

**АВТНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ «КОЛЛЕДЖ ВОРОНЕЖСКОГО  
ИНСТИТУТА ВЫСОКИХ ТЕХНОЛОГИЙ»  
(АНПОО «КОЛЛЕДЖ ВИВТ»)**

**ОТЧЕТ  
о прохождении производственной практики**

Обучающийся Трегубов Максим Александрович  
(Ф.И.О. полностью)

Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике

группа ЛЗ-019 форма обучения заочная

Период практики с 20 марта 2023 г. по 25 марта 2023 г.

В организации ООО «ПрофитСтрой»

Подпись студента \_\_\_\_\_ Трегубов М.А.

Руководитель практики от колледжа \_\_\_\_\_

Платонова М.А.  
(ФИО)

Дата защиты «25» марта 2023 г.

Оценка \_\_\_\_\_

## Введение

Вопрос оптимизации ресурсов, связанных с материальными и нематериальными потоками, является одним из ключевых для каждой компании. Эффективность хозяйственной деятельности напрямую зависит от экономии и прибыли от него. Это важное условие высоких экономических показателей, перспектив предприятия и качества его работы в целом. Так, в учебной деятельности производственная практика ПМ. 03 Оптимизация ресурсов организации (подразделений), связанных с материальными и нематериальными потоками, является многозначимым блоком. Она не только способствует закреплению и конкретизации теории, полученной во время освоения учебного курса, но и даёт конкретные умения и навыки практической работы, которые в дальнейшем можно будет реализовать в работе по выбранной специальности. Среди таких умений и навыков:

- Владение методологией оценки эффективности функционирования элементов логистической системы.
- Составление программы и мониторинг показателей работы на уровне подразделений системы.
- Расчёт и анализ логистических издержек.
- Использование современной логистической концепции и принципов сокращения логистических расходов.
- Определение масштабов необходимых капиталовложений.
- Оценка инвестиционных проектов компании.

Данные навыки и умения способствуют достижению главной цели практики – практическому закреплению теоретических знаний. Результат работы нашёл отражение в отчёте о прохождении практики, в котором соединены анализ логистической системы на выбранном предприятии, оценка эффективности и предложения по оптимизации.

Работа строилась на основе поставленных задач:

- Анализ действующей логистической системы и оценка её эффективности.
- Анализ показателей работы логистической системы.
- Контроль издержек предприятия и разработка мер для сокращения расходов.
- Изучение инвестиционных проектов компании.
- Составление перечня предложений по оптимизации ресурсов предприятия.

Практика проходила на базе ООО «ПрофитСтрой» зарегистрированного по адресу г. Москва, ул. Большая Академическая, 81 стр. 1. Это коммерческая техническая компания, которая работает с клиентами и осуществляет внедрение и автоматизацию IT-продуктов, а также осуществляет консультативную деятельность.

Компания имеет статус микропредприятия, поэтому действующую логистическую систему можно назвать «компактной». Она имеет лишь несколько структурных единиц, которые непосредственно нужны компании для осуществления своей деятельности – в данном случае это:

- Управление закупками.
- Управление запасами.
- Планирование.

Система достигает поставленных целей, а руководство проводит меры по оптимизации деятельности, однако всё равно многие элементы не имеют должного контроля и нуждаются в функциональной перестройке. Так, вопрос оптимизации ресурсов, связанных с материальными и нематериальными потоками, является для «ПрофиСтрой» очень острым. В ходе производственной практики, была изучена логистическая система предприятия и проведена совместная работа с отделами закупок, планирования и складом.

## **1. Оценка эффективности функционирования элементов логистической системы**

Общество с ограниченной ответственностью «ПрофитСтрой» функционирует уже в течение 13 лет. Это IT-компания, которая занимается обслуживанием и сопровождением продуктов 1С, доработкой и адаптацией систем управления и бизнес-процессов.

Основное взаимодействие с клиентами происходит на уровне передачи и установки IT-программ.

Это и объясняет особенности сложившейся в компании логистической системы. Так как основная часть продуктов не требует доставки, то потребность в логистике, в функционировании склада является слабой. Но это не означает, что система отсутствует вовсе.

Напротив, она функционирует и бесперебойно обеспечивает потребности предприятия.

