

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
( **Н И У « Б е л Г У »** )

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

**ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ  
ПРЕДПРИЯТИЯ**

Выпускная квалификационная работа  
обучающегося по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  
заочной формы обучения, группы 05001263  
Бекетова Константина Игоревича

Научный руководитель  
к.с.н., доцент  
Тхориков Б.А.

БЕЛГОРОД 2017

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

<b>Введение.....</b>	<b>3</b>
<b>Глава 1 Теоретические аспекты исследования логистической системы в деятельности предприятий .....</b>	<b>6</b>
1.1 Логистические процессы на предприятиях, сущность, задачи и концепции логистических систем.....	6
1.2 Элементы логистической системы.....	15
1.3 Транспортно-логистическая система как элемент логистической системы в деятельности предприятия.....	26
<b>Глава 2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности и элементов логистической системы в ООО «Соб Транс Карго».....</b>	<b>34</b>
2.1 Организационно-экономическая характеристика организации.....	34
2.2 Проект совершенствования логистической системы предприятия.....	43
2.3 Анализ эффективности внедрения проекта ООО «Соб Транс Карго».....	51
<b>Заключение.....</b>	<b>59</b>
<b>Список литературы.....</b>	<b>61</b>
<b>Приложения.....</b>	<b>66</b>

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность темы выпускной квалификационной работы.** В современных условиях роль логистики очень высока, так как на первый план выдвигается поиск возможностей сокращения производственных затрат и издержек обращения ради получения прибыли. Логистика позволяет связывать экономические интересы производителей продукции и потребителей. В условиях рынка, по мере возникновения и развития новых организационных форм, которые реализуют процессы товародвижения, все большее значение приобретают интеграционные формы управления и координации, обеспечение логистических процессов взаимодействия предприятий-изготовителей, потребителей, посредников, складов и транспорта.

Логистика является не только инструментом для достижения конечного экономического результата, но и средством, позволяющим развивать экономические и технологические взаимосвязи, улучшать качество получаемого результата.

Актуальностью темы выпускной квалификационной работы заключается в повышении эффективности логистической системы в организации. Так как большинство руководителей компаний начали понимать, что наличие парка транспортных средств не решает проблем конкуренции. Особенно это заметно в сфере услуг, где компании зависят не столько от качества самих продуктов или услуг, сколько от совершенства механизмов взаимодействия компании со своими клиентами.

В сложившейся ситуации особенно актуально точное планирование, активная работа непосредственно направленная на маршрутизацию и ее модернизацию. С применением логистики в сферах производства и обращения можно заметно снизить запасы на всем пути движения материального потока, транспортные расходы, траты на хранение или упразднить их, сократить время прохождения товаров по логистической цепи,

сократить затраты ручного труда и соответствующие расходы на операции с грузом.

За всю практику использования логистического подхода на предприятиях стало заметно, что эффект от его внедрения достигается в подавляющем большинстве случаев. И в связи со стремительным развитием рыночных отношений в стране актуальность логистики только возрастает.

**Объектом исследования** является организационно-экономическая деятельность ООО «Соб Транс Карго».

**Предметом исследования** является логистическая деятельность организации ООО «Соб Транс Карго».

**Целью выпускной квалификационной работы** является разработка мероприятий направленных на повышение эффективности логистической системы ООО «Соб Транс Карго».

Для достижения данной цели необходимо решить следующие **задачи**:

- изучить теоретические основы развития логистической системы на предприятии;
- проанализировать финансово-хозяйственную деятельность компании ООО «Соб Транс Карго»;
- оценить состояние парка транспортных средств на предприятии;
- проанализировать количество затрачиваемого времени работы на операции менеджера логиста;
- разработать мероприятия, направленные на повышение эффективности логистической системы путем обновления автомобильного парка и внедрение автоматизированного рабочего места менеджера логиста в ООО «Соб Транс Карго».

**Теоретико-методологической базой исследования** для написания выпускной квалификационной работы послужили труды российских и зарубежных ученых и специалистов в области логистики, коммерческой деятельности, менеджмента, маркетинга, финансового анализа, таких как

Алессинская Н. А., Иванов Г. Г., Кузнецова Т. Н., Лукаш Ю. А., Романова Е. А., Федотов Н., Щур Д. Л., Юрасова Ю. В. и других авторов, а также Федеральный закон № 87-ФЗ от 30.06.2003 г. «О транспортно-экспедиционной деятельности», Федеральный закон № 197-ФЗ от 30.12.2001 г. «Трудовой кодекс», Федеральный закон № 16-ФЗ от 09.02.2007 г. «О транспортной безопасности» и электронные ресурсы.

