г.

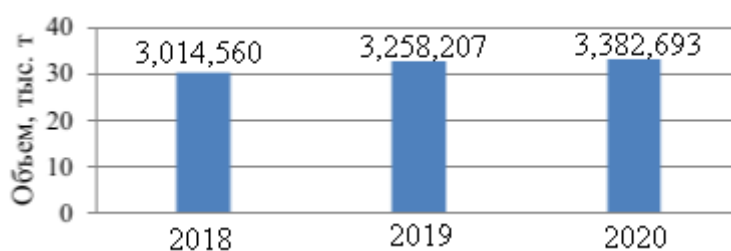


Рисунок 12 – Объемы перевозок грузов за период 2018-2020 года

Из рисунка видно, что объем перевозок с каждым годом увеличивается, это происходит за счет расширения торговой сети. Дадим анализ объемов перевозок грузов ООО «Лента» за 2020 год в таблице 13

**Таблица 13
Объем перевезенного груза предприятием ООО «Лента» за 2020 год**

Месяц	Удельный вес ко всему объёму, %	Объём, т
Январь	6.20	209835
Февраль	7.06	238878
Март	8.52	288242
Апрель	8.91	301480
Май	9.22	312032
Июнь	9.72	328814
Июль	11.58	391689
Август	8.88	300274
Сентябрь	8.04	271927
Октябрь	6.92	234251
Ноябрь	6.58	222738
Декабрь	8.35	282533
Итого:	100	3382693

Построим диаграмму перевозок на рисунке 12

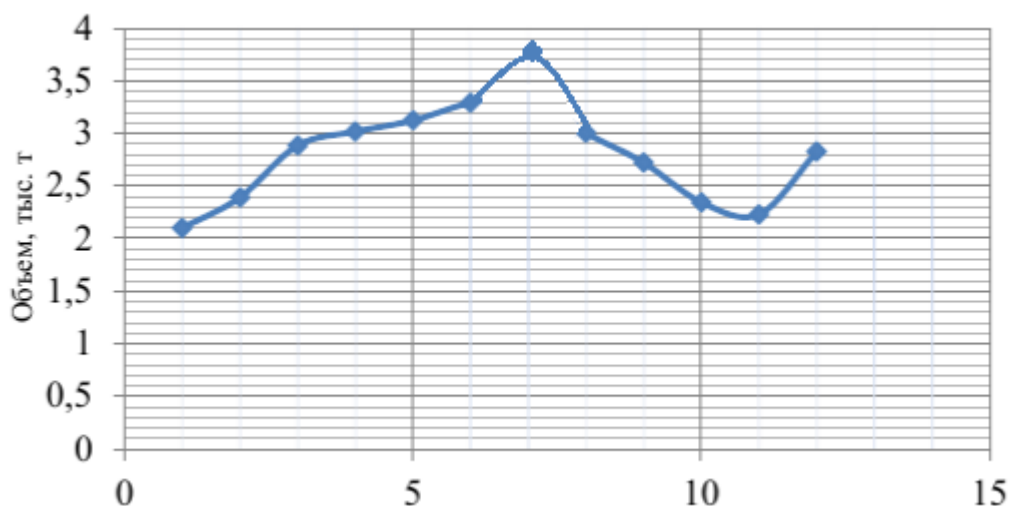


Рисунок 12. Объем перевозок по месяцам за 2020 год

Из рисунка 12 делаем вывод, что объем перевозок меняется. Наблюдается сезонность и закономерность, есть пиковое время: к летнему периоду и к декабрю объем перевозок значительно увеличивается.

Рассчитаем коэффициент Неравномерности перевозок изменения объёмов перевозок на транспорте в течении определенного периода времени (обычно за год), вызываемые экономическими, техническими и организационными причинами. Неравномерность грузооборота в течении года оценивается коэффициентом неравномерности перевозок, определяемым делением среднесуточного количества груза в месяц наибольших перевозок на среднегодовое суточное количество грузов, по формулам.

$$\eta_c = \frac{Q_{\text{мес}}}{30} \div \frac{Q_{\text{год}}}{360}$$

$$\eta_c = \frac{12Q_{\text{мес}}}{Q_{\text{год}}}$$

Где $Q_{\text{мес}}$ – количество груза в месяц

$Q_{\text{год}}$ количество груза в год

$$\eta_c = \frac{12 * 391689}{3382693} = 1,3\text{Э}$$

В данном случае получаем коэффициент неравномерности $\eta_c = 1,38$ что является отрицательным показателем т.к. в проектных расчетах коэффициент неравномерности принимают равным 1,1-1,3.

Коэффициент неравномерности зависит от структуры грузооборота и сезонности перевозок, вызываемой технологическим процессом и влиянием природных условий. Поэтому для правильного выбора и использования подвижного состава, определения рациональных резервов провозной способности автотранспортного цеха необходимо учитывать сезонные колебания грузооборота.

Номенклатура перевозимых грузов компании ООО «Лента» предоставлена на рисунке 13

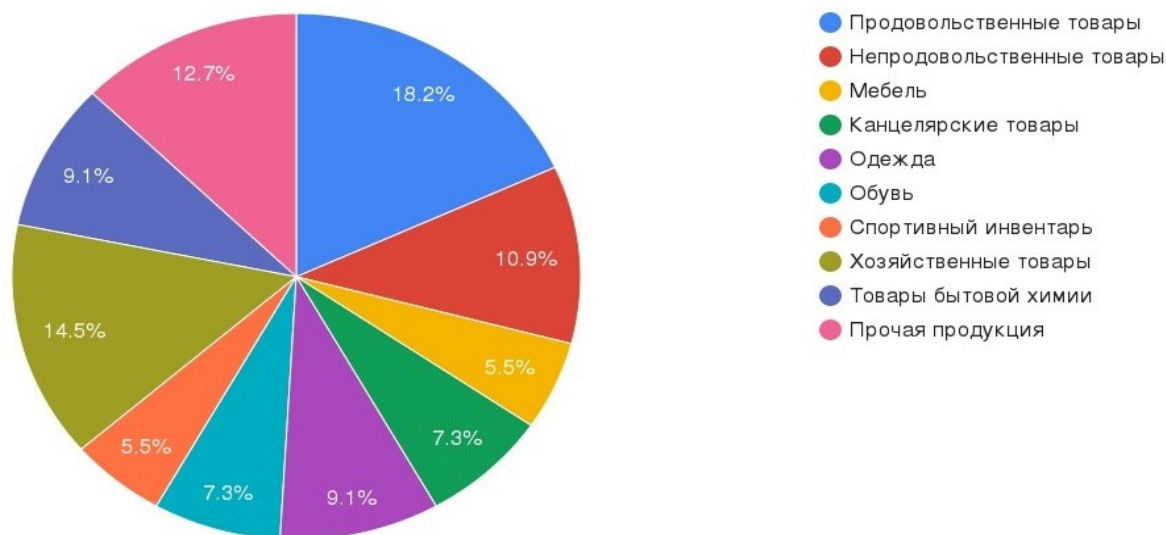


Рисунок 13. Номенклатура грузов перевозимых транспортно-логистическим отделом ООО «Лента»

Как видно из рисунка основную долю перевозимых грузов составляют:

1. Продовольственные товары
2. Хозяйственные товары
3. Прочая продукция
4. Непродовольственные товары
5. Одежда

С увеличением ростом объема грузоперевозок, за период 2019-2020 г. были приобретены дополнительные транспортные средства. К уже имеющимся

единицам рефрижераторной техники дополнительно предприятием приобретены 45 рефрижератора наиболее подходящих по техническим характеристикам.

Всего на данный момент на балансе предприятия числится 432 единицы транспорта.

Количество приобретенных автомобилей в 2019-2020 гг. представлено в таблице 14.

Таблица 14

Количество приобретенных автомобилей в 2019-2020 гг.

Марка автомобиля	Количество, шт.	% от общего числа авто
Volvo	16	3,7
Renault	17	3,9
Scania R420	15	3,4

Из таблицы видно, что преобладают автомобили марки Volvo.

Далее, чтобы определить затраты на ТЭО на сегодняшний момент рассмотрим, по какой стоимости автомобили приобретались на момент покупки, и какова его стоимость по прайс - листу на 01.01.2021г.

Приведем стоимость каждого автомобиля парка ООО «Лента».

Стоимость автомобилей по прайсу на 01.01.2021 год.

Таблица 15

Актуальная стоимость грузовых автомобилей для ритейлера на 01.01.2021

Наименование подвижного состава	Стоимость подвижного состава на сегодняшний день в руб.	Балансовая стоимость рублей	Отклонение в рублях
Volvo FM	5400000	5267000	133000
Renault	2400000	2340000	60000
Mitsubishi Fuso	3700000	3300000	400000

Из таблицы видно, что цены на автомобили возросли.

Далее рассмотрим удельный вес ТО в структуре транспортно-экспедиционного обслуживания за 2018-2020 года. Построим график, где можно увидеть, как изменился % затрат на ТО в ООО «Лента» за 2018-2020 года. Удельный вес технического обслуживания в структуре ТЭО представлен на рисунке 14

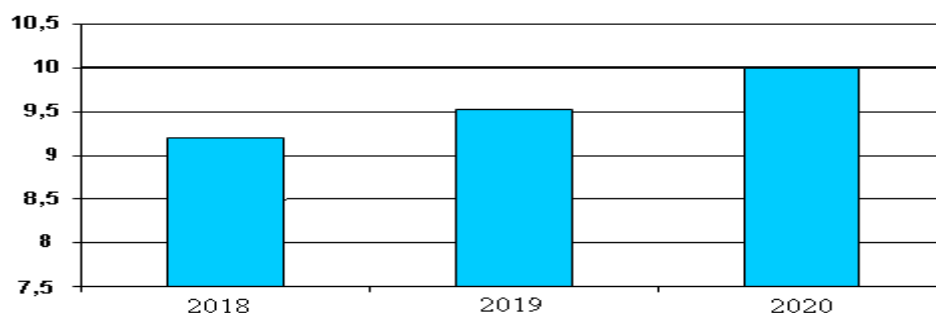


Рисунок 14. Удельный вес ТО и Р в структуре ТЭО

Из рисунка 14 можно сделать вывод, что с 2018 года по 2019 год резко возросли затраты на ТО в структуре ТЭО, с 2019 года по 2020 год рост затрат на ТО повысился также резко что свидетельствует стандартам предприятия и нормам контроля. Количество ТО проводимых на предприятии соответствует, нормам пробега, после которых необходимо осуществлять ремонт. Это обеспечивает, предупреждением возникновения отказа систем и агрегатов, путем контроля и доведения параметров технического состояния автомобилей.

Затраты на ТЭО зависят от среднего возраста грузовых автомобилей.

Проанализируем динамику затрат за 2018-2020 гг. и определим средний возраст машин.

Динамика затрат на ТЭО за 2018-2020 гг. представлена в таблице 16.