С другой же стороны, отсутствие сбоев в работе не говорит о том, что она полностью доработана и не нуждается в оптимизации. Напротив, логистическая система ООО «ПрофитСтрой» страдает от отсутствия методологии и неиспользования современных логистических подходов, что приводит к росту издержек и снижению эффективности.

Задачами действующей логистической цепи в компании являются:

- Контроль запасов и планов, управление запасами.
- Повышение эффективности складских операций.
- Управление складским хозяйством.
- Совершенствование системы логистики, оптимизация расходов.

Логистическая система ООО «ПрофитСтрой» состоит из трёх звеньев:

- Управление закупками – выбор поставщиков, оценка их предложений, заказ, получение поставок и контроль качества. Компания нуждается в материальных ресурсах и социально-бытовом обеспечении: канцелярских товарах, программных продуктах, технике, услугах подрядчиков. Кроме

того, для работы с клиентами нужны так называемые коробочные продукты, которые также необходимо закупать.

- Управление запасами – о функционировании полноценного склада в компании не идёт речи, он представляет собой небольшое помещение, в котором хранятся материальные запасы, необходимые для работы, и коробочные продукты, поставляемые клиентам. Площадь помещения делает особо важным вопрос закупок без излишком
- Отдел планирования – это многофункциональный отдел, сотрудники которого занимаются внешними и внутренними контактами. В том числе это контакты с транспортными компаниями и клиентами и организация поставок.

Все работы ведутся в программе 1С: Комплексная автоматизация. Функционал включает в себя анализ заказа клиента, формирование заявки для дистрибьютера, согласование сроков поставки, учёт прихода товаров на склад, формирование документооборота.

В том или ином виде логистическая система существует на каждом предприятии. Однако универсального метода измерения её эффективности на данный момент не существует. Действующие практики не могут учесть динамику происходящих в ней процессов и всё многообразие переменных, определяющих эти процессы. Но общепринятым универсальным параметром являются логистические затраты. Каждая операция связана с определёнными расходами, и через их определение можно выявить существующие «узкие места» и сделать выводы о тех или иных элементах.

В общем же виде для определения эффективности логистической системы берут следующие показатели:

- 1) совокупные логистические издержки;
- 2) уровень качества логистического сервиса;
- 3) общая производительность бизнес-системы;
- 4) общая продолжительность логистических процессов в системе;

5) качество логистических операций и процессов (уровень логистического сервиса).

Именно эти показатели являются основными при сравнительной оценке. Для ООО «ПрофитСтрой» на основе данных показателей получилась следующая оценка.

#### Совокупные логистические издержки.

Данный показатель является трудноопределимым, т.к. сложно выделить собственно логистические затраты в общей бухгалтерской системе. Основную долю расходов в логистической системе предприятия составляют издержки, связанные с логистикой снабжения. Сюда относятся затраты на закупки, транспортировку, хранение, а также административно-управленческие функции. Основную долю составляют закупки – это расходы на приобретение сырья и материалов, оформление заказов, транспортные расходы и т.д. С этой точки зрения данную часть логистической цепи нельзя назвать эффективной. Да, она выполняет поставленные перед ней функции. Логистика складирования функционирует на достаточно уровне, издержки, связанные с хранением, недостачей или переизбытком товара сведены к минимуму. При этом работа с поставщиками построена таким образом, что заказы делаются не систематично, а по мере необходимости, маленькими партиями, что ведёт к удорожанию. Кроме того, даже поверхностный анализ поставщиков показал, что на рынке существуют аналогичные предложения, но по более низкой стоимости, что потенциально могло бы снизить издержки, но не делается.

#### Уровень качества логистического сервиса.

Критерием служит сравнение ожидаемых клиентом параметров с фактическими. ООО «ПрофитСтрой» привлекает услуги дополнительных перевозчиков, осуществляющих доставку день в день, а также использует силы штатного

курьера.

Так как речь идёт о доставке документов и программных продуктов, сроки являются ключевым критерием, особенно для тендерных контрактов. С этой стороны система показывает себя работающей с эффективностью на уровне 98%, что достигается за счёт одновременного использования сил транспортных компаний и своего курьера.

100% программных продуктов доставляются вовремя, так как соблюдение сроков является договорным обязательством. Документы же действительно могут приходить с опозданием, что связано с тем, что по некоторым тендерным заказам клиенты работают в других областях – периодически возникают задержки на терминалах транспортной компании.