**Эмпирической базой исследования** использовались данные бухгалтерской, финансовой и статистической отчетности ООО «Соб Транс Карго» за период 2014-2016 гг. и устав предприятия.

При проведении данного исследования авторами были использованы следующие **методы**:

- общенаучные методы познания, обусловленные диалектическим подходом к исследованию, а именно анализ, синтез, индукция, дедукция, сравнение, обобщение, конкретизация, абстрагирование;
- анализ документов и научной литературы;
- эмпирические методы исследования: беседа, наблюдение, обследование, экспертный опрос, анкетирование.

**Практическая значимость** выпускной квалификационной работы заключается в возможности использования предоставленных материалов для повышения эффективности логистической системы организации ООО «Соб Транс Карго».

**Апробация результатов исследования.** Результаты исследования будут использованы для разработки программы эффективности логистической системы путем обновления автомобильного парка ООО «Соб Транс Карго» и по повышению конкурентоспособности предприятия на рынке.

Выпускная квалификационная работа включает: введение, 2 главы, заключение, список литературы.

## **Глава 1 Теоретические аспекты исследования логистической системы в деятельности предприятий**

### **1.1 Логистические процессы на предприятиях, их сущность, задачи и концепции логистических систем**

Логистика достаточно недавно появилась на свет как наука, однако на сегодняшний день занимает очень высокие позиции и является одной из самых необходимых для любой организации. Современная рыночная система развивается активно и требует постоянной модернизации и совершенствования на предприятиях, тем самым и обусловлена такая необходимость в логистике.

Заглянув вглубь истории развития данной дисциплины, можно отметить, что свои корни она ведет с Древней Греции, где понималась как «мышление, расчет, целесообразность». В тот же период времени в Римской Империи можно связать данный термин с таким понятием, как «распределение продуктов питания». Знакомясь с историей Византии, ученые связывали с «организацией военного снабжения и способами армейского управления». Истоки же современной науки лежат в военном деле. В первых тысячелетиях в военной практике многих стран с логистической деятельностью связывали управление перевозками, планированием и снабжением войск необходимыми запасами и т.д. В некоторых учебных материалах по логистике можно найти много примеров, в которых были использованы методы и принципы современной науки. Впервые военный специалист из Франции Джоминий в самом начале девятнадцатого века создал свои научные труды по логистике. Для французского военного логистика - «практическое искусство маневра войском», далее он говорил о том, что в состав логистики включаются не только перевозки, но и большое количество вопросов, связанных с планированием, управлением и снабжением, определением мест дислокации войска, строительством мостов, дорог и др. До 19 века логистика

использовалась исключительно как военная дисциплина, где во главе стояла задача обеспечить слаженную работу войска, снабжение его необходимыми орудиями и запасами. В последующее время логистика постепенно расширяет свое значение и начинает приобретать экономическую основу и выносит на первый план достижение целей организации. В Россию понятие «логистика» пришло с начала 90-х годов 20 века и начала развиваться как самостоятельная дисциплина [23].

Определений термина «логистика» на нынешний день сталкивается чрезвычайно немало, любое передает её сущность. Специалисты, связанные с логистикой конкретно, в большей степени указывают на её экономическую значимость для хоть организации и определяют, как взаимодействие разных областей науки, а наиболее основное приобретение нужного численности продукции, затрачивая минимум средств и в наиболее кратчайшие сроки, а еще во взыскательно нужном месте, в каком месте имеется надобность в нем [12]. В это же время, логистика трактуется, как некоторая система, разработанная для всякой организации, которая посылается на окончательную мишень □ приобретение прибыли, при соблюдении критерий ускоренного перемещения материальных ресурсов и продуктов, подключает закупку сырья и материала, изучение крайнего чрез создание, конкретную поставку отделанного изделия к потребителю, и естественно, информационное снабжение и помощь нужных действий, какие вступают в состав той либо другой деловитости и относятся к логистической сфере.

В учебных материалах российского автора Алессинской Т. В. термин «логистика» трактуется, как процесс управления перемещением и складированием сырьевых материалов, компонентов и готовых изделий в хозяйственной деятельности с начала получения денег от поставщика и оканчивая оплатой за доставленные готовые изделия конечному потребителю [6, с. 24].

