



**Министерство образования Московской области
Государственное бюджетное профессиональное образовательное
учреждение Московской области «Щелковский колледж»
(ГБПОУ МО «Щелковский колледж»)**

**ДИПЛОМНАЯ РАБОТА
по специальности**

38.02.03 Операционная деятельность в логистике
(код, наименование специальности)

Тема: Анализ логистической деятельности организации и направления совершенствования её логистики на примере ООО «Гиперглобус»

Студентка _____ Кирюшина А.А. _____

Группа _____ 3007 _____

Руководитель ВКР _____ Шевченко Н.С. _____

Консультанты _____

Работа защищена « ____ » _____ 20__ г.

с оценкой « _____ »

Секретарь ГЭК: _____ / _____ /

подпись

ФИО



**ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ
«ЩЕЛКОВСКИЙ КОЛЛЕДЖ»
СП № 3 «на Малопролетарской»**

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий СП № 3
«на Малопролетарской» ГБПОУ
МО «Щелковский колледж»
_____ Е.А.Зудилина

ЗАДАНИЕ

на выполнение дипломной работы

Обучающейся Кирюшиной Анастасии Александровны

Тема «Анализ логистической деятельности организации и направления совершенствования её логистики на примере ООО «Гиперглобус»»

Специальность - 38.02.03 Операционная деятельность в логистике

Индивидуальное задание /Основные вопросы, подлежащие разработке:
Введение

Глава 1. Теоретико-методологические основы анализа логистической деятельности организации

1.1. Организация логистической деятельности предприятия

1.2. Сущность, задачи и виды анализа логистической деятельности предприятия

1.3. Методологические подходы к повышению эффективности логистической деятельности предприятия

1.4. Анализ и оценка логистической деятельности предприятия

Глава 2. Анализ логистической деятельности в ООО «Гиперглобус» и направления её совершенствования

2.1. Характеристика предприятия ООО «Гиперглобус»

2.2. Анализ логистической деятельности предприятия ООО «Гиперглобус»

2.3. Проблемы логистической деятельности предприятия ООО «Гиперглобус»

2.4. Мероприятия по совершенствованию логистической деятельности предприятия ООО «Гиперглобус»

Заключение

Дата выдачи задания «05» апреля 2023 г.

Срок предоставления дипломной работы «07» июня 2023 г.

Руководитель дипломной работы _____/Шевченко Наталия Сергеевна/

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1. Теоретико-методологические основы анализа логистической деятельности организации.....	6
1.1. Организация логистической деятельности предприятия.....	6
1.2. Сущность, задачи и виды анализа логистической деятельности предприятия.....	14
1.3. Методологические подходы к повышению эффективности логистической деятельности предприятия.....	20
1.4. Анализ и оценка логистической деятельности предприятия.....	25
2. Анализ логистической деятельности в ООО «Гиперглобус» и направления её совершенствования.....	31
2.1. Характеристика предприятия ООО «Гиперглобус».....	31
2.2. Анализ логистической деятельности предприятия ООО «Гиперглобус».....	34
2.3. Проблемы логистической деятельности предприятия ООО «Гиперглобус».....	42
2.4. Мероприятия по совершенствованию логистической деятельности предприятия ООО «Гиперглобус».....	45
Заключение.....	48
Список использованных источников.....	50

Введение

В настоящее время анализ логистической деятельности, связанной с предпринимательством, является основной задачей всех взаимодействующих на рынке субъектов, ориентированных на максимизацию экономической прибыли. Логистика позволяет существенно сократить временной интервал между приобретением сырья и полуфабрикатов и поставкой готового продукта потребителю, способствует резкому сокращению материальных запасов, ускоряет процесс получения информации, повышает уровень сервиса.

Анализ логистических систем - это процедура выработки, обоснования и принятия решений в процессе исследования и формирования логистических систем предприятий. Суть анализа - сложное превратить в простое, т. е. труднопонимаемую логистическую проблему превратить в серию задач, имеющих методы решения, найти эффективные средства управления сложными логистическими объектами. Причинами для анализа логистической деятельности компании могут стать:

- принятие новых планов развития компании, требующих новых решений в логистике;
- решение о выходе на новые рынки или их ниши;
- рост логистических затрат при стабильных продажах или при их падении и др.

Повышение эффективности управления логистической системой ООО «Гиперглобус», являющейся сетью продуктовых гипермаркетов, позволит существенно снизить уровень издержек, повысить качество обслуживания клиентов и привлекательность бренда, что в целом обеспечит компании более устойчивое положение на рынке. Все вышесказанное объясняет актуальность выбранной темы.

Целью данной работы является исследование логистической деятельности ООО "Гиперглобус". Достижение поставленной цели реализуется посредством решения следующих задач:

проанализировать тенденции развития и особенности рынков осветительного оборудования и кабельной продукции;

изучить особенности управления развитием торговопроизводственных компаний;

исследовать хозяйственную и управленческую деятельность предприятия, оценить эффективность управления логистической системой предприятия;

обосновать необходимость повышения эффективности управления логистической системой предприятия;

разработать мероприятия по повышению эффективности управления логистической системой компании;

оценить экономическую эффективность мероприятий.

Объектом исследования выступает торгово-производственная компания, работающая на рынке пищевой промышленности – ООО «Гиперглобус». Предметом исследования выступает процесс управления логистической системой торгово-производственной компании.

Глава 1. Теоретико-методологические основы анализа логистической деятельности организации

1.1. Организация логистической деятельности предприятия

Организация логистической деятельности - это координация и оптимизация во времени и пространстве всех ее материальных, трудовых элементов логистического процесса для достижения поставленных целей при условии минимальных затратах ресурсов. В процессе организации логистической деятельности на предприятиях формируется структура логистического управления; выполняется распределение логистических функций и операций между различными подразделениями и службами предприятия или принимается решение об аутсорсинге; определяется последовательность и способы выполнения логистических операций.

Возможен вариант распределения функций внутри предприятия. В ходе организации логистической деятельности на макроуровне осуществляется распределение логистических функций между различными участниками логистической цепи (производственными предприятиями, коммерческо-посредническими организациями, предприятиями оптовой торговли, складирование общего пользования, грузовыми терминалами, финансовыми учреждениями и другие), формируются хозяйственные связи, механизм межорганизационной координации. (Табл. 1)

Таблица 1

Распределение функций между подразделениями внутри предприятия

Участник логистического процесса, название логистической функции	Логистика	Маркетинг	Финансы	Планирование производства
Планирование товара	X	X		X
Планирование услуг	X	X		

Снабжение материалами	X			X
Пополнение запасов	X			X
Контроль за производством	X			X
Развитие складского хозяйства	X		X	X
Финансирование оборудования	X		X	
Управление транспортом	X		X	
Управление запасами	X		X	X

Наиболее существенная взаимосвязь у логистики с маркетингом. Служба логистики на предприятии также тесно взаимодействует с планированием производства. Это обусловлено тем, что производство зависит от своевременной доставки сырья в определенном количестве и определенного качества. С другой стороны, логистика взаимодействует с производством в процессе организации сбыта готовых изделий. Управляя материальными потоками в процессе реализации и имея исчерпывающую информацию о рынке сбыта, служба логистики, должна участвовать в формировании графиков выпуска готовой продукции. Слабая взаимосвязь производства с логистикой при реализации этой функции приводит к увеличению запасов на разных участках, созданию дополнительной нагрузки на производство. Деятельность по управлению материальными потоками на предприятии, как правило, сопряжена с большими расходами. Соответственно деятельность службы логистики тесно связана с деятельностью службы финансов.

В соответствии с этапами развития логистики различают следующие этапы развития организации логистической деятельности:

Операционная координация (например, координация транспортных и складских процессов в физическом распределении продукции с целью снижения затрат);

Целостная координация процессов физического распределения товаров и межфункциональная координация;

Стратегическая интеграция на базе информационных технологий всех звеньев полной логистической цепи (например, от источника материальных ресурсов до потребителя конечного изделия) с целью получения стратегических эффектов.

Каждое предприятие организует свою логистическую деятельность по-своему. Выделяют следующие направления организации логистики:

- 1) Ориентация на рынок;
- 2) Ориентация на организацию логистических процессов;
- 3) Ориентация на логистический канал.

Организация логистики, ориентированная на рынок, сосредоточивает усилия в сфере совместной реализации поставок клиентам и сфере координации продаж. Это направление менее распространено.

Ориентация на организацию логистических процессов предполагает эффективное управление всеми логистическими операциями, добавляет стоимость к реализованной продукции. В этом случае компания ставит задачу максимально быстрого выполнения заказов. Процессная ориентация организационных структур является наиболее распространенной.

Ориентация на четкую работу каналов распределения предусматривает тесную координацию между логистической деятельностью производителя и подобных операций клиентов, дистрибьюторов, поставщиков. Используется редко.

Одной из важных задач логистического управления является исследование и оценка стратегических и операционных аспектов организации логистической деятельности на предприятии. Исследование стратегических аспектов организации логистики предусматривает использование прежде всего классических инструментов:

- 1) SWOT - анализ логистической системы предприятия.

Метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории:

- Strengths (сильные стороны);
- Weaknesses (слабые стороны);
- Opportunities (возможности);
- Threats (угрозы).

Сильные (S) и слабые (W) стороны являются факторами внутренней среды объекта анализа, на что сам объект способен повлиять, возможности (O) и угрозы (T) являются факторами внешней среды, что может повлиять на объект извне и при этом не контролируется объектом.