Таблица 16

Динамика затрат на ТЭО за 2018-2020 гг.

Год	ТЭО	Средний возраст грузовых автомобилей, лет
2018	9104870	2,1
2019	13560298	3
2020	24663091	3,9
В среднем	15776086,3	3

Из анализа расходов на ТЭО видно, что с увеличением среднего возраста увеличивается сумма затрат. Также рост затрат на ТЭО связан с увеличением числа автомобилей, т.е. зависимость затрат от ТЭО является линейной. За 2018 год по 2020 год средний возраст увеличился на 2.88 года следовательно, сумма затрат возросла на 15,558,221 руб. Увеличение затрат связано со старением уже используемых машин и с приобретением новых, на содержание

и ремонт которых требуются дополнительные средства. В полученной зависимости затрат изучается связь между двумя переменными, далее рассмотрим эту зависимость в математическом виде.

Прежде всего, чтобы проверить, как проявляется связь между двумя переменными, построим график – поле корреляции.



Рисунок 15. Корреляционное поле

По характеру расположения точек на поле корреляции можно сделать вывод о наличии прямой связи.

Далее изучим зависимость среднего возраста подвижного состава и затрат на ТЭО с 2018 по 2020 год.

Определим на сколько будут зависеть показатели друг от друга, то есть выявим тесноту связи.

На основании данных таблицы 17 рассчитаем коэффициент парной корреляции между ТЭО и средним возрастом подвижного состава.

Таблица 17

Расчетная таблица парной корреляции

Год	$x_i - \bar{x}$	$y_i - \bar{y}$	$(x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})$	$(x_i - \bar{x})^2$	$(y_i - \bar{y})^2$
2018	0.9	6671216.3	6004094.67	0.81	44,505,126,921,385.70
2019	0	2215788.3	1994209.47	0	4,909,717,790,416.89
2020	-0.9	-8887004.7	-7998304.23	0.81	78,978,852,537,822.10
Итого	0	-0.99999998	18012284.01	1.62	133,515,380,764,157.00

Из расчета видно, что полученное значение коэффициента корреляции показывает, тесную связь между средним возрастом грузовых

машин и затратами на ТЭО. Изучая связи между двумя переменными опишем зависимость в среднем изменение переменной одной от другой уравнением парной регрессии.

Используем уравнение линейной парной регрессии имеющее вид $y = a - bx$, где две переменные зависящие друг от друга представлены в виде затрат на ТЭО и среднего возраста грузовых автомобилей по парку.

По данным вычислим параметры уравнения линейной парной регрессии. Уравнение парной регрессии имеет вид:

$$Y = a + bx,$$

где y – затраты на ТЭО;

x – средний возраст ПС.

$$a = 47328259 * 28,62 - 81943830 * 9 / 3 * 28,62 - (9)^2 = 5681162552$$

$$b = 3 * 81943830 - 81943830 * 9 / 3 * 28,62 - (9)^2 = 6789865835$$

На основании полученных показателей уравнение парной регрессии имеет вид:

$$y_i = 5681162552 + 6789865835 * x$$

Коэффициент регрессии является асимметричной характеристикой связи. Он характеризует не просто связь между переменными, а характеризует зависимость значений x от y (то есть зависимость ТЭО от среднего возраста ПС)

По уравнению $y_i = y_i = 5681162552 + 6789865835 * x$ рассчитаем теоретическое значение затрат на ТЭО

Расчетная таблица парной регрессии представлена в таблице 18

Таблица 18.

Расчетная таблица парной регрессии

год	x_i	y_i	$x_i * y_i$	x^2	$y_i = a + b * x$	$(y_i - y_i)$	$(y_i - y_i)^2$
2013	2.1	9104870	19120227	4.41	19939880806	19930775936	397,235,829,391,1 06,000,000.00
2014	3	13560298	27314610	9	26050760057	26037199759	677,935,771,290,0 70,000,000.00
2015	3.9	24663091	35508993	15.21	32161639309	32136976218	1,032,785,240,404, 160,000,000.00
итог	9	47328259	81943830	28,62	78152280171	x	2,107,956,841,085, 340,000,000.00

Исходя из полученных данных, рассмотрим графическое представление парной линейной регрессии, где эмпирическая линия парной линейной регрессии покажет затраты реально выделенные организации, а теоретическая линия регрессии покажет сумму затрат, которая была рассчитана согласно уравнению парной регрессии. Графическое представление парной линейной регрессии представлено на рисунке 16.

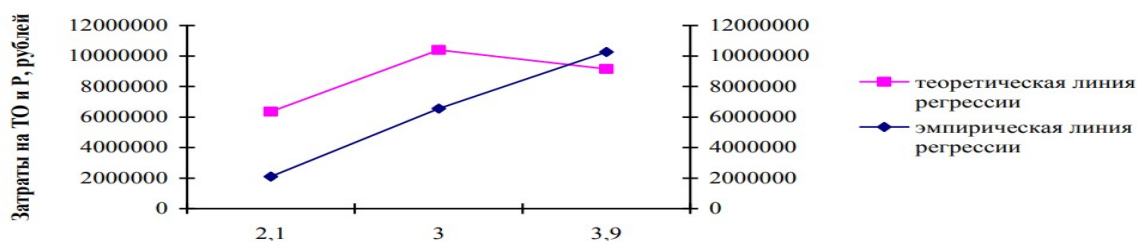


Рисунок 16. График представления парной линейной регрессии

Из всего выше перечисленного сделаем вывод, что сравнив фактические значения с расчетными, с помощью уравнения регрессии, делаем заключение о значении факторного признака в формировании результативной переменной. Таким образом, организации предлагается уменьшить статью расходов на ТЭО либо обновить парк грузового подвижного состава. Также для сохранения стабильной суммы расходов на техническое обслуживание, которое транспортное предприятие имело ранее, может потребоваться существенный прирост финансирования (на 34,5%).

Решающую роль в выполнении плановых заданий играет организация перевозочного процесса. Организация движения подвижного состава при перевозках должна обеспечить наибольшую производительность и наименьшую себестоимость перевозок. Все изменения, происходящие в организации перевозок, обязательно сказываются в той или иной степени на значениях технико-эксплуатационных показателей. Данные предприятия по технико-эксплуатационным показателям сведём в таблицу 19

Таблица 19.

Технико-эксплуатационные показатели автопарка

Наименование	год		Отклонение 2018/2019	год	Отклонение 2010/2020
	2018	2019	+/-	2020	+/-
Списочный состав грузовых автомобилей	356	387	31	432	45
Коэффициент технической готовности	0,6	0,65	+0,05	0,7	0,05
Коэффициент выпуска транспортного средства на рейс	0,5	0,55	+0,04	0,6	+0,04
Коэффициент использованного пробега	0,5	0,42	- 0,08	0,46	0,04
Средняя длина поездки в км.	740	856	116	986	130
Время простоя под погрузкой/разгрузкой, ч.	0,5	0,5	0	0,5	0
Время в наряде, ч.	9	11	2	14	3
Средняя эксплуатационная скорость движения/ч.	47	45	2	46	1

Проанализировав технико-эксплуатационные показатели, можно сделать вывод что изменения за последние три года в основном носят положительный характер, это обусловлено тем, что количество перевозимого груза увеличилось в связи с увеличением охвата супермаркетов Лента по России.

Далее рассчитаем сумму затрат на среднесписочный грузовой автомобиль. Стоимость фуры принимаем 3 070 000 руб. Зарплата водителя грузовой машины без надбавок и специальных коэффициентов находится на уровне 0,4 евро за км или 31,7 руб. за км.

Таблица 20
Расчет затрат на 1 км пути еврофуры грузоподъемностью 10 тонн в компании ООО «Лента»

Наименование	Расчёт		
	Норма расхода	Цена за ед., руб.	Затраты на 1 км пути, руб.
Топливо, л	30 л. на 100 км пути	53	19,60
Масло моторное, л	2,4 л. на 100 л. топлива	560	12
Смазки и трансмиссионные масла, кг	0,65 кг/л. на 100 л. топлива	740	3,5
Шины, шт.	Нормативный пробег 50 тыс. км.	37 000	4,2
Амортизация, руб.	0,2% от стоимости на 1000	3 600	7,20

	км пробега		
Зарплата водителя			31,7
Итого			78,2

Рассчитаем рентабельность услуг компании ООО «Лента» по перевозке. Себестоимость услуг рассчитаем по формуле:

$$C_{3,} = \text{км} \cdot \lambda$$

где $C_{3,}$ – затраты на 1 км пути, руб.

λ – длина пути, км.

Рентабельность рассчитаем по формуле:

$$R = \frac{П}{Ц} \cdot 100\% = \frac{Ц - C}{Ц} \cdot 100\%$$

где $Ц$ – цена услуги, руб.

$П$ – прибыль, руб.

Расчет выполняется по каждому указанному в таблице маршруту, затем находим среднюю рентабельность по всем маршрутам. Для расчёта возьмём распределительные центры компании ООО «Лента» по России и суммарное количество километров, которое преодолевают грузовые машины за один рейс грузовые автомобили развозя продукцию по гипермаркетам Лента.

Таблица 21
Расчет рентабельности услуг компании ООО «Лента» по межгороду

Маршрут	Длина пути, км	Цена услуги, руб. у сторонних поставщиков.	Себестоимость услуги, руб.	Прибыль, руб. при использовании собственного автопарка.	Рентабельность, %
Санкт-Петербург	5 673 754	8 356 357	6 863 182,6	3 586 117	42.91
Ростов на Дону	4 854 713	7 237 755	6 445 447	2 517 152	34.78
Тольятти	3 744 747	6 236 865	5 738 284	2 523 880	40.47
Новосибирск	9 275 247	14 234 743	12 765 820	4 256 880	2,99
Екатеринбург	5 491 537	9 487 239	8 910 120	4 765 459	50.23
с. Новоселки Чехов	3 297 644	6 937 497	6 427 000	2 514 583	63.86
д. Лешино	6 197 663	9 258 347	8 423 000	4 713 563	50.91

Среднее значение	40,88
------------------	-------

Средняя рентабельность предприятия за перевозки составляет 40,88 %, что в настоящее время не соответствует нормам для работы компании, рентабельность перевозок распределительного центра, который расположен в Новосибирске остаётся слишком низкой. Это связано с тем, что данный распределительный центр находится в северо-восточной части России, где гипермаркеты Лента расположены на больших расстояниях, а также сложностью маршрута и большим коэффициентом госпошлин за пользование дорогой, а доставлять продукцию на вагонах поезда в летний период становится невыгодно из-за повышенного трафика других предприятий что влечёт повышение тарифных ставок на пользование железной дорогой и лизинг продуктовых вагонов.