В зарубежной литературе Резер Е. А. интерпретирует логистику, как науку планирования, контроля и управления транспонировкой, хранением и иными оборотами, которые реализуются в процессе доведения сырья, материала и покупных изделий до производственного подразделения предприятия; управление материальными потоками, материалов и полуфабрикатов, а также доведение конечной продукции до потребителей в соответствии с их интересами и требованиями, включает передачу, хранение и обработку необходимой информации [37, с. 216].

Для принятия любого решения, необходим определенные знания, а в итоге для реализации на практике принятых решений необходимы конкретные действия. Из вышесказанного следует рассмотреть логистику как науку, так и как хозяйственную деятельность:

1) логистика равно как дисциплина разрабатывает академические основы, способы, точные модификации, какие дают возможность распланировать, проверить и руководить перевозкой, складированием и иными операциями, какие творятся в процессе доведения материала и веществ вплоть до изготовления в компании, внутрифирменной обработки материала, веществ и полуфабрикатов, доведения отделанной продукта вплоть до покупателя в согласовании с его условиями, передачей, сбережением и обрабатыванием соответственной данных;

2) с другой стороны, устанавливают логистику равно как направленность хозяйственной работы, содержащееся в управлении материалопотоками в областях изготовления и обращения.

Логистика с целью выхода на передовые рынки обладает весьма огромной значимостью и касается обширной области задач, сопряженных с управлением человеческими, материальными, энергетическими, экономическими и иными потоками. В связи с работой компании и объект логистики допускает расценивание совершенно с различных углов зрения: маркетологов, экономистов, научных работников. Данным поясняется

подобное многообразие установления сути предоставленной дисциплины. Исходя из анализа учебного материала российских и зарубежных авторов: Алессинской Т. В., Резер Е. А., определим логистику следующими трактовками:

- передвижение груза в организациях по новым направлениям;
- теория по планированию материальных потоков в человеко-машинной системе;
- объединение разного рода деятельности, которые имеют такую цель, как доставка и получение груза в необходимом объеме, указанном месте и в точно назначенное время;
- оптимизация процессов, связанных с доставкой оборотных средств и готовой продукцией, также материальных потоков производственных процессов;
- планирование расходов на перемещение и хранение груза, начиная с его производства и оканчивая дальнейшим потреблением;
- эффективность движения готовой продукции от места производства к месту потребления;
- новое научное направление, которое связано с разработкой рациональных методов управления материальными и информационными потоками;
- наука о рациональной организации производства и распределения [13, с. 420].

Осмотрев большущий перечень определений, какие соединены с логистикой, ведется принципиальным особенно подметить главное определение, что сумеет дать сознание термину в единичном, а не считая такого что закладывается, как базу с целью фактической работы учреждений и полностью всех структурных подразделений. Данный термин определил «Совет по управлению логистикой» в Америке: «логистика – это процесс планирования, исполнения контроля и складирования сырьевого потока при

достижении оптимальной цены, формирования запаса готовой продукции и относящаяся к этому данные с целью удовлетворения потребностей покупателя от пункта изготовления до самого пункта потребления» [7, с. 98].

Насколько качественно осуществляется организация, управление, механизация, компьютеризация и подготовка кадров, тем более эффективна логистика.

Смысл логистического подхода состоит в узенькой связи, интеграции управления автотранспортом, запасами, складским хозяйством, формированием информативных концепций, торгашеской деловитостью и т. д. Главная мишень, на приобретение которой посылается этот подъезд–сквозное управление материальными потоками. Непосредственно в данном управлении и сформировывается главное, что распознаёт логистический подъезд от обычного. Держится в выделении единичной функции управления по этому разграниченными материальными потоками; в технической, научно-технической, валютной и методологической интеграции конкретных звеньев материалопроводящей цепи в единичной системе, которая ручается эффективное управление сквозными материальными потоками. Логистика ставит перед собой некоторые задачи [33, с. 201]:

- осуществить планирования запасов на основе прогнозирования спроса;
- определить необходимую мощность производства и транспорта;
- разработать с помощью оптимизации управления материалопотоками рациональных научно-практических принципов распределения готовой продукции;
- разработка рациональных основ управления погрузочными и разгрузочными процессами и транспортно-складскими операциями в цепи: поставщик – производство – дистрибьютор – потребитель;
- поиск и постройка различных вариантов математических моделей при которых будет функционировать логистическая система;

- разработать методы совместного планирования снабжения, производства, складирования, сбыта, транспортировки и отгрузки готовой продукции;

- построение различных вариантов математических моделей функционирования логистических систем.