2) Концепция цикла жизни продукта и предприятия.

Описывает этапы развития любого товара или услуги, начиная с момента первого появления на рынке до прекращения его реализации и снятия с производства.

3) Матрица BCG.

Инструмент для стратегического анализа и планирования актуальности продуктов компании, исходя из их положения на рынке относительно роста спроса данной продукции и занимаемой выбранной для анализа компанией доли на рынке. На матрице по осям отображаются рост спроса (вертикальная ось) и доля рынка (горизонтальная ось). Сочетание оценок этих двух показателей даёт возможность классифицировать товар, выделив четыре возможные роли товара для производящей или продающей его компании.

4) Концепция цепи стоимости.

Она дает возможность оценить существующие в организации виды деятельности, которые нацелены на получение прибыли, и называет их. Это:

- связь с поставщиками;
- связь с потребителями;

технологические связи внутри цепочки ценностей одного подразделения предприятия, связи между цепочками ценностей подразделений внутри предприятия;

связи в процессе проектирования, производства, маркетинга, при выполнении вспомогательных функций.

5) Логистический профиль предприятия;

6) Диаграмма 4М (рыбы).

Это универсальный метод для исследования проблемы. В контрольном списке 4 группы:

man (сотрудник, человек);

machine (оборудование);

material (материалы);

method (методы работы). Суть 4М-анализа – оценить, проконтролировать и улучшить качество до начала процесса.

Для исследования и оценки организации логистики на предприятии используют логистический аудит, который может быть внешний и внутренний.

Внешний логистический аудит - анализ внешней логистической среды предприятия (аудит рынка, потребителей, поставщиков, конкурентов, цепей распределения и т.д.).

Внутренний логистический аудит - анализ выполнения логистических операций и функций непосредственно на предприятии (аудит производственных мощностей, финансово-экономической деятельности, запасов товарно-транспортной документации, логистического сервиса, логистического менеджмента и т.д.)

На эффективность организации логистики на предприятии влияет большое количество факторов, связанных с характеристиками организационными внешней среды и персонала, а также с уровнем управления логистическими процессами.

Неотъемлемой частью всех видов логистики является также обязательное наличие логистического информационного потока, включающего в себя сбор данных о товарном потоке, их передачу, обработку и систематизацию с последующей выдачей готовой информации. В логистической цепи выделяют следующие главные звенья:

1. Поставка материалов, сырья и полуфабрикатов;
2. Хранение продукции и сырья;
3. Производство товаров;
4. Распределение, включая отправку товаров со склада готовой продукции;
5. Потребление готовой продукции.

Организация системы логистики должна быть построена с учетом структуры и динамики функционального цикла (цикла исполнения заказа) как основного фактора успешной интеграции, главного объекта анализа, планирования и оперативного управления в логистике. Последовательность функциональных циклов связывает логистическую систему предприятия, потребителей и поставщиков в общую цепь.

Задача менеджеров по логистике - спланировать такую структуру функционального цикла, которая позволит выполнять задачи логистики быстро, равномерно, без перебоев.

Эффективность функционирования логистической деятельности на предприятии зависит от развития логистической инфраструктуры, благодаря которой выполняются все необходимые логистические процессы и операции с материальными и другими сопутствующими им потоками. Проблема формирования логистической инфраструктуры и ее эффективное управление рассматривается как ценный актив, способствует исключению дополнительных ненужных расходов.

Инфраструктуру логистических процессов можно рассматривать как систему средств пространственно-временного преобразования логистических

потоков и совокупность предприятий, обеспечивающих организационно-экономические условия прохождения этих потоков.

Инфраструктура позволяет выполнять такие задачи логистики, как:

Складирование продуктов (складские здания, сооружения, оборудование);

Перемещение продуктов (транспортные и манипуляционные средства (перемещение в складах, цехах, торговых залах на короткие расстояния));

Защита продуктов (система упаковки, которая также обеспечивает формирование транспортных единиц, передачу информации и т.п.);

Преобразование информации логистических процессов.

Качество и стоимость выполнения указанных задач логистики существенно зависит от технических условий, в которых выполняются логистические процессы: количества, размера и географического расположения элементов инфраструктурной сети. Проектирование и формирования логистической инфраструктуры в составе логистической системы предприятия - важная задача менеджеров по логистике.

Инфраструктуру логистики рассматривают на макро- и микроуровне и соответственно различают внешние и внутренние объекты инфраструктуры логистических процессов предприятия. К числу внешних объектов логистической инфраструктуры относятся:

- 1) предприятия-поставщики;
- 2) грузовые терминалы;
- 3) логистических операторов;
- 4) центры логистических услуг;
- 5) торгово-посреднические организации;
- 6) магазины розничной торговли;
- 7) транспорт и склады общего пользования;
- 8) тароупаковочные предприятия;
- 9) таможни;
- 10) телеинформационные сети;

11) финансовые, кредитные, юридические учреждения;

12) центры занятости, подготовки кадров и др.

К внутренним объектам логистической инфраструктуры относятся

1)склады;

2)внутренние дороги предприятия;

3)оборудование для перемещения, упаковки материальных ресурсов и преобразования информации.

Предприятие может иметь собственные объекты логистической инфраструктуры, а может использовать соответствующие объекты других предприятий и организаций. В современной конкурентной среде необходима постоянная модификация инфраструктуры логистики для приспособления к изменениям требований рынка. Выбор наилучшего расположения инфраструктурной сети может стать для предприятия первым шагом к получению конкурентных преимуществ.

Таким образом, логистическая инфраструктура предприятия представляет собой систему, которая регламентирует и регулирует структуру и скорость материальных потоков исходя из необходимых критериев эффективности функционирования предприятия. Принципы формирования эффективной логистической инфраструктуры должны быть направлены на применение проектных подходов, учитывающих современное состояние инфраструктуры и имеющиеся проблемы, формируют логистическую инфраструктуру по принципу оптимизации совокупных затрат на единицу ее пропускной способности.

Логистическая система - это относительно устойчивая совокупность звеньев (структурных/функциональных подразделений компании, а также поставщиков, потребителей и логистических посредников), взаимосвязанных и объединенных единым управлением корпоративной стратегии организации бизнеса.

Логистическая система представляет собой адаптивную систему с обратной связью, выполняющую те или иные логистические функции.

Объект логистики - система материальных, информационных, финансовых и других потоков. Принципиальное отличие логистического подхода от предшествующего ему управления движением материальных ресурсов состоит в том, что теперь объектом управления стал поток - множество объектов, воспринимаемое как единое целое.

Логистическая система обязана оперативно реагировать на изменения окружающей бизнес-среды.

Начальным этапом в планировании системы является определение цели исследования с учетом технических и экономических требований, которые могут быть предъявлены к ней пользователями, такими как:

Бизнес-формирования

Индивидуальные потребители

Государственные структуры

Банковские и прочие финансовые организации

Логистические посредники

Требования предъявляемы к системе со стороны пользователей зависят от характеристик рынка, его экономических, социальных, географических, транспортных, политических и прочих параметров.

Ключевые стадии использования системного анализа в организации логистической системы с их описанием представлены в таблице номер 2.

Таблица 2

Ключевые стадии использования системного анализа в организации логистической системы

№ этапа	Название этапа	Краткое описание этапа
1	Определение задачи.	Определение целей и задач. Выбор объекта исследования. Предположение желаемых результатов исследования.
2	Общее описание объекта исследования.	Системный анализ объекта внутри его

	<p>Построение предварительной модели.</p>	<p>внешней среды. Определение основных функций объекта. Формирование организационной структуры логистической системы. Исследование основных параметров системы, построение предварительной модели.</p>
3	<p>Конкретизирование цели исследования.</p>	<p>Уточнение целей и задач, параметров и факторов внешней среды, определение параметров логистических потоков.</p>
4	<p>Формирование завершённой модели.</p>	<p>Создание оптимальной структуры на основе выбранных критериев. Анализ параметров системы и их оптимизация. Определение методов оптимального управления потоками в системе.</p>
5	<p>Оценка альтернатив и качества логистической системы.</p>	<p>Оценка параметров надежности, устойчивости и возможности к адаптации. Анализ экономической эффективности системы.</p>

Цель логической системы - оптимальная организация товародвижения.

Логистика делится на виды: закупочная, транспортная, складская, производственная, информационная логистика и другие.

Понятие складской логистики – это совокупность управленческих мер в отношении запасов в хранилище компании, их учет и продуманное складирование, движение. Все это является частью пути продукта от цеха до потребителя

Транспортная логистика – комплекс мероприятий, цель которых заключается в перемещении определенного количества товаров из одной точки в другую по заранее разработанному маршруту с минимальными затратами времени и ресурсов. Она необходима для успешного ведения любого бизнеса, основанного на реализации товаров или услуг.

Логистика запасов – раздел общей теории логистики, изучающий закономерности создания и распределения запасов, разрабатывающий методы и подходы эффективного управления материальными запасами на всех стадиях движения материального потока.

Основные задачи, решаемые в каждом разделе логистики движения ресурсов, представлены в таблице 3.