Далее предлагаю произвести анализ персонала ООО «Лента» для этого воспользуемся данными из приложения Г

Количество работников в возрасте 60 лет и старше уменьшилось на 48,1%, с 730 человек в 2018 году до 493 человек в 2020 году. При этом абсолютный показатель количества молодежи в возрасте до 29 лет также снизился на 10% за период 2018-2020гг. Тем не менее, анализ процентного соотношения работников различных возрастных групп показывает, что процент работников младше 29 лет от общего числа работающих за анализируемый период возрос на 0,5%. Наибольший рост произошёл среди персонала в возрасте от 30 до 39 лет. Доля данной категории сотрудников в расчёте от общего числа работающих увеличилась на 3,4%. Уровень среднего возраста по организации в целом уменьшился на 1,5 года, с 47,4 лет в 2018 году до 45,9 лет в 2020 году.

На момент окончания 2020 года дефицит кадров в возрасте от 40 до 49 лет.

Преобладающее большинство работников (71,8%) обладают высшим образованием.

Анализ численности сотрудников, проработавших на предприятии до 1 года в расчёте к общей численности работающих, увеличилась на 0,3%, доля сотрудников со стажем от 5 до 10 лет возросла на 3%, а работников со стажем от 10 до 20 лет выросла на 2,8%. Доля персонала, работающего от 1 до 5 лет, по сути, осталась стабильной. А количество персонала со стажем более 20 лет, наоборот, снизилось на 6,1%.

Для более глубокого изучения кадровых процессов в ООО «Лента» рассмотрим показатели движения кадров за период 2018-2020гг. Приложение Д

Согласно данным за последние два года среднесписочная численность персонала уменьшилась на 7,9%. Коэффициент постоянства кадрового состава в 2020 году снизился на 0,2% по сравнению с 2019 годом и на 0,3% по сравнению с 2018 годом, в целом персонал организации транспортной логистики ООО «Лента» остаётся на достаточно стабильном уровне.

Причём персонала в 2020 году сократился и составил 3,5% от общей численности персонала, по сравнению с 4,1% в 2018 году. Процентное соотношение принятых работников по категориям персонала в течение 2018-2020гг. остаётся достаточно стабильным. причём на работу осуществляется преимущественно на должности специалистов, большую часть из которых составляет молодёжь до 29 лет.

Показатели внутреннего перемещения персонала свидетельствуют о постепенном увеличении числа ежегодных переводов (с 4,2% от общей численности работающих в 2018 году до 6,4% в 2020 году). Доля работников, повышенных в должности (категории) за 2018-2020гг. также постепенно растёт.

Доля уволенных сотрудников за период 2018-2020гг. возросла более чем в два раза и составила 11,6% от среднесписочной численности персонала. Около 61% уволенных сотрудников составляют работники категории специалистов и служащих, из них около 43% работники в возрасте старше 60 лет.

С учётом данных по приёму молодёжи на предприятии, итоговый прирост молодых специалистов за два года составил 4,4% от общей численности работников, 1,7% из них – в 2020 году.

Показатели текучести кадров за анализируемый период возросли, наибольшей текучести подвержена категория рабочих – 16,6%, далее – категория специалистов и служащих – 7,8%.

Средний уровень заработной платы в ООО «Лента» за период 2018-2020гг. возрос на 1,5% и к 2020 году составил 20 129 руб.

В целом кадровый состав ООО «Лента» достаточно стабилен. Структура персонала по возрастным категориям демонстрирует некоторый дефицит работников в категории от 40 до 49 лет. Тем не менее, очевидно наличие положительной тенденции по омоложению коллектива и увеличению численности высококвалифицированных работников в возрасте от 40 до 49 лет.

Анализ структуры персонала по возрасту выявил необходимость оптимизации возрастной структуры кадров, в частности формирования достаточного пула высококвалифицированных работников в возрасте от 40 до 49 лет. С целью долгосрочного закрепления на предприятии привлекаемой для работы молодежи.

В заключении данного раздела можно сказать, что у компании ООО «Лента» имеется в наличии очень сильный опыт в транспортной логистике, а также хорошая хозяйственная база для обеспечения транспортного потока во все филиалы России. Но большая часть транспортных средств в компании имеет маленький срок службы, что повышает риски поломок и аварий. А также большинство грузовиков потребляют большее количество топлива на тонно-километр пути, поэтому необходимо провести анализ среди основного транспортного состава и определить наименее убыточные фуры для компании ООО «Лента». Часть автопарка организации превысило срок эксплуатации что влечёт за собой дополнительные риски поломок во время рейса и увеличения расходов на техобслуживание. Также недостаток в кадровом составе, в особенности водителей даёт негативные результаты в лице повышения

стоимости перевозок на большие расстояния. В компании прослеживается текучесть кадрового состава рабочих из-за отсутствия стимулов работы, дополнительных надбавок к заработной плате и карьерного роста. Поэтому следует разработать новые схемы по реализации заинтересованности работников организации. К этому следует отнести не достаточное оптимизирование складской логистики, работникам приходится вручную описывать груз что влечёт за собой ошибки при составлении ведомостей, а также пересортицу, из-за которой организация получает ещё больше убытков и упущенных возможностей из -за потери времени. В этом случае необходимо снабдить работников складов автоматизированными средствами учёта грузов и товаров.

ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА НАПРАВЛЕНИЙ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ТРАНСПОРТНОЙ ЛОГИСТИКИ НА ООО «ЛЕНТА»

3.1 Рекомендации по оптимизации транспортно-логистических процессов на ООО «Лента»

По результатам проведенного анализа организации транспортной логистики на предприятии ООО «Лента» и влиянию основных внешних факторов на деятельность компании приведем основные рекомендации по улучшению организации транспортной логистики на предприятии.

Для более продуктивной организации складской деятельности. Целесообразнее всего будет использование программы «1С: управление торговлей». Данная программа предназначена для учета и анализа торговых операций. Для оптимизации деятельности транспортно-логистического потока, должностным лицом будет производить следующим способом.

В программу «1С: управление торговлей», в раздел создания заказов, с помощью терминала сбора данных модели, M3 Mobile SL10K, будет заноситься информация о составе паллета. Должностное лицо, отвечающее за склад, будет сканировать штрих-коды продукции, входящий в состав паллета, и информация будет автоматически заноситься в заказ. Далее распечатывается информация о заказе и прилепляется к паллету. На листе, с информацией о заказе будет указан штрих-код номера заказа и по нему. Отсканировав данный штрих-код, можно будет узнать состав паллета.

Также лучшим решением для транспортировки будет интегрировать в уже имеющиеся инструменты программный продукт AnyLogistix, он наиболее раскрыт и является одним из лучших для моделирования цепей поставок, управлении запасов с помощью цифровых двойников. Она позволяет применять оптимизацию и моделирование цепочек поставок, что даёт возможность анализировать сеть на каждом из эшелонов и в целом. Сочетание методов имитационного моделирования и аналитической оптимизации позволяет

детально изучить цепочку поставок и получить о ней представление, которое невозможно достичь с помощью традиционных инструментов. AnyLogistix способно решить следующие задачи:

1. Greenfield Analysis GFA определение расположение распределительного центра. Данный метод имеет схожий принцип с методом «центра тяжести», но все же работает по принципу «черного ящика».

2. Network Optimization – NO – определение оптимальной сетевой структуры и планирование материальный потоков компании.

3. Simulation – SIM – имитационное моделирование для оценки конфигурации, политик и правил цепи поставок

Для повышения рентабельности грузоперевозок в Новосибирск мы проведём численное моделирование. В качестве источников товара – распределительных центров – рассматривались Красноярск и Иркутск. Распределительный центр в этой части страны всего один и находится он в Новосибирской области.

Расстояния, транспортные и совокупные издержки определялись с помощью ресурса <https://www.avtodispatcher.ru> в соответствии с реальными дорогами рассмотренной сети. Данные для моделирования содержатся в приложении Е и Ё.

Таблица 22

Данные городов-клиентов ООО «ЛЕНТА»

№ п/п	Город-клиент	Численность населения	Примечание
1	Новосибирск	1 419 007	В данном городе магазин уже имеется
2	Красноярск	927 200	В данном городе магазин уже имеется
3	Барнаул	599 579	В данном городе магазин уже имеется
5	Иркутск	586 695	В данном городе магазин уже имеется
7	Новокузнецк	539 616	В данном городе магазин уже имеется
8	Томск	485 519	В данном городе магазин уже имеется
9	Кемерово	477 090	В данном городе магазин уже имеется
13	Братск	256 600	В данном городе магазин уже имеется
15	Прокопьевск	219 000	В данном городе магазин уже имеется
16	Бийск	215 430	В данном городе магазин уже имеется
17	Ачинский	100 000	В данном городе магазин уже имеется
18	Юрга	85 000	В данном городе магазин уже имеется

Местоположение данных объектов показаны на рисунке 18, где синие иконки – это города, в которых располагаются магазины, красные иконки – это города, в которых располагаются распределительные центры.

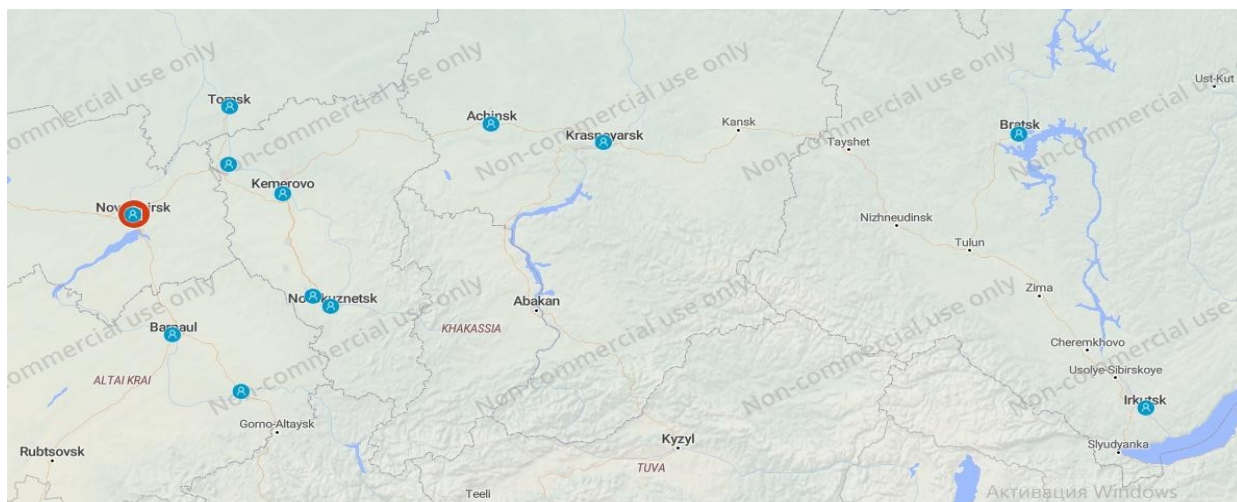


Рисунок 17. Представительство ООО «ЛЕНТА» в восточной части России

В связи с большим территориальным разбросом населенных пунктов на данной территории особо важное значение имеет расположение распределительных центров компании.