По остальным критериям, таким как общая производительность бизнес-системы, общая продолжительность логистических процессов в системе, на данный момент невозможно дать оценку эффективности предприятия. Под ними понимают показатель объёма логистических услуг и общее время выполнения заказа. Система ООО «ПрофитСтрой» не содержит всех звеньев логистики, она имеет лишь косвенное отношение к производству, что затрудняет данную оценку.

Таким образом, можно сказать, что основным критерием эффективности логистической цепи на предприятии являются транспортные издержки. Несмотря на обеспечение компании необходимыми материальными ресурсами и невысокие складские расходы, многое нуждается в доработке и несёт за собой лишние расходы, и это не позволяет назвать систему оптимизированной.

## **2. Эффективность работы складского хозяйства**

Если оценивать эффективность складской системы на предприятии, то можно сказать, что основному функциональному назначению – хранению материальных ресурсов и снабжению производственных потребителей, он соответствует.

Однако работа логистической системы ООО «ПрофитСтрой» построена таким образом, что о работе полноценного склада нельзя говорить. Система складирования сводится к хранению и перемещению материальных ресурсов, необходимых для осуществления работы (техника, мебель, канцелярские товары), а также коробочных продуктов, поставляемых клиентам. Так как большая часть данных продуктов имеет ограниченный срок действия и определённую временную актуальность, особо важным становится вопрос закупок в правильном объёме.

Как правило, с данной проблемой компания не сталкивается, так как закупки программного обеспечения для клиентов идут на основе плана продаж, основная часть которого определена тендерными контрактами. Однако на действующем складе остро стоит вопрос правильного хранения. Как таковая, единая систематизация отсутствует.

Склад разделён на две части – для хранения материальных ресурсов предприятия и для клиентских продуктов. Сортировка осуществляется весьма слабо, что приводит к трудностям при поиске необходимых ресурсов. Так как в связи с отсутствием должной системы складирования оценить его эффективность по традиционным критериям не представляется возможным, то за основу оценки необходимо взять количество ошибок в организации и управлении процессом.

Так, несмотря на то, что склад справляется с объёмом грузооборота, а коэффициент порчи грузов близок к нулю, эффективность можно определить как ниже среднего, что связано с отсутствием систематизации в хранении ресурсов. Длительный поиск приводит к снижению эффективности сотрудников и росту издержек, а также увеличивает риск пересортицы и появления неучтенных продуктов или же неверного выбытия.

Транспортная система компании нуждается в доработке и увеличении контроля со стороны руководства. При этом даже до этапа расчетов можно сказать, что необходимые меры не будут ресурсозатратными – они сводятся к выполнению

тех целей, который фактически поставлены перед сотрудниками, но не выполняются.

### **3. Мониторинг показателей работы логистической системы**

Для определения эффективности существующей системы и определения расхождения между плановыми и реальными показателями необходим регулярный мониторинг показателей работы логистической системы. Как правило, он состоит из трёх фаз:

1. Сбор информации.

2. Анализ и сопоставление.

3. Комплекс мер.

В ООО «ПрофитСтрой» такой мониторинг является регулярным. Он осуществляется с помощью CRM-системы, который позволяет соединить процессы планирования, учёта и анализа в единую систему.

К преимуществам данного мониторинга относятся:

- Сокращение ручного труда.
- Высокая производительность.
- Возможность получать информацию для анализа быстро, в любое время.

Среди недостатков выделяют:

- Расходы на поддержание работы CRM-системы.
- Отсутствие гибкости.

Кроме того, в любом случае получаемые результаты требуют внимания человека. Они показывают результаты деятельности поставщиков, перевозчиков, но не отображают причины сбоев и снижения качества работы.

Мониторинг в ООО «ПрофитСтрой» применяется для:

- Сопоставления реальных и ожидаемых сроков поставок клиентам.
- Контроля цен поставщиков.
- Контроля сроков выполнения заказов.

Сам по себе мониторинг является необходимой, важной практикой, однако проблема предприятия заключается в сущности обработки получаемой информации.

«ООО «ПрофитСтрой» неоднократно менял транспортные компании, осуществляющие курьерскую доставку. Так как сроки является одним из важнейших факторов для их клиентов, то на процент своевременности доставок всегда уделялось большое внимание.