Таблица 3

Задачи разделов логистики движения ресурсов

Раздел	Основные задачи раздела
1	2
Транспортная логистика	<ul style="list-style-type: none"> - выбор вида транспортировки ресурсов; - выбор вида транспорта; - выбор транспортного средства; - выбор перевозчика и/или экспедитора, а также иных логистических посредников, связанных с транспортировкой ресурсов; - определение рациональных маршрутов доставки ресурсов; - обеспечение единства

	логистическо-технологических процессов. связанных с движением материального и сопутствующих ему потоков.
Складская логистика	<ul style="list-style-type: none"> - анализ эффективности использования существующих складов; - определение количества складов логистической системы; - выбор места расположения складов; - разработка логистического процесса на складе; - выбор способа хранения ресурсов.
Логистика запасов	<ul style="list-style-type: none"> - анализ состояния изменения запасов; - установление приоритетов управления запасами; - выбор модели управления запасами; - определение количества закупаемых ресурсов.

1.2. Сущность, задачи и виды анализа логистической деятельности предприятия

Совершенствование работы логистических систем невозможно без сбора достоверной информации и последующего ее анализа. Поэтому в общей теории и практике логистики повышенное внимание уделяется логистическим исследованиям, включающим в себя методы сбора информации и её анализа.

На уровне организации бизнеса выделяют базисные, ключевые и поддерживающие логистические функции.

К базисным логистическим функциям относятся:

- 1) закупка;
- 2) производство;

- 3) распределение;
- 4) сервис.

К логистическим операциям обычно относят:

- 1) погрузку;
- 2) разгрузку;
- 3) затаривание;
- 4) экспедирование грузов;
- 5) хранение грузов;
- 6) приемку и отпуск товаров со склада;
- 7) перегрузку;
- 8) сортировку и комплектацию;
- 9) консолидацию грузов;
- 10) разукрупнение грузов;
- 11) сбор, хранение, передачу информации о грузах (товарах);
- 12) расчеты с поставщиками и покупателями;
- 13) страхование грузов;
- 14) передачу прав собственности на товар;
- 15) таможенное оформление.

Анализ логистической деятельности широк и разнообразен и охватывает практически все функциональные области служб логистики промышленного предприятия:

- 1) план закупок материально-технических ресурсов;
- 2) состояние запасов (производственных, страховых, подготовительных) материально - технических ресурсов;
- 3) план оптовой реализации готовой продукции;
- 4) использование основных средств (складского и подъемно-транспортного оборудования);
- 5) общий объем реализации готовой продукции;
- 6) расходы, доходы и прибыль.

Конкретным аналитическим приложением логистики выступает оценка логистического потенциала промышленных потоков, потоков в сфере промышленного производства. Хозяйственную деятельность предприятия и, в частности, его логистическую составляющую, характеризуют величина и качественная определенность экономических потоков, которые в зависимости от своей направленности и экономической природы определяют его жизнеспособность и перспективу.

Потребность в анализе логистических систем возникает тогда, когда хочется многого, а возможности и средства ограничены. В этих условиях важно упорядочить процедуру определения целей - выяснить их приоритеты и иерархию. Анализ логистических систем применяется, в частности, для решения глобальных задач в области логистики, связанных с деятельностью больших групп людей и со значительными затратами ресурсов предприятия.

Развернутая характеристика основных этапов анализа логистических систем:

1) Прогноз и анализ будущих условий. Анализ логистических систем, как правило, проводится с учетом перспективы развития. Интерес представляет любая информация о будущем - ситуациях, ресурсах, законодательных актах, продуктах и технологиях. Поэтому прогнозирование является важнейшей и сложнейшей частью анализа логистических систем.

2) Оценка целей и средств. Целый ряд социальных, политических, моральных, экологических и других факторов внешней среды, которые принимаются во внимание при анализе логистических систем, невозможно оценить количественно. В этом случае используют субъективные оценки экспертов.

3) Отбор вариантов. Основой принятия решений в анализе логистических систем является отсеивание малозначащих целей или целей, не имеющих ресурсов для их достижения.

4) Формирование программы развития. В результате решения задач анализа логистических систем разрабатываются программы развития.

5) Разработка логистической организации для достижения целей логистической системы. На завершающем этапе анализа логистических систем осуществляется разработка логистической организации.

Наиболее комплексная классификация методов исследования логистической деятельности дана в монографии российского автора – Т.Е. Евтодиевой. В ней представляются логистические сети как многоструктурные образования с активными элементами, функционирующими в условиях динамично развивающейся рыночной среды.

Наиболее популярные методы в логистических исследованиях. Содержание методов, классифицированных по вышеназванным группам, можно представить следующим образом:

1) экономические методы:

балансовый метод (основан на сопоставлении уравновешивающих друг друга систем показателей);

методы ценообразования (агрегатный, балльный, затратный, следования за лидером, на основе уровня текущих цен, на основе рентабельности услуг, рыночный);

анализ ABC (контроль и управление многономенклатурными запасами материальных ресурсов на основе проведения анализа их объемов на складах);

анализ XYZ (определение вариантов спроса на материальные ресурсы и готовые продукты (стабильный, сезонный, неопределенный спрос));

метод Парето (классификация аспектов проблемы по степени важности и сосредоточение внимания на самой важной из них);

метод 5W2H (5 why's - почему, 2 how's - как) – определение причин отклонений процессов от норм и нахождение способов совершенствования этих процессов.

2) математические методы:

прогнозирование (упорядоченная во времени последовательность наблюдений, которые проводятся через определенные интервалы времени);

моделирование (исследование процессов посредством создания и анализа моделей);

оптимизация (линейное программирование, т.е. решение задач путем поиска эффективных решений, графическое линейное программирование ограничено классом задач с двумя переменными, симплексный метод может быть применен к задачам, содержащим более двух переменных);

метод наименьших квадратов (предназначен для построения интерполяционного многочлена и основан на критерии минимизации суммы квадратов отклонений между реальными и расчетными данными);

3) экономико-математические методы:

метод центра тяжести (определение оптимального места расположения распределительного центра (рассматриваются издержки как линейная функция расстояния и доставляемого количества продуктов));

планирование (неформальные в виде таблиц и графиков, позволяющих сравнивать проектные значения с возможностями, математические в виде методов линейного программирования);

определение точки безубыточности (математический, когда определяется объем реализации в единицах продуктов, который необходим для покрытия всех затрат, и на основе метода маржинального дохода, т.е. точки безубыточности, которая достигается при получении дохода, достаточного для покрытия постоянных затрат);

функционально-стоимостной (анализ комплексное системное исследование логистической деятельности, основанное на взаимосвязанном рассмотрении функций, свойств и каналов создаваемых продуктов);

метод снижающегося остатка (метод ускоренного износа или амортизации, в котором показатель за период стоимости рассчитывается с

помощью умножения определенного коэффициента на остаточную или балансовую стоимость фонда).

4) организационно-экономические методы:

управление по целям (для управления персоналом, заключается в постановке отдельной цели для каждого работника);

нормативный (метод применяется система нормативов, которые характеризуют функции по управлению персоналом);

метод реактивного реагирования (основывается на однозначности отношений множества обстоятельств и поведений, при этом каждая ситуация может вызывать одну определенную реакцию);

экспертно-аналитический метод (к определенному процессу привлекаются специалисты в области управления персоналом, обладающие высокой квалификацией);

метод обучения действием (обучение персонала конкретным действием как движущей силы обучения).

На основании этих методов разрабатываются методики, которые представляют собой практическую реализацию бизнес-процессов в виде решаемых задач. С помощью методик расчета методы сводятся в комплекс, благодаря которому определяются показатели работы логистической системы и эффективности решений.

Анализ финансовых результатов осуществляется по двум направлениям: анализ поступления средств и их расходования. Организация считается прибыльной, если ее доходы превышают расходы, направленные на получение этих доходов. При анализе используется метод сравнительной оценки финансовых показателей как наиболее эффективный. Для полноты оценки финансовых показателей анализируются причины изменения величин в сторону их увеличения или уменьшения, а также осуществляется анализ влияния различных факторов на исследуемый показатель.

Процесс исследования и оценки финансовых результатов включает анализ динамики следующих показателей прибыли:

Выручки;
Прибыли от продаж;
Внереализационного дохода;
Прибыли до налогообложения;
Чистой прибыли.

Показатели прибыли не всегда способны обеспечить чёткое представление об эффективности деятельности организации, поэтому для её измерения дополнительно применяют коэффициенты рентабельности (доходности). Рентабельным считается предприятие, результаты от продажи продукции которого покрывают все издержки производства, образуя при этом сумму прибыли достаточную для нормального функционирования компании.

В перечень основных задач анализа финансовых результатов входит:

- факторный анализ прибыли, полученной от основной деятельности предприятия;
- оценка финансовых результатов, полученных в результате прочей деятельности;
- анализ динамики прибыли и рентабельности;
- анализ распределения чистой прибыли;
- выявление и оценка потенциальных резервов роста доходности и прибыли.

Рассмотрение методов оценки логистической деятельности позволяет проанализировать системы доставки товаров и дает возможность изыскивать пути их совершенствования. Каждый рассмотренный метод обособлено не дает полноценной оценочной картины для логистики. Для получения наиболее достоверной информации о функционировании логистических систем необходимо их оценивать по максимальному числу параметров, что не позволяет сделать ни один из существующих методов оценки. Анализ методов исследования логистической деятельности позволил выявить их

узкие места и определить направления синтеза методов оценки логистических систем.