Оптимизируем расположение распределительных центров ООО «Лента» в Сибири и Дальнем Востоке. Применим GFA – Greenfield analysis – анализ, направленный на учет географического положения клиентов и их объемов спроса, для определения подходящих географических местоположений для распределительных центров.

Таким образом, имеем, как показано на рисунке 18, оптимальное расположение одного распределительного центра для данной территории – точка, совпадающая с координатами посёлка Плотниково (Кемеровская область). Таким образом, можно сделать вывод, что на данное расположение городов с представительствами организации нынешний распределительный центр имеет неоптимальное местоположение.

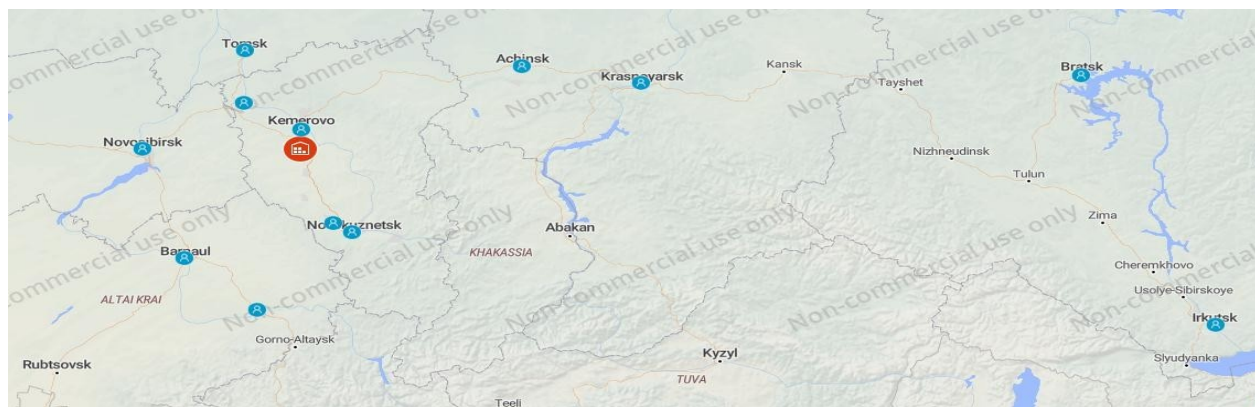


Рисунок 18 – GFA для нынешнего положения

Предлагаем организации расширить представительство дальше на Восток и разместить свои магазины в городах по Транссибирской магистрали: Улан-Удэ, Чита, Благовещенск, Комсомольск-на-Амуре, Хабаровск, Владивосток. Выбор именно этих городов обусловлен их населенностью. Уже в таком положении предлагаем компании задействовать в своей деятельности разное количество распределительных центров (от одного до четырех).

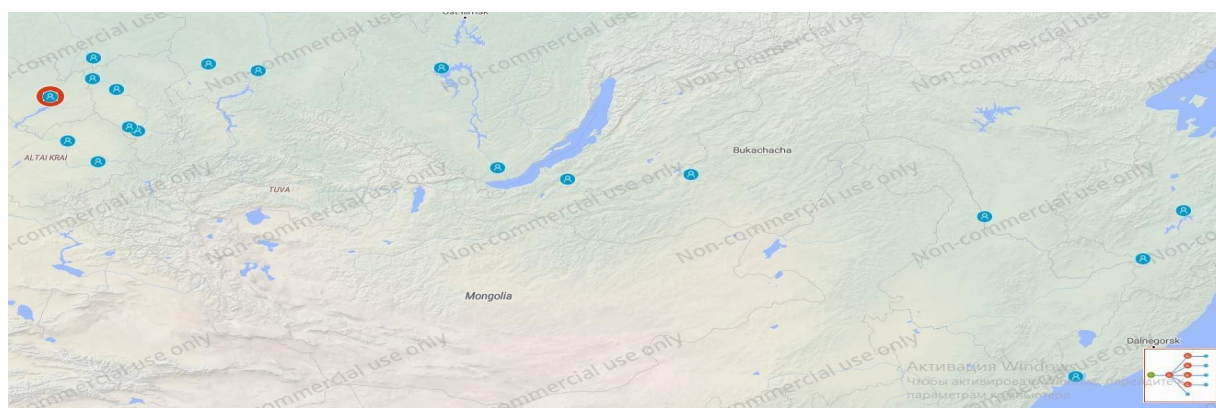


Рисунок19– Предлагаемое расширение компании на Восток России

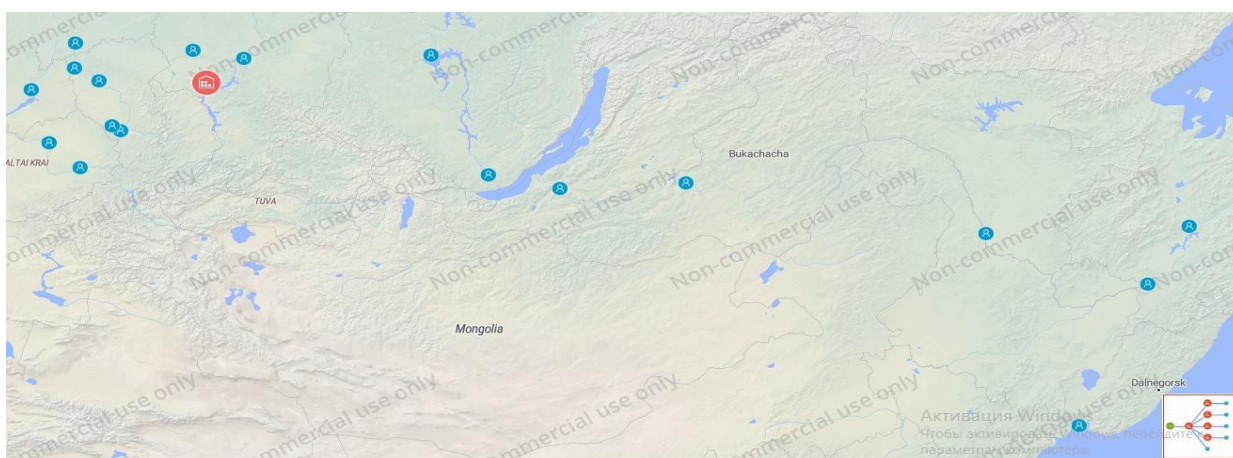


Рисунок 20 – GFA для предлагаемого распределения представительства компании (один РЦ)

При ситуации с одним распределительным центром его местоположение будет определяться населенным пунктом Чистое Поле (Красноярский край).

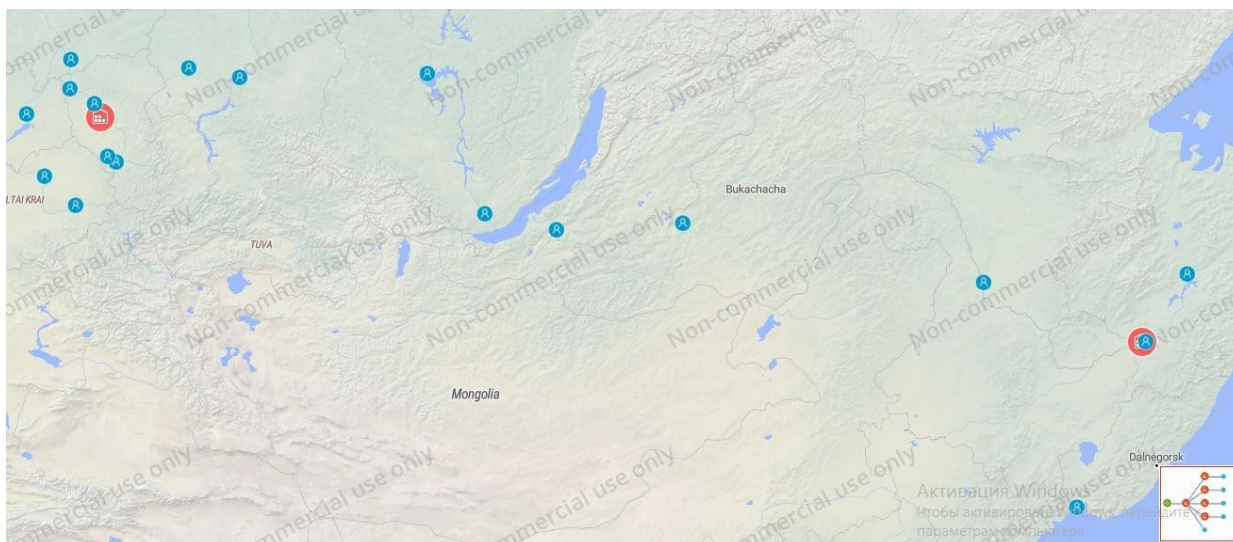


Рисунок 21 – GFA для предлагаемого распределения представительства компании (два РЦ)

Далее в ситуации с двумя распределительными центрами имеем, что их расположение определяется городом Хабаровск (Хабаровский край) и поселком Плотниково (Кузбасс). Стоит отметить, что в ситуации с реальным расположением городов- представительств, местоположение также было определено поселком Плотниково.

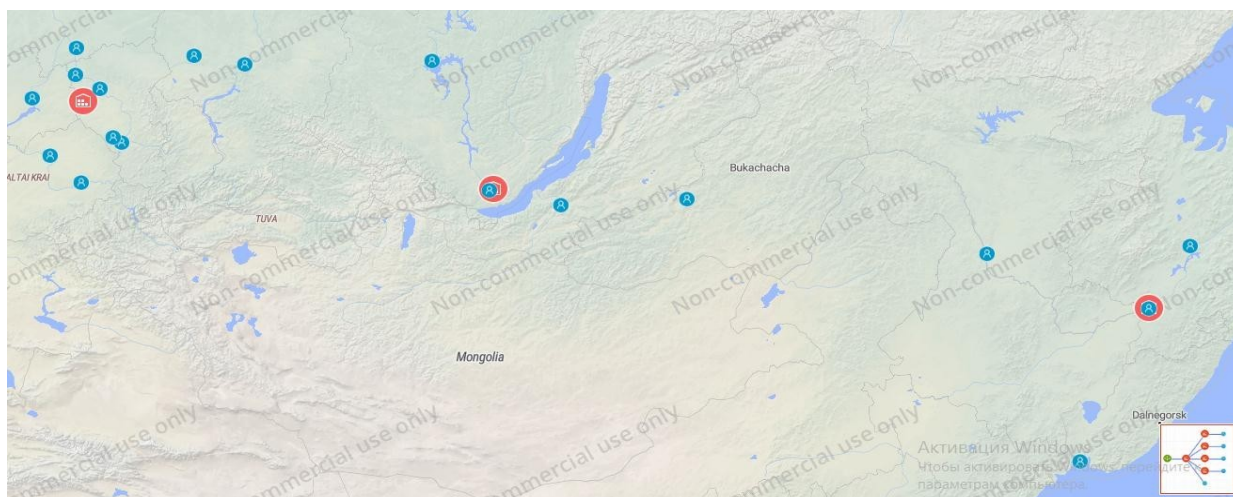


Рисунок 22. GFA для предлагаемого распределения представительства компании (три РЦ)

В ситуации, где организация имеет три распределительных центра, будем иметь следующее. Первый распределительный центр должен располагаться в поселке Пьяново (Кузбасс), второй распределительный центр должен

располагаться в городе Иркутск (Иркутская область), третий распределительный центр должен располагаться в городе Хабаровск (Хабаровский край).