Однако контроль за работой поставщиков осуществляется весьма слабо. Несмотря на видимую тенденцию к росту цен, пересмотр отношений с поставщиками, поиск альтернативных вариантов не запускается.

И если в отношении программных продуктов найти других поставщиков не всегда возможно, то в плане закупки материальных ресурсов, таких как канцелярские товары, техника, мебель, а также услуг подрядчиков, это нормальная и необходимая практика.

Отсутствие должного внимания к результатам мониторинга заметно сказывается на общей эффективности работы логистической системы, так как компания допускает рост издержек и отказывается от пересмотра отношений с поставщиками и посредниками.

#### **4.Расчёт и анализ логистических издержек**

В анализе расходов важно учитывать как динамику в целом, так и отдельные виды затрат, чтобы собрать наиболее полную и достоверную картину, отображающую причины превышения расходов. Важно сравнить темпы роста объёма производства и темпы роста расходов на обслуживание и управление производством. Рост объёма всегда должен опережать рост расходов (таблица 1).

Таблица 1 - Основные финансовые показатели ООО «ПрофитСтрой» за 2018-2020 год.

Наименование показателя	Код	2020,тыс.	2019,тыс.	2018, тыс.
Выручка	2110	5884	4071	21401
Расходы по обычной деятельности	2120	4022	3542	19835
Прочие расходы	2350	13	52	62
Налоги на прибыль (доходы)	2410	397	95	300
<b>Чистая прибыль (убыток)</b>	<b>2400</b>	<b>1452</b>	<b>382</b>	<b>1204</b>

На основе данных показателей мы можем сделать вывод, что на предприятии действительно наблюдается рост расходов (по обычной деятельности), но он сопряжён с ростом выручки. И если в сравнении 2019 и 2020 годов расходы выросли на 13%, то выручка – на 44%.

Логистические затраты входят в состав себестоимости готовой продукции и во многом определяют её цену.

Однако, как правило, на российском рынке учёту логистических издержек уделяют небольшое внимание. В первую очередь это связано с отсутствием группировки в них, они не учитываются на различных счетах, что затрудняет их выделение и учёт.

К основным логистическим издержкам относятся:

Выпуск продукции.

Закупки.

Хранение товара.

Зарплата сотрудников.

Бизнес-процессы.

Чаще всего уровень логистических издержек рассчитывается по следующей формуле:

Где  $Z_n$  — непосредственный размер растрат снабженческой сферы.

$n$  — это количество рассматриваемых статей убытков.

$C_i$  — эксплуатационные и транспортные израсходования; траты на управление складами, содержание ресурсов и функционирование системы; иные потери, которые учитываются при формировании складской системы.

$K$  — совокупные вложения в создание склада с учетом дисконта.

$T$  — период окупаемости.

Однако предприятию больше подходит стоимостный анализ, в котором берётся во внимание учёт и снижение расходов, а также рост спроса на продукцию. Так как логистическая система ООО «ПрофитСтрой» представлена закупками и складом, то они и являются главными статьями логистических издержек.

Так, за 2020 год среди расходов на обычную деятельность к издержкам логистической системы относились (таблица 2):

Таблица 2 – калькуляция логистических издержек на предприятии.

Статья расходов	Сумму затрат (тыс. руб)
Закупка материальных ресурсов	560
Закупка программных продуктов	1130
Экспедиционные затраты	240
Зарплата сотрудников	840
Содержание склада	36
<b>Итого:</b>	<b>2806</b>

Однако важно отметить, что в компании отсутствует строгий учёт издержек, что может приводить к ошибкам – особенно это касается вопроса содержания склада и заработной платы сотрудников.

Как видно на основе данной таблицы, основную статью расходов занимают закупки ресурсов, необходимых компании для выполнения работы – их доля составляет 41,75%. Их доля весьма значительно – да, это объясняется деятельностью компании, однако как показала оценка эффективности функционирования логистической системы, её можно снизить.

Исходя из вышеуказанного, одной из важнейших мер оптимизации становится введение строгого контроля издержек, что поможет своевременно отследить рост того или иного показателя и принять комплекс мер, направленных на стабилизацию.

На данный же момент для снижения издержек очевидными становятся следующие меры:

- Проведение переговоров с поставщиками по установлению более низкий цен и введения скидочной системы.
- Поиск более дешёвых аналогов ресурсов.
- Координация деятельности компании и её партнёров.