Анализ логистических проблем

3 главные проблемы в логистике:

- Дефицит и критичное для бизнеса удорожание ключевых ресурсов В 2022 году остро встала проблема дефицита линейного персонала на складах, транспорта, складских мощностей и технологий. Следствием этого стало повышение цен на основные логистические ресурсы. Для решения проблемы с дефицитом складских площадей необходимо переместить низкооборотные товары на низкостоимостные склады.
- Увеличение стоимости обработки заказов
- Увеличение сроков поставок

Проблему увеличения времени исполнения заказа наглядно демонстрирует ситуация с товарами из Китая, сложившаяся в 2021 году: вместо 2-3 месяцев посылки стали приходиться через 8-9 месяцев. Это повлекло за собой снижение оборачиваемости запасов и оборотного капитала, а также уменьшение объемов продаж из-за несоответствия фактических запасов и спроса. На рынке сложилась ситуация, когда склады заполнены товаром, но спрос на них падает, в результате чего продукция не продается, и возникает нехватка складских помещений.

Важно понимать, что срок поставки продукции состоит из того, как мы обрабатываем потребности, срока готовности товара и срока его доставки.

Как следствие, решением по уменьшению сроков поставок может быть:

- сокращение сроков обработки заказа;
- установление долгосрочных отношений с поставщиками;
- гибкие согласования сделок, договоров, спецификации;
- ликвидация устаревших циклов согласования различных процессов;
- автоматизация этих процессов.

1.3. Методологические подходы к повышению эффективности логистической деятельности предприятия

Фирмы стремятся различными средствами и путями повысить эффективность управления логистикой, например, ориентированием на достижение намеченных целей, повышением заинтересованности сотрудников, использованием аналитических средств.

Ориентирование на достижение намеченных целей предполагает использование технических систем инжиниринга для проектного планирования и контроля результатов принятых решений. Такие системы существуют в виде пакетов и компьютерных программ.

В современных условиях можно выделить три подхода к повышению эффективности логистической деятельности предприятия.

1) усиление взаимодействия между различными функциональными звеньями за счет улучшения экономических механизмов, использование которых выступает как один из основных путей обеспечения координации между различными функциональными областями в пределах предприятия;

2) достижение необходимого уровня координации через организационные преобразования в структуре управления предприятием;

3) повышение эффективности логистической деятельности предприятия на основе использования ЭВМ и специализированных информационных систем, таких как система планирования потребности в материалах или система планирования и управления материалами.

При традиционной организации управления на предприятии выделяются специальные подразделения, занимающиеся конкретным видом логистической деятельности, например, снабжением, перевозками, складированием, сбытом и др. Логистическое управление в этом случае становится фрагментированным, что порождает множество проблем. У каждого подразделения на предприятии существуют собственные цели, объективно обусловленные спецификой и приоритетами его конкретной деятельности. Все эти цели сами по себе, несомненно, важны для эффективного функционирования каждого подразделения в отдельности, но по объективным причинам они, как правило, конфликтуют между собой.

На практике интегрировать всю логистику в рамках предприятия довольно трудно по нескольким причинам:

- 1) большое разнообразие различных видов логистической деятельности, логистических операций;
- 2) отсутствие специалиста, имеющего нужные знания, энтузиазм, способности и авторитет;
- 3) отсутствие общих систем контроля и недоступность интегрированной информации.

Общим подходом к объединению логистики в рамках предприятия является постепенное интегрирование, наращиваемое со временем. Примером такого наращивания служат этапы развития логистического подхода к управлению на предприятии, а именно:

- интеграция транспортно-складского процесса;
- интеграция производственных, складских и транспортных процессов;
- интеграция производственных, складских и транспортных процессов, включающих работу с сырьем.

При наличии общих систем контроля за логистическими процессами необходимо проводить анализ взаимозависимости между отдельными видами деятельности. Существуют ситуации, когда сокращение затрат на один вид деятельности влечет увеличение затрат на другой, но при этом общие логистические издержки сокращаются. Целенаправленное использование эффекта снижения общих логистических издержек возможно только в интегрированной логистике.

Критерием оптимальности логистических процессов выступает прибыль предприятия. Прибыль дает количественную оценку деятельности предприятия. Но на уровень прибыли влияют и другие факторы производственной, хозяйственной, финансовой деятельности предприятия и выделить вклад логистики в общую сумму прибыли весьма затруднительно.

Эффективность логистической деятельности, организуемой по соответствующему каналу, может быть определена по формуле:

$R = (S - C_{\text{ТД}})/C_{\text{ТД}}$, где

R - норма прибыли процесса товародвижения;

S - торговая выручка предприятия;

$C_{\text{ТД}}$ - издержки товародвижения.

Возможными направлениями деятельности для обеспечения высокой эффективности логистики следует считать:

- 1) интеграцию складирования, транспортировки и системы создания запасов в единый механизм;
- 2) экономическое обеспечение снабжения, производства и сбыта;
- 3) определение наиболее экономичных размеров отгрузок;
- 4) выбор способов перевозок и видов транспорта;
- 5) выработку оптимальных схем складирования и тактики восполнения запасов.

Эффективная организация логистики дает возможность расширять и укреплять контакты с потребителем. Именно логистика напрямую воздействует на снижение альтернативных издержек продукции за счет совершенствования складской логистики, ввиду того, что фактически она обеспечивает передвижение сырья, запасов незавершенного производства и готовых товаров от места изготовления и до места ее потребления. Сокращение логистических издержек и построение более прочной маркетинговой позиции за счет усовершенствования логистической системы дает возможность повысить конечные результаты, к достижению которых стремится компания в стратегической перспективе.

Предприятия стараются сократить уровень своих затрат, при этом им необходимо поддерживать уровень обслуживания потребителей. Усовершенствование логистической системы предприятия означает предоставление услуг, необходимых потребителям, с самыми низкими потенциальными затратами. Однако проблема заключается в отыскании свойств, необходимых потребителю, и того уровня обслуживания, который они готовы оплачивать.

Исходя из вышесказанного современное производственно-коммерческое предприятие для роста своей конкурентоспособности заинтересовано во всестороннем сотрудничестве с поставщиками и потребителями продукции. Логистика отвечает за организацию материальных и информационных потоков от поставщика до потребителя. Следовательно, построение и постепенное совершенствование логистики необходимо каждому предприятию независимо от формы деятельности, в целях снижения количества издержек и повышения прибыли.

Таким образом, выделим следующие направления снижения уровня логистических издержек, а, следовательно, возможные пути к повышению эффективности деятельности предприятия:

- 1) Пересмотр цепи поставок (работ, процедур, операций) не создающих добавленной ценности.
- 2) Организация консультаций с покупателями и поставщиками по снижению отпускных и розничных цен, торговых надбавок.
- 3) Пересмотр и повышение уровня договорных отношений.
- 4) Оказание содействия поставщикам и покупателям в снижении уровня затрат (проведение семинаров для клиентов и торговых посредников).
- 5) Прямая и обратная интеграция для обеспечения мониторинга общих затрат.
- 6) Поиск наиболее дешёвых заменителей ресурсов.
- 7) Повышение взаимодействия предприятия с партнерами и потребителями, с целью уменьшения затрат на управление запасами (хранения, складирование, доставку).
- 8) Перераспределение затрат между звеньями логистической цепи.
- 9) Мотивирование сотрудников и применение прогрессивных методов работы с целью повышения производительности труда.
- 10) Поиск новых ресурсов и исключение факторов, повышающих уровень затрат.

11) Обновление наиболее затратных звеньев логистической цепи при осуществлении инвестиций в бизнес.

12) Создание и внедрение автоматизации логистической системы.

Отдельно рассмотрим методы анализа и пути снижения уровня логистических затрат.

Правила анализа логистических затрат:

1) Необходимо четко определять и обосновывать конкретные виды затрат, которые следует включать в схему анализа.

2) Определяются центры сосредоточения затрат, т. е. функциональные области бизнеса, где концентрируются значительные затраты и где снижение их уровня может обеспечить повышение добавленной ценности для потребителя.

3) Выявляются важные пункты сосредоточения затрат в пределах каждого центра их концентрации, т. е. отдельные участки в рамках одного центра затрат.

4) Затраты необходимо отнести на конкретные факторы, имеющие отношение к оценке альтернативных действий, и установить критерий принятия решений.

5) Все затраты рассматриваются в виде единого потока, сопровождающего конкретный бизнес-процесс.

1.4. Анализ и оценка логистической деятельности предприятия

Тема оценки эффективности актуальна тем, что в экономических условиях деятельность каждого хозяйствующего субъекта является предметом внимания обширного круга участников рыночных отношений, организаций и лиц, заинтересованных в результатах его функционирования. На основании им доступной отчётно-учётной информации указанные лица стремятся оценить финансовое положение предприятия. Основным инструментом для этого служит оценка эффективности логистической деятельности, при помощи которой можно объективно оценить внутренние и внешние отношения анализируемого объекта: охарактеризовать его

платёжеспособность, эффективность и доходность деятельности, перспективы развития, а затем по его результатам принять обоснованные решения.

Оценка эффективности логистической деятельности предоставляет информацию для внутренних потребностей и внешних целей заинтересованных сторон, а также дает возможность контролировать и постоянно совершенствовать деятельность.

Стоит иметь в виду, что процесс оценки должен согласовываться со стратегией, приоритетами и целями компании. Оценка эффективности логистической деятельности служит в качестве индикатора того, насколько хорошо функционирует система.

Анализ эффективности логистической деятельности может осуществляться при помощи соотнесения полученной прибыли и понесенных потерь, возникающих в цепи поставок. К основным критериям оценки эффективности можно отнести следующие данные:

- 1) Общие логистические затраты
- 2) Уровень качества логистического сервиса
- 3) Совокупная производительность организации
- 4) Совокупная продолжительность логистических операций
- 5) Качество осуществляемой логистической деятельности и уровень логистического сервиса

1) Общие логистические затраты - это сумма издержек возникающих при управлении и осуществлении каждой логистической операции и каждого логистического процесса, составляющих логистическую деятельность системы. Общие затраты можно разделить по области их возникновения:

- Внутренние и внешние эксплуатационные издержки;
- Затраты на администрирование логистической системы;
- Затраты связанные с логистическими рисками.