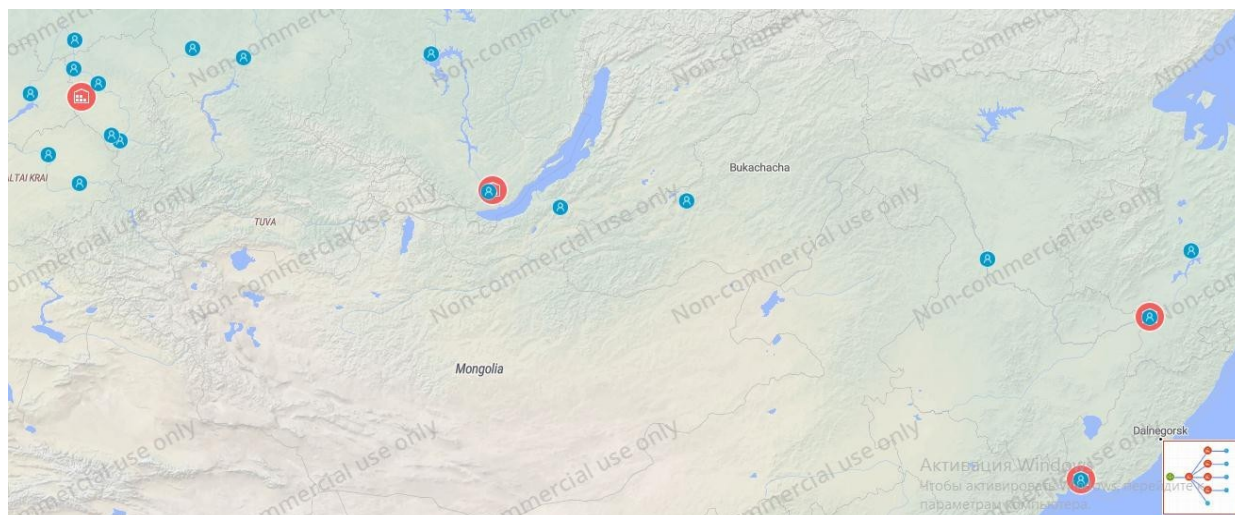


Рисунок 23. GFA для предлагаемого распределения представительства компании (четыре РЦ)

И в ситуации с четырьмя распределительными центрами имеем, что к прошлому результату (с тремя РЦ) добавляется местоположение в городе Владивосток (Приморский край).

Далее я предлагаю ввести начисление заработной платы в соответствии с нормами КТУ, что предполагает собою обобщённую численную оценку рабочего вклада работников, управляющих, специалистов, иных служащих в общие итоги работы.

Первый этап введения оплаты труда по КТУ в ООО «Лента» заключается в презентации данных показателей перед работниками. Далее, определяется базовый КТУ, который является оценкой деятельности персонала и применяется в отношении тех работников, которые в полной мере выполнили свои обязанности, без нарушений. В качестве базового КТУ принимается 1. В таблице 23 представлены показатели, повышающие КТУ.

Таблица 23**Показатели, повышающие КТУ**

Наименование показателя	Коэффициент повышения (+)
Рабочие:	
1. Проявление инициативы в работе	0,3
2. Наставничество	0,3
3. Совмещение профессий	0,3
4. Перевыполнение плана	0,2
5. Соблюдение трудовой дисциплины	0,2
6. Работа без больничных листов	0,3
7. Объявление благодарности	0,4
8. Поступление предложений по улучшению процесса производства	0,2
9. Отсутствие нареканий к работе	0,3
Руководители и специалисты	
10. Перевыполнение плана	0,4
11. Проявление инициативы и творческой активности в работе	0,3
12. Совмещение профессий	0,5
13. Сверхурочная работа	0,3
14. Своевременное предоставление соответствующей отчетности	0,1
15. Отсутствие замечаний со стороны контролирующих организаций	0,2
16. Разработка рекомендаций по улучшению деятельности предприятия	0,4

В таблице 24 представлены понижающие показатели.

КТУ. Таблица 24**Показатели, понижающие КТУ**

Наименование	Коэффициент понижения (-)
Неэффективное использование оборудования и техники	0,3
Нарушение правил техники безопасности	0,5

Опоздание на работу или преждевременный уход с работы	0,5
Невыполнение распоряжений управляющего состава (за каждый случай)	0,2
рекламации потребителей на качество продукции (за каждый случай)	0,3
Нарушение инструкций по трудовой безопасности	0,5
Несвоевременное прохождение медицинских осмотров (за каждый случай)	0,2
Прогулы без уважительных причин	0,9
За хищение или попытку к хищению	0,2
За появление на работе в нетрезвом состоянии	0,5
Выполнение побочных работ в рабочее время	0,4
За каждый объявленный выговор приказом директора по предприятию	0,9
Упущение в работе, приведение к несчастному случаю	0,9

Итоговый коэффициент трудового участия определяется по формуле:

$$КТУ = 1 + \sum K_{\text{повыш.}} - \sum K_{\text{пониж.}},$$

где 1 – значение базового КТУ;

$\sum K_{\text{повыш.}}$ – сумма повышающих коэффициентов, установленных за месяц;

$\sum K_{\text{пониж.}}$ – сумма понижающих коэффициентов, установленных за месяц.

Расчет оклада заработной платы осуществляется в соответствии с формулой:

$$\text{Сумма оклада за КТУ} = \text{оклад} \times \text{КТУ}$$

ЗП пост. – постоянная часть заработной платы (оклад).

Для примера рассмотрим расчет заработной платы с учетом КТУ транспортного отдела на таблице 25.

Таблица 25

Расчет заработной платы с учетом КТУ

Должность	Фактическая заработная плата, руб. (оклад)	ТУ (1+/- КТУ)	Результаты результаты оценки КТУ в руб.
Старший	12800		15360

специалист по логистике		,2	
Специалист по логистике	14500	,9	27 550
Водитель автомобильного состава	15200	,1	1520
Начальник отдела	18100		18000

На основании данной таблицы можно увидеть, как использование коэффициента трудового участия с целью оценки работы увеличивает зависимость заработной платы сотрудников с результатом их работы. При применении КТУ допускается принимать во внимание эффективность работы, свойство исполняемой текущей деятельности, выполнение рабочих и производственной дисциплины, общая позиция к осуществлению должностных прямых обязанностей.

3.2 Оценка эффективности предложенных рекомендаций

В компании ООО «Лента» уже накопился большой опыт автотранспортного использования для того чтобы выбрать наиболее производительную фуру. Для этого сделаем сравнение уже зарекомендовавшего себя подвижного состава по технико-экономическим показателям таблица 26.

Таблица 26

Сравнение подвижного состава по технико-эксплуатационным характеристикам

Марка автомобиля	Actros Volumer C полуприцепом рефрижератор Grunwald Gr-RSt		A3-533602 с рефрижераторны ми прицепами Schmitz Cargobull	AN TGS с рефрижераторным и прицепами Schmitz Cargobull
Грузоподъёмность кг.	5150	5400	9800	6000
Расход топлива, л/100 км.	23		24	25,8
Мощность двигателя, л.с.	155		300	150
Внутренние размеры кузова	5300*2480*536	5300*2480	6100*2152*580	7610*2500*575
Коэффициент использования грузоподъёмности	1.01		1.09	0,88

автомобиля			
Производительность грузового автомобиля, т/ч	0,38	0,41	0,29

Себестоимость перемещения груза складывается из себестоимости погрузочных работ, транспортирования и разгрузочных работ. Для автомобилей-самосвалов себестоимость перемещения определяется как:

$$\Sigma C = C_n * M_x + C_a * A_x$$

где ΣC – суммарная себестоимость перемещения, руб/ч;

C_n -себестоимость использования погрузочного механизма, руб/ч;

C_a -себестоимость использования автомобиля, руб/ч;

M_x – число погрузочных механизмов, ед.;

A_x – потребное число автомобилей, ед.;

Результаты расчетов представим в таблице 27.

Таблица 27

Расчет себестоимости перемещаемого груза

Модель а/м	Показатель (Ед. Измерения)	Модель механизма		
		Hyster A1.3	Doosan G15	Toyota7 ББ14
Actros Volumer с полуприцепом рефрижератор Grunwald Gr-RSt	Себестоимость 1 н/ч автомобиля (руб/ч)	1 300	1 300	1 300
	Число автомобилей (ед.)	1	1	1
	Общая себестоимость транспортирования (руб/ч)	1 300	1 300	1 300
	Себестоимость 1 н/ч погрузчика (руб/ч)	300	200	450
	Число погрузочных механизмов (ед.)	1	1	1
	Общая себестоимость погрузки (руб/ч)	300	200	450
	Суммарная себестоимость перемещения (руб/ч)	1600	1500	1750

Продолжение таблицы 27

МАЗ-533602 с рефрижераторными прицепами <u>Schmitz Cargobull</u>	Себестоимость 1 н/ч автомобиля (руб/ч)	800	800	800
	Число автомобилей (ед.)	1	1	1
	Общая себестоимость транспортирования (руб/ч)	800	800	800
	Себестоимость 1 н/ч погрузчика (руб/ч)	300	200	450
	Число погрузочных механизмов (ед.)	1	1	1
	Общая себестоимость погрузки (руб/ч)	300	200	450
	Суммарная себестоимость перемещения (руб/ч)	1100	1000	1250
<u>MAN TGS</u> с рефрижераторными прицепами <u>Schmitz Cargobull</u>	Себестоимость 1 н/ч автомобиля (руб/ч)	750	750	750
	Число автомобилей (ед.)	2	2	2
	Общая себестоимость транспортирования (руб/ч)	1500	1500	1500
	Себестоимость 1 н/ч погрузчика (руб/ч)	300	200	450
	Число погрузочных механизмов (ед.)	1	1	1

	Общая себестоимость погрузки (руб/ч)	300	200	450
	Суммарная себестоимость перемещения (руб/ч)	1800	1700	1950

Из таблица 27 видно, что наименьшая суммарная себестоимость перемещения 1000 руб./ч обеспечивается при выборе электропогрузчика Doosan G 15 Таким образом, окончательный выбор приходится на автомобиль МАЗ – 533602 и электропогрузчик Doosan G 15 Для выбора эффективной технологической схемы были рассчитаны три варианта осуществления перевозочного процесса таблица 28.