Логистика подключает эти процессы, как распределение и управление запасами, организацию информационных действий, управление складскими хозяйствами и автотранспортом, коммерческую деятельность и почти все иное. Логистические процессы существенно убавляют интервалы времени, которые включают приобретение использованных материалов, заготовок или сырья и конкретно доставка готовой продукции к покупателям, а еще значительно уменьшает запасы, которые были использованы, содействует ускорению действий получения информации и увеличивает степень обслуживания. Любой из перечисленных процессов необходим для деятельности организаций сферы услуг [46, с. 100].

С использованием логистики в сфере производства или обращения можно значительно понизить запасы на всем пути движения материального потока, расходов на транспорт, затраты на хранение или их ликвидация, сократить время на прохождение товара по логистической цепочке, сократить затраты ручного труда и соответственно расходы на операции с грузами.

К правильному осмысливанию термина логистики и ее назначению в организациях стали прибывать уже после осознания такого понятия как логистический сервис. В любую логистическую стратегию, которую избирает организация, какой бы она ни была, до этого только, закладывается уровень логистического обслуживания. К примеру, снизив до минимального количества логистические потери подразумевает оказание самого базисного уровня обслуживания. Однако это никак не может значить самый дешевый, скорее имеется в виду простой и нужный, с точки зрения покупателя, уровень. В свою очередь стратегия усовершенствования логистического обслуживания

ориентирована на создание конкурентоспособного уровня сервиса и завоевания преимуществ за его счет.

Все виды деятельности в организациях тесно связаны с остальной деятельностью и неразрывно связана с ними. Зачастую происходит так, что логистические функции в организации выполняют разные службы (отделы) это вызывает некоторый дискомфорт для успешного ведения дел, и, как правило, ухудшает работу организации в целом. Например: в одном подразделении занимаются закупками материала, другие – хранением запаса сырья, третьи – сбытом готовой продукции. При этом цели одного отдела, случается что, не совпадают с целями рациональной организации материальных потоков в целом. Поэтому важнейшей задачей логистического подхода служит создание специальной службы логистики, занимающаяся управлением материальными потоками от формирования договорных отношений с поставщиками и оканчивая доставкой готовой продукции к потребителям.

Логистическая деятельность осуществляется в организации и очень тесно переплетается с другими видами деятельности. Бывают случаи, когда логистические функции в организации выполняют различные службы (отделы) это является неудобным, и, как правило, не улучшает работу предприятия в целом. Например: в одном подразделении занимаются закупками материала, другие – хранением запаса сырья, третьи – сбытом готовой продукции. При этом цели отдельно взятого подразделения, как нередко бывает, не совпадают с целями рациональной организации материальных потоков в целом. Поэтому одной из главных задач логистического подхода и является создание специальной службы логистики, которая сможет заняться управлением материальными потоками от формирования договорных отношений с поставщиками и оканчивая доставкой готовой продукции к потребителям [10, с. 201].

Для того чтобы явнее увидеть, как влияют логистические процессы на деятельность компаний сферы услуг можно наблюдать взаимосвязь логистики и маркетинга.

Отдел логистики разрабатывает и предлагает сервис определенного уровня, формирующегося исходя из текущих или планируемых возможностей организации, но в итоге утверждается отделом маркетинга. Получается, что логистика лишь занимается обоснованием цены выбранному уровню сервиса, и необходимо понять, что любое процентное увеличение такового отобразится все большей ценой. Добавить новую услугу можно только в случае полной уверенности в достаточной степени ее востребованности, чтобы оправдать затраченные на нее затраты. Как результат между логистикой и маркетингом ведется очень тесная работа – рассмотрение различных вариантов затрат и сервиса и осуществление поиска наиболее приемлемых из них [40, с. 174].

При изучении логистики, в первую очередь следует обратить внимание на смену приоритета между различными видами хозяйственной деятельности в пользу увеличения значимости деятельности по управлению всеми существующими потоками, начиная от материалов и заканчивая людскими и финансовыми.