Так же логистические издержки можно классифицировать по функциональным областям:

Транспортные расходы;
Складские издержки;
Издержки на грузопереработку;
Расходы на управление запасами;
Расходы на управление заказами;
Затраты на эксплуатацию автоматизированных систем;
Издержки на формирование и обслуживание запасов сырья и материалов;
Издержки на содержание и реализацию готовой продукции.

Основными, более значимыми издержками являются затраты на управление запасами и транспортные расходы.

2) Так как качество логистического сервиса представляется возможным оценить только в процессе его оказания, существуют проблемы с оценкой качества предоставляемых услуг. Поэтому в основном качество определяется путем оценки удовлетворенности ожиданий потребителя. Обычно критериями для оценки выступают следующие параметры:

Соответствие сроков предоставления услуги сроками заявленными клиентом;

Гарантии на предоставленные услуги;

Полноценность выполнения договорных обязательств;

Простота установления контакта с поставщиком сервиса;

Корректность персонала при оказании услуг;

Продолжительность логистических процессов.

Общая производительность системы оценивается при помощи некоторых критериев:

Количество удовлетворенных заявок за определенный период;

Грузовые отправки на единицу складских мощностей и грузоместимости транспортных средств;

Отношение логистических издержек на единицу вложенных средств;

Отношение логистических издержек на единицу произведенного продукта.

3) Показатель совокупной производительности организации отражает эффективность вложенных средств в логистические подразделения, такие как:

складское хозяйство (склады разного вида и назначения, грузовые тер и терминальные комплексы);

транспортные подразделения различных видов транспорта;

транспортные коммуникации (автомобильные и железные дороги, железнодорожные подъездные пути и т.п.);

ремонтные и вспомогательные подразделения, обслуживающие транспортно-складское хозяйство;

телекоммуникационная система;

информационно-компьютерная система.

4) Логистический цикл (цикл выполнения заказа, или функциональный цикл) - это промежуток времени между подачей заказа и доставкой заказанной продукции или сервиса конечному потребителю. Логистический цикл, как правило, включает в себя время передачи, обработки, размещения, производства и (или) комплектования, транспортировки заказа и время приема товара потребителем. Каждый из этих этапов требует затрат времени. Длительность этапов и общая продолжительность логистического цикла могут иметь временные отклонения.

5) Определение политики предприятия в сфере оказания услуг связано с формированием системы логистического сервиса и предполагает проведение комплекса взаимосвязанных работ. Действия по формированию системы логистических услуг выполняются в следующей последовательности:

сегментация потребительского рынка, т.е. разделение его на конкретные группы потребителей, для каждой из которых могут

потребоваться определенные услуги в соответствии с особенностями потребления;

определение перечня наиболее значимых для покупателей услуг;

ранжирование услуг, входящих в составленный перечень, сосредоточение внимания на наиболее значимых для покупателей услугах;

определение стандартов услуг в разрезе отдельных сегментов рынка;

оценка оказываемых услуг, установление взаимосвязи между уровнем сервиса и стоимостью оказываемых услуг, определение уровня сервиса, необходимого для обеспечения конкурентоспособности компании;

установление обратной связи с покупателями для обеспечения соответствия услуг потребностям покупателей.

При этом сегментация потребительского рынка может осуществляться по географическому фактору, по характеру оказываемых услуг или другому признаку. Выбор значимых для покупателей услуг, их ранжирование и определение стандартов логистического обслуживания производится путем проведения опросов потребителей.

Основным критерием, позволяющим оценить систему сервиса, как с позиции поставщика, так и с позиции получателя услуг, является уровень логистического обслуживания.

Уровень логистического обслуживания – это количественная характеристика соответствия фактических значений показателей качества и количества логистических услуг оптимальным или теоретически возможным значениям этих показателей. Расчет уровня логистического обслуживания выполняется по следующей формуле:

$$Y = m/M * 100\%, \text{ где}$$

Y – уровень логистического обслуживания;

m – количественная оценка фактически оказываемого объема логистических услуг;

M – количественная оценка теоретически возможного объема логистического сервиса.

Для оценки качества логистического обслуживания применяются следующие критерии:

гибкость поставки;

надежность поставки;

длительность выполнения заказа.

Гибкость поставки характеризует степень удовлетворения пожеланий клиента об изменении первоначальных условий поставки без нарушения согласованного срока выполнения заказа. Сюда относят возможность изменения формы или способа передачи заказа.

Надежность поставки определяет способность поставщика соблюдать обусловленные договором сроки выполнения заказа. Существенным фактором, влияющим на надежность поставки, является наличие предусмотренных договором обязательств (гарантий), в силу которых поставщик несет ответственность за нарушение сроков поставки.

Длительность выполнения заказа характеризует календарный период с момента получения заказа до поставки партии товаров потребителю. Длительность выполнения заказа включает в себя время оформления заказа, изготовления (если заказанные товары отсутствуют на складе), упаковки, отгрузки и доставки потребителю.

В целом, для оценки эффективности логистической системы нужно оценивать её как целостный организм, с функционирующими связями как внутри системы, так и вне её. Следовательно, эффективность логистической системы отражается доступностью запасов, производительностью, качеством предоставляемого логистического сервиса, а так же эффективностью капиталовложений в инфраструктуру системы.

Глава 2. Анализ логистической деятельности в ООО «Гиперглобус» и направления её совершенствования

2.1. Характеристика предприятия ООО «Гиперглобус»

В настоящее время гипермаркеты сети «Глобус» представлены в Германии, Чехии и России. Компания является семейным предприятием, основанным в 1828 году.

Во время открытия своего первого продуктового магазина немецкий предприниматель Франц Брух пообещал своим покупателям «самое надежное и качественное обслуживание». Уже более 190 лет компания следуем этому принципу, превратив частный немецкий магазин в международную сеть гипермаркетов.

Руководит компанией Томас Брух, представитель пятого поколения семьи Брух. Первый гипермаркет «Глобус» в России был открыт в 2006 году в подмосковном городе Щелково. Сегодня магазины сети представлены во

Владимире, Климовске, Королёве, Москве, Рязани, Твери, Щелково, Электростали, Ярославле.

"Гиперглобус Щелково" это сорок восьмой гипермаркет самообслуживания в мире, принадлежащий «Глобус-Группе». На сегодня в сети компании магазинов самообслуживания, работает 36 гипермаркетов в Германии ФРГ, 11 в Чехии и 2 в России. В помещении универсального магазина помимо продажи востребованных товаров народного потребления налажено производство целого ряда продуктов питания. Возле торгового центра и под ним предусмотрена стоянка на 1400 машин. В 2011 году была запущена в работу автомойка. (Табл.4)

Таблица 4

Глобус в России

Год	Событие
2006	В России регистрируется товарный знак Globus. Открытие первого гипермаркета «Глобус» в Щелково.
2007	Открытие гипермаркета в Климовске.
2008	Открытие гипермаркетов во Владимире, Рязани, Ярославле.
2010	Открытие логистического центра в Томилино.
2012	Открытие гипермаркета в Королеве.
2013	Открытие гипермаркета на Новорижском шоссе.
2014	Открытие гипермаркетов в Твери и Электростали.
2015	Открытие гипермаркетов в Туле и Пушкино.
2016	Открытие гипермаркета в Одинцово.
2017	Открытие гипермаркета в Котельниках.
2018	Открытие гипермаркета в Балашихе.
2019	Открытие гипермаркета в Саларьево.
2020	Открытие гипермаркета в Коммунарке.
2021	Открытие гипермаркета в Медведково.

Ассортимент каждого гипермаркета «Глобус» насчитывает более 65 000 товаров, в том числе, около 1500 наименований продукции

собственных торговых марок: «Глобус», «Глобус Вита», «Ромашкин луг», «Ваш выбор». Поставщиками сети являются более 1900 зарубежных и отечественных компаний, среди которых производители из регионов присутствия гипермаркетов «Глобус».

Ежедневная посещаемость одного гипермаркета «Глобус» составляет от 15 000 до 30 000 человек, большинство из которых постоянные покупатели. К услугам клиентов «Глобус» вместительная парковка, собственный Ресторан самообслуживания, детская игровая комната, магазины и сервисные предприятия в молле гипермаркета.

Особая часть «Глобус» — Собственное производство полного цикла в стенах каждого гипермаркета: Мясной цех, Рыбный ряд, Пекарня, Кулинария, Суши и роллы, Кондитерская и Ресторан.

Компания является действующим членом Российско-Германской внешнеторговой палаты. В 2011 году Российско-Германская ВТП наградила сеть гипермаркетов «Глобус» премией для малого и среднего бизнеса им. Отто Вольффа фон Амеронгена как «Лучшее немецкое предприятие, развивающее свой бизнес в России». В 2016 году сеть гипермаркетов «Глобус» вошла в ТОП-10 крупнейших продуктовых ритейлеров в России, согласно рейтингу INFOline.