Таблица 28
Сравнение технологических схем с помощью программы «Zig-Zag»

	Кол-во поездок	Себестоимость перевозки одной тонны груза, руб./т.	Время автомобиля в наряде, ч.
Actros Volumer с полуприцепом рефрижератор Grunwald Gr-RSt, погрузка и разгрузка четырехколесным заднеприводным электропогрузчиком с противовесом Doosan G15	1	1143	9
Перевозка осуществляется МАЗ-533602 с рефрижераторными прицепами Schmitz Cargobull , погрузка и разгрузка четырехколесным заднеприводным электропогрузчиком с противовесом Doosan G15	1	790	10
Перевозка осуществляется MAN TGS с рефрижераторными прицепами Schmitz Cargobull (грузоподъемность 6т., Коэффициент – 0,875), погрузка и разгрузка трехколесным заднеприводным электропогрузчиком с противовесом HysterA1.3.	2	1343	9

Ранее на предприятии использовалась технологическая схема теории массового обслуживания, осуществлялась с помощью бортового автомобиля [MAN TGS](#) с рефрижераторными прицепами [Schmitz Cargobull](#) грузоподъемностью 6 тонн (коэффициент использования грузоподъемности составлял всего 0,875). Себестоимость перевозки одной тонны груза равнялась 1343 руб./т. За месяц по рассматриваемому договору перевозится 36765 тонны продукции. При использовании новой схемы себестоимость перевозки одной тонны груза ниже и составляет 790 руб./т. Экономический эффект от предлагаемых мероприятий составит: $\mathcal{E} = 36765 \times 1343 - 36765 \times 790 =$

20331045 руб. Таким образом, в 2020 году «Лента» могла бы сэкономить до 30 – 40% затрат с помощью метода построения математической модели линейного программирования, а соответственно и снизить цены на предоставляемые услуги около 10%. Если уменьшить тарифы на грузоперевозки на 10%, то, как показывают исследования, возможно увеличение количества перевозок на 15%.

Но не все показатели возможно повысить только лишь благодаря оптимизации транспортных расходов. Большую роль в оптимизации логистики играет месторасположение распределительного центра. Оценим прирост снижения издержек в условных единицах, которые рассчитываются как произведение объема на расстояние города от распределительного центра.

Таблица 29

Анализ издержек месторасположения предполагаемых распределительных центров

Количество РЦ	Населенный пункт	Издержки (у.е.)	Приращение
1	Чистое Поле (Красноярский край)	626 862	-354 514
2	Плотниково (Кузбасс), Хабаровск (Хабаровский край)	272 348	-117 941
3	Пьяново (Кузбасс), Иркутск (Иркутская область), Хабаровск (Хабаровский край)	154 407	-27 882
4	Пьяново (Кузбасс), Иркутск (Иркутская область), Хабаровск (Хабаровский край), Владивосток (Приморский край)	126 522	0

Таким образом, исходя из приращения, можно сказать, что оптимальным на данной территории будет расположить два распределительных центра в поселке Плотниково (Кузбасс) и Хабаровск (Хабаровский край), так как с увеличением количества распределительных центров условные издержки будут изменяться незначительно.

Такое расположение распределительных центров даст компании возможность наиболее эффективного выхода на большое количество перспективных рынков, находящихся в удаленных районах Сибири и Дальнего Востока России.

Рассматривая развитие логистического персонала, предлагается задействовать два подхода для повышения качества работы и снижения текучести кадров. Это перейти на временное замещение сотрудника другой должности с помощью метода ротации и задействовать методы КТУ.

Замещение сотрудников позволит нам сократить затраты на поиск, отбор и адаптацию новых сотрудников и уменьшить коэффициент текучести кадров. Необходимые вложения требуют 67000 руб. в год. Данные затраты включают в себя непосредственно надбавку сотрудникам, осуществляющим процесс ротации водителей с коротких дистанций на длинные. Предыдущие затраты составляли 134000 руб. в год.

Рассчитаем экономическую эффективность по формуле;

$$\text{Эф} = (P / Z) * 100 \%, (3.1)$$

где Эф – экономическая эффективность, %

P – результат, руб.;

Z – предыдущие затраты, руб.

Для того чтобы рассчитать результат, необходимо воспользоваться формулой;

$$\text{Э} = Z_a - Z_{\text{он}}, (3.2)$$

Где Э – экономический эффект, руб.;

Z_a – затраты предыдущие, руб.;

Z_н – затраты настоящие (предлагаемые), руб.

Таким образом, проведем расчеты по формулам;

$$\text{Э} = 134 - 67 = 67 \text{ тыс. руб.}$$

$$\text{Эф} = (67/134) * 100\% = 50\%$$

Формирование кадрового резерва водителей дальнего следования, после временного замещения других должностей, не требуют денежных затрат. Именно поэтому сумма средств, которая выделялась на наем сотрудников, будет сэкономлена в полном размере.

Оценивая экономическую эффективность внедрения разработанной системы оплаты труда в таблице 14, отметим, что основным экономический

показатель, на который воздействует новая система — это производительность труда работников.

Экономический эффект от внедрения мероприятий – это разница между планируемым приростом прибыли отдела, вызванного предлагаемыми мероприятиями, и расходами на эти мероприятия.

$$\text{Э} = (\text{Пв}-\text{Зр})-\text{Врп},$$

Где Э – экономический эффект от внедрения новой системы стимулирования труда, тыс. руб.;

Пв – планируемый показатель прибыли отдела после реализации мероприятий, тыс. руб.;

Зр – затраты на реализацию мероприятий, тыс. руб.;

Врп – прибыль отдела за последний период, тыс. руб.

Планируемый показатель прибыли отдела рассчитывается

$$\text{Пв}=(\text{Врп}+(\text{Врп}*(\text{Прв}/100)))$$

Где Пв – планируемый показатель прибыли отдела после внедрения мероприятий, тыс. руб.;

Врп – прибыль отдела за последний период, тыс. руб.;

Прв – планируемый прирост прибыли, %.

Единой общепризнанной и научно доказанной методологией по расчету влияния изменений в управлении организацией на итоговые показатели работы не существует. На основании исследований отечественных и зарубежных ученых был сделан вывод, что совершенствование системы управления организацией в общем счете дает прирост около 30% прибыли. Совершенствование же системы материального стимулирования труда ведет к увеличению экономических показателей в среднем на 10%³⁷. Предположим, что прирост от внедрения мероприятий по совершенствованию системы оплаты труда составит 6%.

Рассчитаем планируемый показатель после внедрения мероприятий по формуле

³⁷ Минёва, О.К. Оплата труда персонала: Учебник / О.К. Минёва. - М.: Альфа-М, 2014. - 288 с.

$$Пв = (6311019,36 + (6311019,36 * (6/100))) = 6689680,52 \text{ тыс. руб.}$$

Прогноз изменения производительности труда работников ООО «Лента» после реализации предложенных мероприятий отразим в таблице 30.

Таблица 30

Изменение производительности труда

Показатели	Фа	Пл	Отклонение	
	кт 20 18 г.	ан 20 19 г.	ты с. руб.	
Выручка, тыс. руб.	63 11019,36	66 89680,52	37 8 661,162	%
Среднесписочная численность работников, чел.	58 4	58 4	0	
Производительность труда, тыс. руб./чел.	10 806,54	11 454,9	64 8,36	,9%

Экономический эффект от внедрения мероприятий

$$Э = (6689680,52 - 25\ 000) - 6311019,36 = 353\ 661,16 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, предложенные мероприятия по совершенствованию организации оплаты труда работников ООО «Лента» эффективны. Ожидаемый прирост прибыли отдела 6% или 6689680,52 тыс. руб. Рост производительности труда в расчете на одного работника составит 648,36 тыс. руб.

Заключение

В результате проведенной работы были разработаны мероприятия, необходимые для решения логистических проблем, которые могут возникнуть во время различных перевозок грузов предприятия ООО «Лента» (негабаритная, тяжеловесная, огнеопасная и т.д.). Произведен анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Лента» и проанализированы существующие подходы к решению логистических проблем. Исходя из анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия ООО «Лента» мы определили, что не смотря на уменьшение финансовых показателей по сравнению с другими конкурентами и как следствие уменьшение прибыли, предприятие не стало убыточным и не разорилось. Это связано с рядом факторов, из которых главным является наличие собственной логистической сетью ООО «Ленты» по доставке готовой продукции и полуфабрикатов. Специфика условий перевозки грузов, совершенствование технологии производства в отраслях с каждым днем предъявляют все более высокие требования к качеству транспортного процесса, обеспечению ритмичности (регулярности) перевозок. Поэтому одним из главных направлений деятельности автотранспортных предприятий является создание для обслуживаемых предприятий такой системы транспортного обеспечения, которая позволила бы не только полностью удовлетворить потребности в перевозках, но и гарантировать их качество, особенно ритмичность.

Для расширения объемов перевозок и повышения их качества на предприятии осуществляется комплекс организационных, технических, экономических и социальных мероприятий. Они направлены на совершенствование транспортного процесса, повышение эффективности использования подвижного состава, сокращение его непроизводительных простоев, порожних пробегов и нерациональных перевозок.

Необходимо отметить, что в дипломном проекте были выполнены все первоначально поставленные задачи проектирования. В результате проведения

анализа работы предприятия были выявлены наиболее существенные недостатки и предложены мероприятия по их устранению.

В дипломном проекте был предложен ряд мероприятий по улучшению функционирования логистики в современных условиях. К таким мероприятиям относятся:

- 1 разработка рационального местоположение распределительного центра;
- 2 управление составом (численностью) автопарка;
- 3 внедрение на предприятии систем начисления заработной платы;

Таким образом, становится очевидным, что внедрение комплекса предложенных мероприятий позволит улучшить технико-эксплуатационные показатели работы логистического центра организации ООО «Лента» усилить координацию работы автотранспортного предприятия и грузоотправителей, снизить издержки на перевозку, использовать автомобильный транспорт более рационально и привлечь дополнительных клиентов к сотрудничеству с автотранспортным предприятием.

Также рассмотрены основные логистические понятия, которые включают в себя понятия логистики, управления цепями поставок, запасов и др. Был проведен обзор и изучена роль программных продуктов моделирования логистических процессов. Изучение данных понятий позволяет лучше исследовать логистическую стратегию предприятия в области транспортно-логистического моделирования.

Таким образом, становится очевидным, что внедрение комплекса предложенных мероприятий позволит улучшить технико-эксплуатационные показатели работы логистического центра организации ООО «Лента» усилить координацию работы автотранспортного предприятия и грузоотправителей, снизить издержки на перевозку, использовать автомобильный транспорт более рационально и привлечь дополнительных клиентов к сотрудничеству с автотранспортным предприятием.