Они являются не только частью временной оптимизации, но и мерами, которые необходимо осуществлять регулярно.

## **5. Инвестиции в логистической системе**

Одно из условий экономического роста предприятия – сокращение длительности производственно-сбытового цикла. Основой этого выступает управление инвестиционной деятельностью в логистической системе. Производственный потенциал компании напрямую зависит от успешности использования инвестиций на двух уровнях: макрологистическом и микрологистическом.

В целом российский рынок оценивается как перспективно развивающийся, однако он зависит от множества факторов, которые повышают инвестиционные риски, что особенно остро может сказаться на таких небольших компаниях, как ООО «ПрофитСтрой».

Рационально же подобранный инвестиционный проект способствует сокращению уровня логистических издержек, что может вывести существующую систему на новый качественный уровень.

На данный момент ООО «ПрофитСтрой» не работает над инвестиционными проектами. Однако во втором полугодии 2021 года состоялось стратегическая

сессия, в которой приняло участие не только руководство ООО, но и первые лица других предприятий, входящих в группу (ООО «Балансион», ООО «Форвард»).

Так как компании работают в сфере обслуживания и производства программных продуктов, они имеют схожую логистическую систему, а также для них характерны общие сложности.

По результатам стратегической сессии было принято решение о перестройке нескольких компонентов логистической системы. Оно было связано со следующими причинами:

- 1.Рост издержек в закупках.
- 2.Рост стоимости услуг транспортных компаний.

Так, одной из принятых мер будет создание общего штата курьеров (в количестве двух человек на полный рабочий день) – данная мера поможет минимизировать их простой и отказаться от услуг транспортных компаний на 85%.

Кроме того, планируется создание единой базы поставщиков. Наличие договоренностей на большие поставки позволит получить скидки и более выгодные предложения.

Это локальные краткосрочные проекты, реализация которых займёт, ожидаемо, один квартал.

Источником финансирования будут являться собственные средства: амортизация нематериальных активов и основных средств, чистая прибыль – без использования привлечённых средств.

По предварительной оценке, данный проект потребует вложений в размере 100 тысяч рублей ежемесячно, поделённых на три компании – из расчёта заработной платы одного курьера в размере 50 тысяч рублей, а также единократной издержки в размере 10 тысяч рублей на обучение персонала и приобретение дополнительной техники. Расчёт сделан на основе анализа рынка труда.

Кроме того, компании закладывают репутационные риски в размере 300 тысяч рублей, которые они могут понести в случае нарушения цепи поставок, связанной с созданием новой базы поставщиков.

Важнейшими показателями для данного проекта являются:

Срок окупаемости:

$$T_{ок} = \frac{\text{Вложенный капитал}}{\text{Прибыль}}$$

Вложенный капитал: заработная плата курьеров за 12 месяцев + издержка на обучение и технику (поделённый на три компании).

Прибыль: затраты на услуги транспортных компаний (учитывается сумма затрат трёх компаний) – сумма вложений.

$$\text{Срок окупаемости} = 36,6 / 1452 = 0,25$$

Таким образом, проект окупится за срок в 3 месяца.

Отдача от вложенного капитала и средняя норма прибыли:

$$O = \frac{\text{Прибыль}}{\text{Вложенный капитал}} \cdot 100\%$$

$$\text{Отдача от вложенного капитала и средняя норма прибыли} = (1452 / 36,6) * 100\% = 3967,21\%$$

Таким образом, проект окупится за один квартал и даст высокую окупаемость, однако пока расчёт не может быть точным, так как в планировании участвуют три компании, а сам проект находится в стадии разработки и не имеет чётких сроков реализации.

С точки зрения эффективности данный проект является привлекательным для всех участников, так как он направлен на сокращение издержек при минимальных затратах. И если общественная эффективность данного проекта отсутствует, то с коммерческой точки зрения он весьма выгоден для группы компаний.

## **6. Оптимизация ресурсов в организации**

Каждая компания имеет ограниченные ресурсы для ведения бизнеса и достижения поставленных стратегических и оперативных целей. Так, вопрос оптимизации ресурсов всегда стоит очень остро, в том числе в логистической системе.