Гипермаркет в Щелково, строительство которого началось ноября 2005года, имеет полезную площадь 11 тысяч квадратных метров. В торговом зале представлен широкий ассортимент продуктов и одежды, хозяйственных и электротоваров, косметики и бытовой химии - всего свыше 40 тысяч. Значительная часть линейки продукции закупается внутри страны- на российском рынке. Также как в Германии и Чехии, гипер магазин Globus в России ввёл в эксплуатацию собственный специализированный мясной цех, слева от центрального входа находится ресторан, внутри торгового зала есть пекарня и кухня. Кассовая зона включала 60 касс и 6 экспресс-касс, после реконструкции количество экспресс касс было увеличено до 10 штук. Нововведение позволило значительно сократить очереди в магазине.

Арендная часть площадей гипермаркета работает в качестве шоппинг-мола, в котором расположилось множество магазинчиков: связь и сувениры, цветы и газеты, табак и химчистка, а также отделения банков и иных кредитных организаций. Первое предприятие Globus позволило улучшить занятость в Щёлковском районе- работают кассирами и обслуживающим персоналом свыше 550 человек.

2.2. Анализ логистической деятельности предприятия ООО

«Гиперглобус»

Логистическая деятельность ООО «Гиперглобус» выделяет логистику материального потока, логистику финансов и информационную логистику.

Работа компании начинается с анализа конъюнктуры рынка. Аналитический отдел производит оценку потребительского спроса, и на основе полученных результатов формирует приблизительный план продаж на заданный период. Следующим шагом результаты деятельности аналитического отдела поступают в отдел продаж, где сотрудники корректируют полученную информацию на основе имеющихся у них данных. Полученные и уже отредактированные, утвержденные отделом продаж данные отправляются на подпись генеральному директору.

Формируется план производства, устанавливаются сроки, количество, а так же качество сырья и сопутствующих материалов, необходимых для производства требуемого количества указанных позиций готовой продукции. Существующий план производства переходит в следующее звено - отдел входящей логистики или отдел закупок. На данном этапе сотрудникам отдела закупок следует проанализировать полученный материал, для того, чтобы определить, в каком количестве, какого качества и к какому сроку требуется закупить и доставить необходимую для производства продукцию. Когда заказанный товар придёт на склад сырья и материалов, сотрудники отдела входящей логистики должны произвести приёмку товара по количеству и качеству.

Материальный поток в пределах предприятия может проходить следующие фазы трансформации:

- 1) поставка материалов;
- 2) изготовления изделий;
- 3) сбыт;
- 4) возврат тары или некачественных изделий;
- 5) утилизацию и переработку отработанных изделий, отходов, тары и упаковки.

Логистика снабжения, сбыта и рекуперации охватывает планирование, управление и физическое обработки соответственно потоков материалов, готовой продукции, отработанной продукции, тары и отходов.

Производственная логистика охватывает планирование, управление и реализацию внутрипроизводственной транспортировки и промежуточного складирования в производственных подразделениях. Предприятие может достичь значительного успеха в логистике, имея высокую компетентность в управлении заказами. Деятельность по разработке и реализации заказа касается формирования информационного потока между заказчиком и поставщиком по поставке определенных товаров и услуг и предполагает выполнение следующих действий:

- 1) составление заказа по определенной форме,
- 2) передача,
- 3) прием,
- 4) размещение заказа,
- 5) формирование и передача счета,
- 6) комплектация, отправления, контроль выполнение заказа.

Процесс транспортировки содержит:

- 1) перевозка грузов,
- 2) погрузка,
- 3) разгрузка,
- 4) экспедирование и другие сопутствующие логистические операции.

Транспортировка может происходить внутри предприятия - в его подразделениях или между ними (внутреннее транспортировки), или за его пределами, то есть между различными предприятиями, между поставщиками и потребителями (внешнее транспортировки). Услуги по внешней транспортировки часто передаются посреднику - специализированной транспортной фирме. Транспортная логистика включает логистические функции по планированию, организации и управления транспортных процессов: выбор перевозчиков, экспедиторов, видов транспорта, типов транспортных средств и транспортных маршрутов, а также физическое транспортировки материалов, полуфабрикатов, изделий, отходов, тары и т.п. в сопровождении необходимого информационного потока.

Логистическая деятельность по складированию охватывает размещение, организацию и развитие складского хозяйства. Базовым объектом в системе логистики складирования является состав, в котором происходит принятие материальных ресурсов, их складирования (размещения), сортировка, перемещение и подготовка к отправке. Важными логистическими задачами являются определение количества, типов, места расположения складов, проектирование складских площадей, выбор оборудования и организация работы складов. Расходы на транспортировку и складирование составляют 60-80% общих логистических затрат.

Управление запасами - это процесс создания, контроля и регулирования уровней запасов в закупках, производстве и реализации продукции. Деятельность по управлению запасами включает определение оптимального уровня запасов и величины поставки, системы управления запасами, ABC-анализ запасов, контроль за уровнем запасов.

Деятельность по логистическому обслуживанию включает определение приемлемого уровня обслуживания, номенклатуры услуг стандартов обслуживания, проектирование услуг, организацию и реализацию процесса обслуживания. (Табл.5)

Вид логистической деятельности	Логистические функции и процессы
Распределение (сбыт)	Планирование сбытовой сети, координация с планом маркетинга, прогнозирование спроса, формирование и развитие хозяйственных связей по поставкам товаров, планирование сбыта, складирования и управления запасами готовой продукции, погрузочно-разгрузочные и транспортно-складские работы с готовой продукцией, обработки заказов и логистическое обслуживание потребителей, упаковки, оперативно-календарное планирование.
Поддержка производства	Координация физического распределения, оперативно-календарное планирование перемещения незавершенного производства, оперативное обеспечение производственных подразделений сырьем, материалами, полуфабрикатами, комплектующими изделиями, складирование незавершенного производства.
Поставка	Координация с оперативно-календарным планом производства, определение потребностей в материально-техническом снабжении, размещение заказов, координация с поставщиками и составления оперативно-календарного плана снабжения, закупка, транспортировка, складирование сырья, материалов, полуфабрикатов, комплектующих изделий, товаров, управление запасами в снабжении, погрузочно-разгрузочные и транспортно-складские работы с предметами снабжения.
Рекуперации	Планирование процессов рекуперации; складирования и хранения производственных отходов, отработанной

	<p>продукции, тары, упаковки; организация транспортировки отходов и т.п. к местам переработки, утилизации; организация возврата тары и некачественной продукции, материалов; перемещения и промежуточное складирование в процессе переработки и утилизации отходов.</p>
--	---

Таким образом, виды фазовой логистической деятельности делятся на логистические функции и процессы, которые в свою очередь состоят из логистических операций.

Факторы риска ООО “Гиперглобус”

Отрицательные:

1) Коэффициент абсолютной ликвидности (0.1) - ниже нормы (Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какая доля краткосрочных обязательств будет покрыта за счет денежных средств и их эквивалентов. Нормативное значение коэффициента абсолютной ликвидности находится в пределах 0.2-0.5);

2) Коэффициент быстрой ликвидности (0,3) - ниже нормы (Этот коэффициент показывает, насколько возможно будет погасить текущие обязательства, если положение станет критическим. Нормальное значение коэффициента от 1);

3) Коэффициент автономии (0,3) - ниже нормы (Коэффициент показывает, насколько организация независима от кредиторов. Чем меньше значение коэффициента, тем в большей степени организация зависима от заемных источников финансирования, тем менее устойчивое у нее финансовое положение. Нормативное значение больше 0,5);

4) Коэффициент капитализации (1.9) - выше нормы (Коэффициент капитализации показывает соотношение заемных средств и суммарной капитализации и характеризует эффективность использования организацией собственного капитала. Он определяет зависимость организации от заемных средств. Нормой считается значение 0,7 - 1 , т.е. примерное равенство собственного и заемного капитала);

5) Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами – (-1.9) ниже нормы (Коэффициент обеспеченности собственными средствами отображает долю оборотных активов организации, финансируемых за счет собственных средств. Отсутствие собственного оборотного капитала говорит о том, что оборотные средства организации и, возможно, часть внеоборотных активов могут быть сформированы за счет заемных источников. Нормативное значение 0,1 - 0,5 и выше).

Положительные:

1) Информационная открытость - представлены контактные данные (Указаны контактные данные, что показывает открытость организации).