Список использованной литературы

1. Автомобильные грузовые перевозки: Учеб. пособие / В.М. Курганов, Л.Б. Миротин, Ю.Ф. Ключин и др. Тверской государственный технический университет. Тверь, 1999; с. 45-46
2. Автомобильный транспорт [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.pppa.ru/additional/09autoroads/a_roads_529.php (дата обращения 30.03.2021).
3. Аникин Б.А. Логистика / Б. А. Аникин. – М.: Проспект, 2013. – 406 с
4. Бабаев Ю.А. Бухгалтерский финансовый учет: Учебное пособие. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра –М, 2015. – 592 с.
5. Бизнес.ру / Электронный ресурс. Дата обращения 06.20.2021 г. <https://www.business.ru/>
6. Гаджинский А.М. Логистика : учебник 20-е изд. М.: Дашков и К, 2012.
7. Гаджинский А.М. Логистика: учебник для высших учебных заведений по направлению подготовки «Экономика» / А. М. Гаджинский. – Москва: Дашков и К°, 2013. – 420 с.
8. Герами В.Д. Управление транспортными системами. Транспортное обеспечение логистики. / 2015. - 115 с.
9. Годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность за 2020 год / Электронный ресурс. Дата обращения 03.04.2021 г. - <http://www.lentainvestor.com/ru/investors/information-disclosure/lenta-llc/year/2021>
10. Города портового назначения [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://obrazovaka.ru/question/portovye-goroda-rossii-spisok-97923> (дата обращения 24.03.2021).
11. Григорьев М.Н. Логистика. Продвинутый курс: для студентов экономических специальностей высших учебных заведений / М. Н. Григорьев, А. П. Долгов, С. А. Уваров. – Москва: Юрайт, 2011. – 734 с

12. Дашков Л.П. Организация и правовое обеспечение бизнеса в России (коммерция и технология торговли): учебник/ К.В. Памбухчиянц , О.В. Памбухчиянц - 4-е изд. – М.: Дашков и К, 2019.-912с.

13. Дашков, Л.П. Организация, технология и проектирование торговых предприятий: учебник./ К.В. Памбухчиянц -9-е издание. – М.: Дашков и К, 2017.-512с.

14. Дегтярева О.И., Полянова Т.Н., Саркисов С.В. Внешнеэкономическая деятельность, М. «Дело», 2007.с. 78

15. Жигалова В.Н. Логистика: учебное пособие / В. Н. Жигалова – Томск: Эль Контент, 2013. – 166 с.

16. Заббарова О.А. Бухгалтерская (финансовая) отчетность организации: учебное пособие / О.А. Заббарова - М.: Эксмо. 2013. 320 с.

17. Иванов, Г.Г. Организация и технология коммерческой деятельности: учебное пособие: Рекомендовано ФГУ «ФИРО». 2-е изд.М.: Академия, 2017.-272с.

18. Иванов, Г.Г. Организация и технология коммерческой деятельности: Практикум: учебное пособие- 2-е изд. – М.: Академия, 2017.-224с.

19. История супермаркетов Лента / Электронный ресурс. Дата обращения 05.04.2021 г. - <https://dic.academic.ru/dic.nsf/ruwiki/92821>

20. Консультант плюс / Электронный ресурс. Дата обращения 06.19.2021 http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_20081/

21. Корпоративная логистика. 300 ответов на вопросы профессионалов. Под общ. и научн. редакцией проф. В.И. Сергеева. - М.: ИНФРА-М, 2004; с 54

22. Курганов В.М., Миротин Л.Б. Международные грузовые автомобильные перевозки.: Учебн. пособие для вузов /Под ред. Л.Б. Миротина. - 2-е изд., доп. и перераб. Тверь, 2000; с. 231

23. Маргунова В.И. Логистика: учебное пособие для студентов учреждений высшего образования по экономическим специальностям / В. И. Маргунова и др. – Минск: Высшая школа, 2011. – 507 с.

24. Мельников В.П. Логистика: учебник для бакалавров / В. П. Мельников, А. Г. Схиртладзе, А. К. Антонюк; под общ. ред. В. П. Мельникова. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 287 с.
25. Неруш Ю.М. Транспортная логистика: учебник для академического бакалавриата / Ю. М. Неруш, С. В. Саркисов. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 351 с
26. Опыт использования логистических систем на отечественных промышленных предприятиях в современных условиях хозяйствования [Электронный ресурс] — Режим доступа: https://studbooks.net/1492038/menedzhment/opyt_primeneniya_logisticheskikh
27. Павлюченко И.В. Логистика: краткий теоретический курс / И. В. Павлюченко. – Ульяновск: УлГТУ, 2011. – 95 с.
28. Панкратов, Ф.Г. Коммерческая деятельность: учебник/ Ф.Г Панкратов, Н.Ф. Солдатова - 12-е изд. - М.: Дашков и К, 2018. – 500с.
29. Перспективные пути сообщения сибиря и дальнего востока, логистика [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.eastrussia.ru/material/vef-18/> (дата обращения 24.03.2021).
30. Родников А.Н. Логистика: Терминологический словарь. 2-е изд. испр. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2000; с. 12-13
31. Сергеев В.И. Логистика в бизнесе: Учебник. - М.:ИНФРА-М, 2001. - 608 с. - (Серия «Высшее образование»). с. 43-50
32. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая - 5-е изд., перераб. и доп. - М.: Инфра-М, 2014. — 536 с.
33. Социальная ответственность компании ООО «Лента» / Электронный ресурс. Дата обращения. 05.03.2021 г. <https://lenta.com/o-kompanii/sotsialnaya-otvetstvennost/>
34. Транспортная логистика: Учебник для транспортных вузов. / Под общей редакцией Л.Б. Миротина. - М.: «Экзамен», 2003. с. 56-60

35. Шумаев В.А. Основы логистики учебное пособие / Московский государственный университет путей сообщения императора Николая II, 2016. - 314 с.

36. Шумаев В.А. Основы логистики учебное пособие / Московский государственный университет путей сообщения императора Николая II, 2016. - 314 с.

Приложение А

Расчет технико-экономических показателей ООО «Лента»

Показатель	Значение по годам			Отклонение, %	
	2018	2019	2020	2019/ 2018	2020/ 2019
Абсолютные показатели:	438 811 980	441 126 671	468 171 778	0,53	6,13
1. Выручка, тыс. руб.	421 843 664	426 728 666	443 731 567	1,16	3,98
2. Полная себестоимость (себестоимость продаж + коммерческие расходы), тыс. руб.	16 968 316	14 398 005	24 440 211	-15,15	69,75
3. Прибыль от продаж тыс. руб.	5 140 245	8 136 433	14 810 398	58,29	82,03
4. Чистая прибыль тыс. руб.	237 384 402	263 870 284	253 167 327	11,16	-4,06
5. Среднегодовая стоимость имущества (активов), тыс. руб.	143 065 691	138 466 767	134 424 833	-3,21	-2,92
6. Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	81 071 049	111 879 362	107 360 675	38,00	-4,04
7. Среднегодовая стоимость оборотных активов, тыс. руб.	42 407	43 731	43 323	3,12	-0,93
8. Среднесписочная численность работников, чел.					
Относительные показатели:	0,96	0,97	0,95	0,63	-2,02
9. Затратоемкость продукции (п. 2 / п. 1), руб./руб.	3,87	3,26	5,22	-15,59	59,94
10. Рентабельность продаж (п. 3 × 100 / п. 1), %	2,17	3,08	5,85	42,40	89,72
11. Рентабельность имущества (активов) (п. 4 × 100 / п. 5), %	1,849	1,672	1,849	-9,56	10,62
12. Коэффициент оборачиваемости имущества (активов) (п. 1 / 5), оборотов	3,067	3,186	3,483	3,87	9,32
13. Фондоотдача (п. 1 / п. 6), руб./руб.	0,326	0,314	0,287	-3,72	-8,53
14. Фондоемкость (п. 6 / п. 1), руб./руб.	3 373,63	3 166,33	3 102,85	-6,14	-2,00
15. Фондовооруженность (п. 6 / п. 8), тыс. руб./чел.	5,413	3,943	4,361	-27,15	10,60
16. Коэффициент оборачиваемости оборотных активов (п. 1 / п. 7), оборотов	10 347,63	10 087,28	10 806,54	-2,52	7,13
17. Производительность труда (п. 1 / п. 8), тыс. руб./чел.	438 811 980	441 126 671	468 171 778	0,53	6,13

Приложение Б
Анализ финансовых результатов ООО «Лента»

Показатель	Значение по годам			Отклонение, %	
	2018	2019	2020	2019/ 2018	2020/ 2019
выручка	438 811 980	441 126 671	468 171 778	0,53	6,13
себестоимость	321 032 078	322 123 508	338 847 855	0,34	5,19
валовая прибыль	117 779 902	119 003 163	129 323 923	1,04	8,67
коммерческие расходы	100 811 586	104 605 158	104 883 712	3,76	0,27
прибыль от продаж	16 968 316	14 398 005	24 440 211	-15,15	69,75
проценты к получению	608 472	3 809 355	570 354	526,05	-85,03
проценты к уплате	9 941 966	12 879 101	6 903 734	29,54	-46,40
прочие доходы	3 746 275	10 072 072	7 726 504	168,86	-23,29
прочие расходы	4 915 102	5 148 765	7 214 434	4,75	40,12
прибыль до налогообложения	6 465 995	10 251 566	18 618 901	58,55	81,62
чистая прибыль	5 140 245	8 136 433	14 810 398	58,29	82,03

Приложение В

Факторный анализ изменения выручки компании

сфера влияния факторов	Изменение выручки							
	в 2019 г. по сравнению с 2018 г.				в 2020 г. по сравнению с 2019 г.			
	общее	под влиянием		проверка	общее	под влиянием		проверка
изменения имеющихся ресурсов		изменения эффективности использования ресурсов	изменения имеющихся ресурсов			изменения эффективности использования ресурсов		
основные средства (первая модель)	441 126 671- -438 811 980= =2 314 691	(138 466 767- -143 065 691)× ×3,067= =-14 105 848	138 466 767× ×(3,186- -3,067)= =16 420 539	(-14 105 848)+ +16 420 539= =2 314 691	468 171 778- -441 126 671= =27 045 107	(134 424 833- -138 466 767)× ×3,186)= =-12 876 770	134 424 833× ×(3,483- -3,186)= =39 921 877	(-12 876 770)+ +39 921 877= =27 045 107
оборотные активы (вторая модель)	2 314 691	(111 879 362- -81 071 049)× ×5,413= =166 755 664	111 879 362× ×(3,943- -5,413)= =-164 440 973	166 755 664+ +(-164 440 973)= =2 314 691	27 045 107	(107 360 675- -111 879 362)× ×3,943= =-17 816 631	107 360 675× ×(4,361- -3,943)= =44 861 738	(-17 816 631)+ +44 861 738= =27 045 107
Трудовые ресурсы (третья модель)	2 314 691	(43 731- -42 407)× ×10 347,63= =13 700 263	43 731× ×(10 087,28- -10 347,63)= =-11 385 572	13 700 263+ +(-11 385 572)= =2 314 691	27 045 107	(43 323- -43 731)× ×10 087,28= =-4 115 609	43 323×(10 806, 54- -10 087,28)= =31 160 716	(-4 115 609)- -31 160 716= =27 045 107

Приложение Г

Характеристика структуры персонала АО «ГРЦ Макеева» за 2018-2020гг.