Его можно охарактеризовать двумя задачами:

1. Максимальное достижение плановых показателей при ограниченных ресурсах.
2. Минимальное использование ресурсов при достижении запланированных показателей логистической системы.

Оптимизация заключается в снижении затрат на производство и реализацию продукции, на увеличение эффективности работы персонала. Она должна снижать затраты без потери качества.

После определения приоритетных направлений следует разработка плана оптимизации. Его составными частями являются:

Постановка задачи перед группой менеджеров логистического отдела.

Координация межведомственной работы, издание директив и регламентов, регулирующих взаимодействие между подразделениями.

Внедрение единых показателей эффективности работы для отделов, связанных с логистикой.

Привлечение топ-менеджмента для эффективной коммуникации между отделами и формирования отчетной документации.

Делегирование полномочий, назначение группы работников, отвечающих за достижение плановых показателей.

Как правило, оптимизация логистической системы касается одной из функциональных областей – закупок, склада или транспорта (таблица 3).

Таблица 3 – Методы оптимизации ресурсов в логистике.

Область логистики	Метод оптимизации	Достижимый результат
Склад	Внедрение системы управления запасами	Уменьшение затрат на закупку ( в среднем до 28-30%)
		Избежание накоплений неликвидов.
Закупки	Внедрение системы анализа финансовой устойчивости поставщиков.	Оптимизация расходов на хранение продукции.
	Внедрение концепции ЛТ	Сокращение расходов на транспортировку на 10-30%.
	Расположение склада. Реконструкция внутренней технологии.	Повышение эффективности работы склада на 15-40%.
Транспорт	Решение об использовании собственного или наёмного транспорта.	Сокращение себестоимости перевозок до 40%.
	Внедрение системы маршрутизации.	Сокращение затрат за счёт минимизации холостых пробегов на 30-40%.

Главный элемент логистической системы - управление закупками. И как показал анализ эффективности, именно в этой области наблюдаются наибольшие издержки, то есть, упор необходимо сделать на его работу.

Так, для оптимизации работы предприятия необходимо:

1. Проанализировать ассортимент закупаемых материальных ресурсов на основе ABC-анализа – разделить на группы от самых популярных до наименее низкопотребляемых определить, что из них даёт максимальную эффективность (таблица 4).

Таблица 4 – ABC-анализ.

№	Позиция	Выручка (тыс. руб)	Доля в общей выручке (%)	Накапливаемая Доля (%)	Группа
1	Программные продукты 1С	3015	51,24	51,241	А
2	Информационные системы	937	15,92	67,165	А
3	Системы управления	584	9,93	77,09	А
4	Автоматизированные системы	559	9,50	86,591	В
5	Программные модули	402	6,83	93,423	В
6	Программные элементы	267	4,54	97,961	С
7	Цифровые информационные панели	120	2,04	100	С

Исходя из данных ABC-анализа, наибольшую доходность приносят товары 1, 2 и 3

Далее на основе XYZ-анализа оценить регулярность использования групп товаров (таблица5)

Таблица 5 – XYZ-анализ.

позиция	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	Коэф. вар.	группа
Программные продукты	170	172	181	180	178	183	185	184	179	181	178	176	2,43%	X
Информационные системы	201	210	215	226	228	240	245	243	238	230	225	221	5,73%	X
Системы управления	51	53	56	58	55	57	60	54	55	56	57	55	4,05%	X
Автоматические системы	64	63	66	68	72	70	73	68	70	67	64	63	4,90%	X
Программные модули	21	23	24	24	20	17	22	24	20	16	17	14	16,43%	Y
Программные элементы	84	80	96	81	80	76	94	80	87	79	73	60	11,16%	Y
Цифровые информац.	43	42	47	46	40	42	44	45	39	37	40	38	7,32%	X

Исходя из данной таблицы, коэффициент вариации для большей части товаров является достаточно устойчивым, однако под вопрос попадают товары 5 и 6.

В совокупности оба метода помогут оптимизировать закупаемый ассортимент и избежать накопления, что особенно важно, учитывая отсутствие должной систематизации ресурсов на складе предприятия.

Определить поставщиков на основе балльно-рейтинговой системы. Компания должна выбрать наиболее важные для себя критерии – для ООО «ПрофитСтрой» подходит ранжирование на основе стоимости и качества, дополнительными критериями могут служить условия платежей и надёжность поставщика.