2) Реестр банкротств - Отсутствуют записи в реестре;

3) Дата регистрации организации - Создана 16 лет назад (дата регистрации: 17.11.2004) - Организация создана более трех лет назад, что является показателем стабильной работы;

4) Уставный капитал 5 837 848 375,00 руб. - Уставный капитал определяет минимальный размер имущества юридического лица, гарантирующего интересы его кредиторов. Организация с большим уставным капиталом выглядит более надежной;

5) Руководитель - Руководит более 3х лет (У организации продолжительное время не менялся руководитель, что показывает стабильность органа принимающего решения);

6) Лицензии – Есть (Организация имеет лицензии, что говорит о профессиональной деятельности);

7) Товарные знаки - Зарегистрированы товарные знаки (У организации зарегистрирована положительная динамика выручки, что говорит о росте доходов и динамике развития);

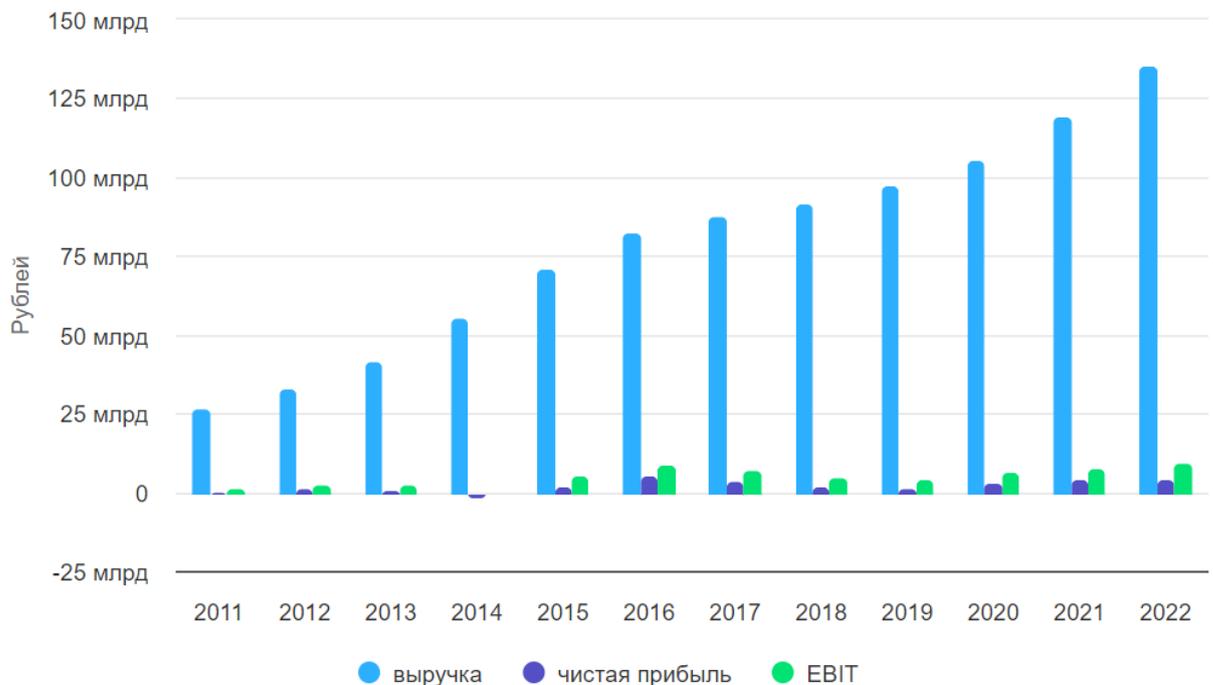
8) Динамика доходов (выручка) – положительная (У организации зарегистрирована положительная динамика выручки, что говорит о росте доходов и динамике развития);

9) Наличие убытка (Чистая прибыль баланса) - Организация приносит прибыль (За последний отчетный период, организация показала положительный финансовый результат);

10) Рентабельность продаж (2,87%) - выше нормы (Рентабельность продаж показывает, какую сумму прибыли получает предприятие с каждого рубля проданной продукции. Отрицательная рентабельность говорит о том, что организация работает в убыток. Чем больше данный коэффициент - тем лучше).

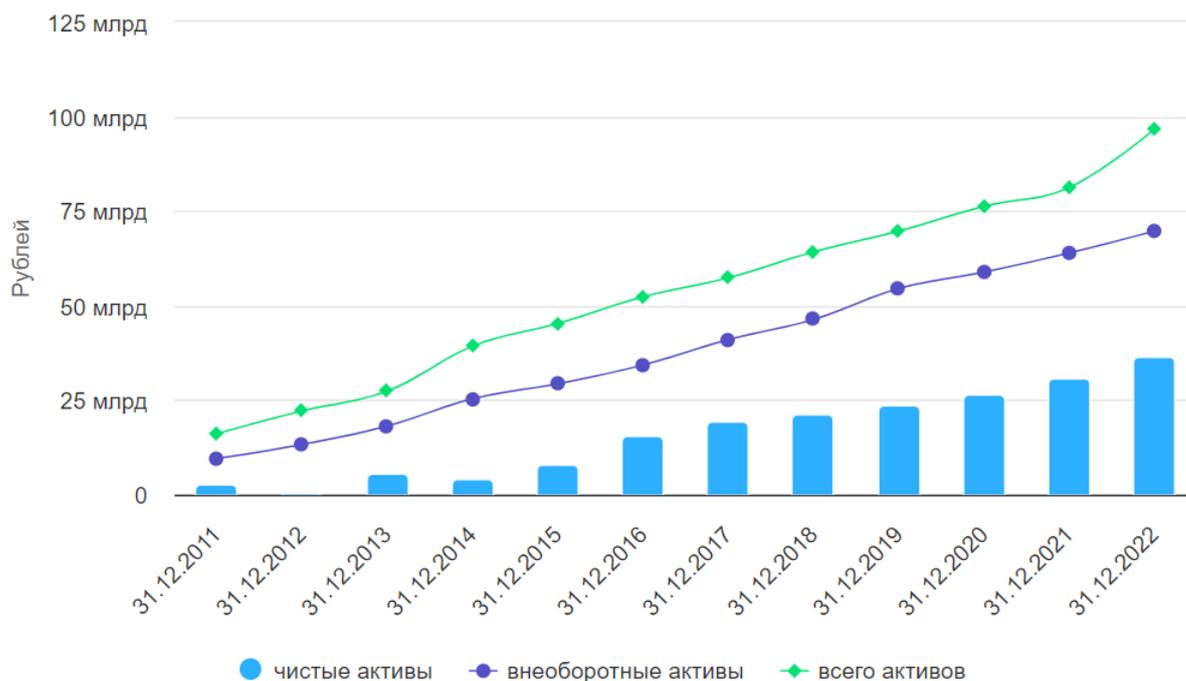
Характеристика финансово-экономического состояния организации:

График 1



Чистая прибыль и выручка ООО “Гиперглобус” за 2011 – 2022 г.

График 2



Динамика показателей капитала, внеоборотных активов и общей величины активов за 2011-2022 г.

Таблица 6

Финансово-экономические показатели деятельности ООО «Гиперглобус» с 2020 по 2022 гг.

Год	2020	2021	2022
Выручка, млрд руб.	91,13	95,63	104,92
Прибыль, млрд руб.	1,82	1,25	3,04
Темп роста выручки, %	100%	105,9%	108,5%
Темп прироста выручки, %	0%	5,9%	8,5%
Темп роста прибыли, %	100%	68,2%	239,4%
Темп прироста прибыли, %	0%	-33,8%	139,4%
Рентабельность	2,08%	1,3%	2,87%

продаж, %			
-----------	--	--	--

- 1) Темп роста выручки за 2021г = $95,63/91,13*100\% = 104,9\%$
- 2) Темп роста выручки за 2022г = $105,92/97,63*100\% = 108,5\%$
- 3) Темп прироста выручки за 2021г = $105,9\% - 100\% = 5,9\%$
- 4) Темп прироста выручки за 2022г = $108,5\% - 100\% = 8,5\%$
- 5) Темп роста прибыли за 2021г = $1,25/1,82*100\% = 68,2\%$
- 6) Темп роста прибыли за 2022г = $3,04/1,27*100\% = 239,4\%$
- 7) Темп прироста прибыли за 2021г = $68,2\% - 100\% = -31,8\%$
- 8) Темп прироста прибыли за 2022г = $239,4 - 100\% = 139,4\%$
- 9) Рентабельность за 2020г = $1,92/92,13*100\% = 2,08\%$
- 10) Рентабельность за 2021г = $1,27/97,63*100\% = 1,3\%$
- 11) Рентабельность за 2022г = $3,04/105,92*100\% = 2,87\%$

Благодаря вышеописанным расчётам, можно утверждать, что 2020 год является наиболее успешным. Виден положительный темп роста и прироста выручки и прибыли, рентабельности продаж. Исходя из этого, можно понять, что деятельности ООО «Гиперглобус» характерна положительная динамика.

2.3. Проблемы логистической деятельности предприятия ООО «Гиперглобус»

В современном рынке предприятия должны ориентироваться не на собственные интересы, а на интересы потребителей. Данное стремление должно выражаться в максимальном удовлетворении запросов потребителей. Сочетание достойного уровня качества товаров и услуг и остальных потребительских свойств означает для потребителя удовлетворение его потребностей. Но немаловажным фактором является стоимость товаров и услуг, которая зависит от уровня издержек, возникающих при производстве и реализации. Снижение данных издержек возможно только при применении различных логистических методов непосредственно на всем цикле движения товаров и услуг.

Логистическая деятельность носит интегрированный характер и простирается от момента возникновения потребности в товаре или услуге и до момента удовлетворения данной потребности. Все функции и операции должны планироваться, управляться и координироваться в целом. Все процессы, протекающие в рамках отдельных функций, согласовываются друг с другом и создают, таким образом, резервы снижения общих издержек. Основу работы логистики составляют различные сферы деятельности:

закупка сырья;

закупка материалов;

производство;

сбыт продукции;

транспортировка;

информационное обеспечение;

различные системы управления - запасами, качества товаров и услуг, планирования и т. п.

Успех в бизнесе зависит не только от результатов деятельности отдельной компании, но и от ее партнеров – поставщиков, дилеров, дистрибьюторов, перевозчиков, экспедиторов.

Необходимость обеспечения взаимосвязей различных задач, функций и процессов требует всеохватывающего, комплексного и интегрированного подхода на основе принципов логистики. Это служит интересам потребителей и явится реальным шагом в направлении повышения конкурентоспособности товаров и услуг.

Накопление не решаемых проблем в логистическом блоке до критического уровня обострило риски, возникающие при поставках необходимых ресурсов, что неминуемо приводит к сбоям в основном производстве. Традиционное отношение к логистике по остаточному принципу, как к вспомогательному производству, привело к формированию кризисных явлений, существенно влияющих на конкурентоспособность предприятия.