№ п/п	Показатель	31.1 2.2018		31.1 2.2019		31.1 2.2020		Отклонение			
		ч ел.	%	ч ел.	%	ч ел.	%	2020 /2019		2020 /2018	
								ч ел.	%	ч ел.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	Списочная численность, в т.ч.	3595	100	3457	100	3197	100	-260	-7,5	-398	-11,1
	руководителей	523	14,5	510	14,8	488	15,3	-22	-4,3	-35	-6,7
	специалистов и служащих	2365	65,8	2262	65,4	2096	65,6	-166	-7,3	-269	-11,4
	рабочих	707	19,7	685	19,8	613	19,1	-72	-10,5	-94	-13,3
2	Структура персонала по уровню образования										
	высшее образование	2501	69,6	2415	69,9	2297	71,8	-118	-4,9	-204	-8,2
	среднее профессиональное образование	871	24,2	838	24,2	727	22,7	-111	-13,2	-144	-16,5
	общее образование	223	6,2	204	5,9	173	5,5	-31	-15,2	-50	-22,4
3	Структура персонала по возрастному составу										
	- до 29	82	2,3	77	2,2	77	2,4	-	-	-	-

	лет	05	2,4	81	2,6	32	2,9	49	6,7	73	10
	30 – 39 лет	8	2	8	2	8	2	-	-	1	1
	лет	27	3	46	4,5	43	6,4	3	0,4	6	,9
	40 – 49 лет	4	1	4	1	4	1	1	2	2	5
	лет	61	2,8	77	3,8	89	5,3	2	,5	8	,7
	50 – 59 лет	7	2	7	2	6	2	-	-	-	-
	лет	72	1,5	13	0,6	40	0	73	11,4	132	20,6
	60 лет и старше	7	2	6	1	4	1	-	-	-	-
		30	0,3	40	8,5	93	5,4	147	29,8	237	48,1
4	Структура персонала по стажу работы в организации										
	до 1 года	2	7	2	7	2	7	-	-	-	-
		55	,1	52	,3	37	,4	15	6,3	18	7,6
	от 1 года до 3 лет	2	7	2	7	2	7	-	-	-	-
		68	,5	56	,4	43	,6	13	5,3	25	10,3
	от 3 до 5 лет	2	8	2	8	2	8	-	-	-	-
		93	,2	87	,3	59	,1	28	10,8	34	13,1
	от 5 до 10 лет	7	2	7	2	7	2	-	-	1	2
		46	0,8	64	2,1	61	3,8	3	0,4	5	
	от 10 до 20 лет	6	1	6	1	6	2	-	-	1	2
		37	7,7	81	9,7	55	0,5	26	4	8	,7
	20 лет и более	1	3	1	3	1	3	-	-	-	-
		396	8,7	217	5,2	042	2,6	175	16,8	354	34

Приложение Д

Характеристика структуры персонала ООО «Лента» за 2018-2020гг.

№ п/п	Показатель	2018 год	2019 год	2020 год	Отклонение			
		чел.	чел.	чел.	2020/2019		2020/2018	
					чел.	%	чел.	%
1	2	3	5	7	9	10	11	12
1	Среднесписочная численность	34 86	34 10	3 212	- 198	- 5,8	- 274	- 7,9
2	Показатели приёма персонала							
	всего	14 3	10 5	1 14	- 9	8 ,6	- 29	- 20,3
	руководителей	3	4	3	- 1	- 25,0	0	0 ,0
	специалистов и служащих	84	53	6 8	1 5	2 8,3	- 16	- 19,0
	рабочих	56	48	4 3	- 5	- 10,4	- 13	- 23,2
	сотрудников в возрасте до 29 лет	73	52	7 0	1 8	3 4,6	- 3	- 4,1
3	Показатели перемещения персонала							
	всего	14 7	19 8	2 04	- 6	3 ,0	5 7	3 8,8

	повышен ие категории (разряда)	32	53	8 2	2 9	5 4,7	5 0	1 56
	повышен ие должности	40	56	6 5	9	1 6,1	2 5	6 2,5
4	Показатели увольнения персонала							
	всего	18 5	24 3	3 74	1 31	5 3,9	1 89	1 02
	руководи телей	26	30	3 3	3	1 0	7	2 6,9
	специали стов и служащ их	97	14 3	2 28	8 5	5 9,4	1 31	1 35
	рабочих	62	70	1 13	4 3	6 1,4	5 1	8 2,3
	сотрудни ков в возрасте до 29 лет	17	13	1 6	3	1 8,8	- 1	- 6,3
	работник ов со стажем до 3-х лет	42	24	2 9	5	1 7,2	- 13	- 44,8
5	Показатели текучести кадров %							
	всего	4,5	7, 6	1 2,2		4,6		7,7
	руководи телей	4,7	5, 8	7		1,2		2,3
	специали стов и	3, 6	6, 7	7 ,8		1,1		4,2

	служащих					
	рабочих	6,6	10,8	16,6	5,8	10
	сотрудников в возрасте до 29 лет	2,5	3,7	3,3	-0,4	0,8
	работников со стажем до 3-х лет	5,7	6,4	5,4	-1	-0,3
6	Коэффициенты в %					
	оборот по приёму	4,1	3,1	3,5	0,5	-0,6
	- оборот по выбытию	5,3	7,1	1,6	4,5	6,3
	- постоянство кадров	0,99	0,98	0,96	0,2	0,3

Приложение Е

Характеристики населенных пунктов и маршрутов от них до Красноярска

Население (тыс. чел.)	Населенные пункты	Расстояние, км	Трансп. издержки (руб)	Прочие издержки, руб			Всего	Итого руб/кг
				Амортизация	Страховка	Платон		
1100	Красноярск	1	16,8	12,3	0,9	3,7	66,6	0,0
37	Шарыпово	267	4490,4	3296,6	240,6	997,0	17808,5	1,8
15,5	Ужур	245	4121,2	3025,5	220,8	915,0	16344,2	1,6
105	Ачинск	163	2734,0	2007,1	146,5	607,0	10842,6	1,1
60	Лесосибирск	275	4624,0	3394,6	247,7	1026,6	18338,1	1,8
68	Минусинск	350	5885,5	4320,7	315,3	1306,7	23341,1	2,3
187	Абакан	358	6007,7	4410,4	321,8	1333,8	23825,7	2,4
75	Черногорск	342	5739,4	4213,4	307,5	1274,3	22761,7	2,3
15	Абаза	495	8322,9	6110,1	445,9	1847,9	33007,6	3,3
15	Ак-Довурак	662	11117,4	8161,6	595,6	2468,3	44090,1	4,4
120	Кызыл	616	10353,6	7600,9	554,7	2298,8	41061,3	4,1
89	Канск	212	3568,2	2619,5	191,2	792,2	14151,2	1,4
33	Тайшет	408	6853,5	5031,3	367,2	1521,6	27180,0	2,7
40	Тулун	619	10395,9	7631,9	556,9	2308,1	41228,6	4,1
76	Усолье Сибирское	964	16199,9	11892,8	867,9	3596,8	64246,6	6,4
625	Иркутск	1025	17215,6	12638,4	922,3	3822,3	68274,8	6,8
225	Братск	651	10937,4	8029,4	585,9	2428,4	43376,3	4,3
440	Улан-Удэ	1291	21695,4	15927,2	1162,3	4816,9	86041,3	8,6
350	Чита	1676	28162,2	20674,6	1508,7	6252,7	111687,7	11,2
80	Усть-Илимск	752	12632,9	9274,2	676,8	2804,8	50100,5	5,0
225	Ангарск	971	16310,9	11974,3	873,8	3621,4	64687,0	6,5

Приложение Ё

Характеристики населенных пунктов и маршрутов от них до Иркутска

Население (тыс. чел.)	Населенные пункты	Расстояние, км	Трансп. Издержки (руб)	Прочие издержки, руб			Всего	Итого руб/кг
				Амортизац	Страховк а	Платон		
1100	Красноярск	1025	17215,6	12638,4	922,3	3822,3	68274,8	6,8
37	Шарыпово	1234	20735,6	15222,5	1110,8	4603,8	82234,6	8,2
15,5	Ужур	1202	20197,6	14827,6	1082,0	4484,3	80101,1	8,0
105	Ачинск	1183	19879,5	14594,1	1065,0	4413,7	78839,6	7,9
60	Лесосибирск	1175	19748,3	14497,8	1057,9	4384,6	78319,2	7,8
68	Минусинск	1024	17198,2	12625,6	921,3	3818,4	68205,7	6,8
187	Абакан	1027	17257,0	12668,8	924,5	3831,5	68439,0	6,8
75	Черногорск	1040	17474,5	12828,5	936,1	3879,8	69301,7	6,9
15	Абаза	1095	18401,9	13509,4	985,8	4085,7	72979,7	7,3
15	Ак-Довурак	1128	18955,1	13915,5	1015,5	4208,5	75173,7	7,5
120	Кызыл	816	13701,7	10058,8	734,0	3042,1	54339,4	5,4
89	Канск	845	14195,4	10421,2	760,5	3151,7	56297,2	5,6
33	Тайшет	653	10966,7	8051,0	587,5	2434,9	43492,6	4,3
40	Тулун	419	7046,2	5172,8	377,5	1564,4	27944,2	2,8
76	Усолье Сибирское	65	1099,3	807,0	58,9	244,1	4359,7	0,4
625	Иркутск	1	16,8	12,3	0,9	3,7	66,6	0,0
225	Братск	542	9100,9	6681,2	487,5	2020,6	36093,0	3,6
440	Улан-Удэ	274	4611,1	3385,1	247,0	1023,8	18286,9	1,8
350	Чита	732	12293,0	9024,6	658,6	2729,3	48752,4	4,9
80	Усть-Илимск	771	12952,2	9508,6	693,9	2875,7	51366,9	5,1
225	Ангарск	58	967,8	710,5	51,8	214,9	3838,0	0,4

Выпускная квалификационная работа выполнена мной совершенно самостоятельно. Все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.


_____ /Климушин Данила Алексеевич/
подпись (Ф.И.О.)

Дата сдачи готовой выпускной квалификационной работы в деканат

«___» _____ 202__ г.