Однако имеет смысл для разных групп товаров ввести разные критерии. Например, для канцелярских товаров основным может быть стоимость, для техники – качество, а для программных продуктов – надёжность поставщика. Лучшим поставщиком станет тот, чей рейтинг будет являться выше.

Важной частью для компании является необходимость реконструкции внутренней технологии работы склада. Наиболее оптимальной является сортировка коробочных продуктов по функциональной области. Также важно учитывать срок реализации продуктов.

Не менее важным элементом остаётся работа с данными мониторинга. Так как главная часть действующей логистической системы – закупки, то наиболее оптимальным является анализ отчетности за квартал, который поможет отследить тенденцию за заданный период и выявить рост или падение цен, качества и сроков.

Логистическая оптимизация направлена на:

- Анализ информации о работе компании – хорошо налаженный, автоматизированный учет способствует обеспечению ответственных сотрудников данными, необходимыми для корректировки бизнес-плана и своевременной оптимизации.
- Эффективное управление закупками и системой складирования – наличие чёткой регулярно обновляемой системы снижает вероятность упущенной выгоды и появления неликвидного товара.

Данные меры будут способствовать сокращению затрат предприятия. Они направлены на минимизацию денежных или временных затрат в каждом из звеньев, что в общем плане способствует росту прибыли и увеличению конкурентоспособности.

### **Заключение**

Таким образом, в результате прохождения производственной практики в ООО «ПрофитСтрой» были изучены бизнес-процессы предприятия и проанализирована существующая логистическая система.

Удалось выявить существующие в ней «узкие места»:

- Качество работы с поставщиками
- Отсутствие систематизации материальных ресурсов, хранящихся на складе.
- Отсутствие мер оптимизации по результатам мониторинга.

Данные проблемы приводят к неукоснительному росту издержек, что сказывается на экономической эффективности компании. Несмотря на рост прибыли, расходы растут тоже, и во многом они связаны с некачественной работой логистики.

В связи с этим становится ясна необходимость оптимизации логистической системы на предприятии. По результатам работы были даны практические рекомендации, направленные на снижение расходов путём нескольких методов:

- Введение анализа предложений поставщиков
- Усиление мониторинга за качеством поставок
- Введение систематизации в хранении материальных ресурсов на складе
- Оптимизация документооборота.

Однако важно отметить, что руководство ООО «ПрофитСтрой» уже обратило внимание на действующие пробелы и провело стратегическую сессию по выработке мер оптимизации. Результатом стало появление инвестиционного проекта, основанного на сотрудничестве со смежными компаниями.

Однако проект пока не стартовал, и чтобы сократить издержки уже сейчас, компания нуждается в пересмотре действующей системы. Тем более, предложенные меры не несут дополнительных затрат – они соответствуют целям, которые должен выполнять участники логистической цепи.

Работа на предприятии способствовала закреплению теоретических знаний и формированию практических навыков в рамках профессиональной компетенции.

## Список использованных источников

Бухгалтерский баланс на 31.12.2018 г.

Бухгалтерский баланс на 31.12.2019 г.

Бухгалтерский баланс на 31.12.2020 г.

Устав Общества с ограниченной ответственностью ООО «ПрофитСтрой».

Григорьев, М. Н. Коммерческая логистика: теория и практика: учебник для академического бакалавриата / М. Н. Григорьев, В. В. Ткач, С. А. Уваров. — 3-е изд., испр. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 507 с.

Логистика и управление цепями поставок: учебник для среднего профессионального образования / В. В. Щербаков [и др.]; под редакцией В. В. Щербакова. Москва: Издательство Юрайт, 2019 — 582 с. — (Профессиональное образование).

Организация ООО ООО «ПрофитСтрой» [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.list-org.com/company/5451169> (дата обращения: 10.03.2022)

Сертификаты [Электронный ресурс]. – URL: <https://balanceprof.ru/about/certificate/> (дата обращения: 7.03.2022)

Финансовое состояние ООО ООО «ПрофитСтрой» Сравнительный анализ по данным ФНС [Электронный ресурс]. – URL:

[https://www.audit-it.ru/contragent/5087746499198\\_ooo-balansprof/](https://www.audit-it.ru/contragent/5087746499198_ooo-balansprof/) (дата обращения:  
12.03.2022)