Наиболее выраженные проблемы логистической деятельности предприятия ООО «Гиперглобус»:

1) Одна из наиболее распространенных проблем - отсутствие квалифицированных кадров, особенно в области организации современных логистических процессов и технологий.

2) Использование устаревших, а точнее, неприменение современных технологий, что приводит к проблемам с идентификацией продукта, путаницей на складах и замедлению доставки товара.

3) Нерациональное развитие системы распределения товаров и услуг, то есть отсутствие общей стратегии развития систем распределения.

4) Потери от простоя в ожидании погрузки/выгрузки транспортного средства.

5) Лишние операции и перемещения – расположение товара не там, где удобно, а там, где есть место.

6) Длительное время ожидания при приёмке, сборке и отгрузке товара, что приводит к издержкам склада.

7) Высокие совокупные затраты, связанные с обслуживанием и содержанием запасов.

8) Высокая себестоимость товаров и услуг.

9) Низкая надежность обслуживания и готовность к выполнению заказов и запросов потребителей логистических услуг.

10) Основная проблема логистики запасов заключается в нахождении компромисса между двумя противоречивыми принципами: с одной стороны, сокращение размера запасов, с другой – недопущение дефицита и обеспечение бесперебойности снабжения.

11) Наличие избыточных запасов товаров на складе готовой продукции (материалов).

12) Большое количество ручных операций и дублирований среди снабженцев компании.

2.4. Мероприятия по совершенствованию логистической деятельности предприятия ООО «Гиперглобус»

В первую очередь стоит задуматься над инновационными технологиями, которые играют огромную роль в развитии производства. Стоит отметить, что в первую очередь такие мероприятия направлены на разработку и совершенствование продукции, на организацию рабочего процесса, технического оснащения. Потом эти вложения и разработки превращаются в стабильный источник дохода. Изменения в структуре производства должны привлекать пользователя, отвечать его требованиям и соответственно увеличивать прибыль.

Примеры мероприятий по совершенствованию логистической деятельности предприятия ООО «Гиперглобус»:

Проведение анализа кадровой политики и подготовка квалифицированных специалистов логистической отрасли, которые будут определять особенности организации процессов внутри логистической компании.

Усовершенствование процессов логистической деятельности, а именно процессов отслеживания, маркировки, транспортировки, распределения и складирования продукции.

Системное внедрение современных цифровых и информационных технологий в логистические процессы.

Реальная оценка поступления количества товаров на склады или укрупнение складов.

Создание оптимальной системы складирования и адресного хранения товара посредством введения новых логистических компьютерных программ.

Сокращение времени ожидания при приёмке, сборке и отгрузке товара путём ускорения обработки информации и принятия решения сотрудниками склада, координация действий между работой погрузчиков и операторов склада.

Увеличение финансирования, путём привлечения сторонних инвестиций, для обновления и модернизации складских помещений, а также материально-технической базы.

Совершенствование механизма управления дефицитом необходимого материала на складе снабжения, посредством максимальной автоматизации снабжения.

Привлечение инвестиций для установки современного технического обеспечения на предприятии.

Развитие коммуникационных сетей на предприятии путём обеспечения развития у сотрудников чисто технических навыков коммуникации, например, таких как: умение пользоваться электронной почтой и т.д.

Введение единой межнациональной коммуникационной информационной системы.

Создание отраслевых и внутрипроизводственных центров, которые будут управлять одновременно информационными и материальными потоками на предприятии.

Снижение совокупных затрат путём применения аутсорсинга.

Для понижения высокой себестоимости товаров и услуг следует повысить производительность труда, автоматизировать производство и внедрить инновационные технологии.

Повышать надёжность обслуживания и готовность к выполнению заказов и запросов потребителей логистических услуг, учитывая разницу в покупательской способности и индивидуальными предпочтениями.

Необходимо наладить прямые связи с поставщиками продукции на предприятие.

Внедрение информационных систем, основанных на прогнозировании потребительского спроса, планировании запасов, анализе времени выполнения заказов, оборачиваемости заказов.

Разработка или приобретение автоматизированной системы прогнозирования и планирования поставок товара.

Оптимизация и регламентация процессов закупки в соответствии с международными стандартами логистики.

Совершенствование механизма привлечения логистических предприятий, являющихся стратегическими партнёрами высшего и среднего профессионального образования, в образовательный процесс путём дуального образования: теоретическая часть подготовки специалистов проходит на базе образовательной организации, а практическая – на рабочем месте.

Общество желает получать высококачественную продукцию и услуги, поэтому логистические процессы в экономической деятельности должны отвечать современным требованиям. Для этого необходимо решать вопросы отраслевой логистики не только дифференцированно, но и применять системный подход для достижения более эффективных и рациональных процессов. Исходя из этого важно рассматривать и проблемы, и пути их решения в совокупности, не исключая ни единого звена этой цепочки.

Заключение

В результате выполнения дипломной работы, поставленные задачи были решены, цель работы достигнута и сделаны выводы.

Подводя итоги, можно отметить, что логистические системы нуждаются в постоянном совершенствовании. Совершенствование логистических систем позволяет существенно сократить временной интервал между приобретением сырья и полуфабрикатов и поставкой готового продукта потребителю, способствует резкому сокращению материальных запасов, ускоряет процесс получения информации, повышает уровень сервиса. На примере ООО «Гиперглобус», являющейся сетью продуктовых гипермаркетов, был проведён Анализ логистической деятельности, выявлены основные проблемы и несовершенства логистической системы и способ её совершенствования.

Повышение эффективности управления логистической системой ООО «Гиперглобус», позволит существенно снизить уровень издержек, повысить качество обслуживания клиентов и привлекательность бренда, что в целом обеспечит компании более устойчивое положение на рынке. Все это будет

достигнуто путем следования основным законам логистики: закон экономии движения, закон экономии запасов, закон прямоточности.

Помимо этого, решения по совершенствованию логистической деятельности должны устранять узкие места, нерациональные потери денежных средств и времени в типовой процедуре закупок. Грамотная логистика должна обеспечивать эффективную связь поставщика и потребителя, мощную онлайн-поддержку рабочих процессов в закупках и распространении товаров до конечного потребителя, уменьшать расходы для лучшего их контроля во всем цикле снабжения. В итоге правильно выстроенная логистика на предприятиях должна повышать отдачу на вложенные в него инвестиции.

В настоящее время все факторы внешней и внутренней среды предприятия ООО «Гиперглобус» способствуют его успешному развитию. Однако, и в данной ситуации необходима концентрация усилий предприятия с целью сохранения достигнутых позиций на рынке. Для этого необходимо стремиться к устранению факторов, отрицательно сказывающихся на сильных позициях ООО «Гиперглобус».

Список использованных источников

1. Логистика. Основы планирования и оценки эффективности логистических систем: учеб. пособие / А. А. Яшин, М. Л. Ряшко. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2022. – 52 с.
2. Канке, А.А. Основы логистики: учебное пособие / Канке А.А., Кошечкина И.П. — Москва: КноРус, 2020. — 574 с.
3. Секерин В. Д. Логистика: учеб. пособие. М.: КноРус, 2019. 240 с.
4. Федоров, Л.С. Общий курс логистики: учебное пособие / Федоров Л.С., Кравченко М.В. — Москва: КноРус, 2023. — 218 с.
5. Дыбская В.В. Логистика складирования для практиков. – М.: Издательство «Альфа-пресс», 2022. – 208 с.
6. Логистика: учебник для бакалавров / А. П. Тяпухин. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2020. — 568 с.
7. Логистика: учебник/ А. А. Гайдаенко, О. В. Гайдаенко. 3-е изд., стер. М.: КноРус, 2023. — 272 с.

8. Григорьев, М. Н. Логистика. Базовый курс / М.Н. Григорьев, С.А. Уваров. - М.: Юрайт, 2018. - 784 с.

9. Практикум по логистике: учебное пособие / И. О. Рыжова, А. М. Турков. - Москва: Издательский центр "Академия", 2019. - 63 с.

10. Неруш, Ю. М. Логистика: учебник и практикум для СПО / Ю. М. Неруш, А. Ю. Неруш. — 5-е изд., пер. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2022. — 559 с.;

Интернет-ресурсы

<https://www.globus.ru/stores/schyolkovo/>

<https://econ.wikireading.ru/45240>

<https://studbooks.net/1774810/ekonomika/>

organizatsiya_sluzhby_logistiki_predpriyatii

https://studbooks.net/68013/logistika/logisticheskie_svyazi_predpriyatija

<https://studbooks.net/887727/marketing/>

povyshenie_effektivnosti_funktsionirovaniya_sistemy_skladirovaniya

<https://studbooks.net/898387/marketing/>

metodicheskie_podhody_povysheniyu_effektivnosti_logisticheskoy_deyatelnosti_predpriyatija

<https://studbooks.net/67999/logistika/>

sozдание_sovershenstvovanie_logisticheskikh_sistem

<https://studbooks.net/1515638/marketing/>

meropriyatija_sovershenstvovaniyu_logisticheskoy_deyatelnosti_predpriyatija

<https://studbooks.net/67986/logistika/logistika>

<https://sbis.ru/contragents/7743543761/997150001>

<https://market-makers.org/xyz-анализ/>

<https://www.osp.ru/cio/2007/01/3923760>

<https://infopedia.su/20x178.html>

<https://hiterbober.ru/money-methods/abc-xyz-analiz.html>