Субъекты экономики, которые есть на можно выделить несколько структур, которые имеют непосредственное отношение к продвижению материального потока – это транспортные предприятия общего пользования, экспедиторские компании, предприятия оптовой торговли, посреднические организации, а также предприятия, чьи склады готовой продукции выполняют разнообразные логистические операции. Их деятельность оказывает важное влияние на характеристики сквозных материальных потоков. Это необходимо понимать, так как к процессу управления на таких предприятиях имеют отношение и другие субъекты экономики, например, банки, страховые компании и т. п. [24, с. 117].

Концепцию логистики можно представить следующими положениями:

1) реализация принципов системного подхода при решениях логистических задач (управлять на основе информации, которую получают из внешней среды);

2) принятие решений на основе экономических согласований (интересов различных подразделений на предприятии);

3) учет логистических издержек на протяжении всей логистической цепи (от первичного до конечного потребителя);

4) гуманный подход к технологическому процессу, создание современных условий труда;

5) развитие услуги сервиса на необходимом уровне;

6) способность логистических систем к приспособлению в условиях неопределенности окружающей среды;

7) ориентация на логистику, как фактора повышения конкурентоспособности предприятия (как влияют на доходы от продажи товара).

Занимаясь логистикой, необходимо следовать следующим правилам, которые позволят предприятию реализовывать свои целевые установки в рамках ее миссии:

1) продукт должен быть необходим потребителю;

2) продукт должен быть соответствующего качества;

3) продукт должен быть в необходимом количестве;

4) продукт должен быть доставлен в нужное время;

5) продукт должен быть доставлен в нужное место;

6) продукт должен быть доставлен с минимальными затратами;

7) продукт должен быть доставлен конкретному потребителю [11, с. 145].

Все взгляды, какие были перечислены, являются основными при ведении логистической деловитости и не подменными на всех стадиях управления логистикой. На уровнях управления транспортом, складами,

запасами, кадровыми ресурсами, организацией информационных систем, коммерческой деловитостью и иными. Не важно, какая из стадий логистического управления описана в предоставленной работе. Значимая новизна логистического подхода неотъемлемость обоюдной связи, сопоставимость вышперечисленных областей в единственную материал-проводящую систему. Целью логистического подхода является сквозное управление материальными потоками.

По выше изложенному, можем сделать вывод, что сущностью логистических процессов в организациях сферы услуг, является упорядочение движения материального потока от стадии производства продукции до передачи ее потребителю. Любая выбранная стратегия является частью корпоративной, в нее, прежде всего, закладывается уровень логистического сервиса. Необходимо отметить, что стратегия сервиса логистики направлена на создание конкурентоспособного уровня по обслуживанию и завоеванию преимущества за его счет [22, с. 196]. При использовании логистического подхода можно ускорить оборачиваемость оборотных средств, оптимизировать издержки обращения, обеспечить наиболее полное и качественное удовлетворение спроса потребителей.

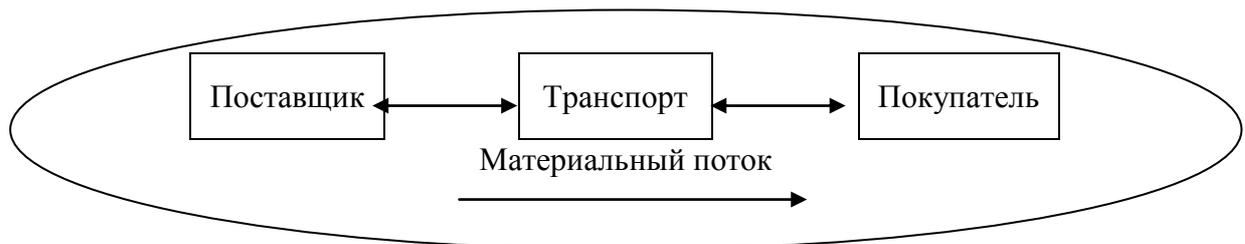
## **1.2 Элементы логистической системы**

Основным значением в логистике считается мнение логистические системы. Этак ведь, как и со значением логистики, мнение логистические системы сталкивается совсем немало. Наиболее часто встречаемым в учебной литературе считается последующее: «логистическая система – адаптивная система с обратной взаимосвязью, исполняющая те либо другие логистические функции и логистические операции, коия состоит, как верховодило, из нескольких подсистем и имеющая развитые взаимосвязи с наружной средой» [8, с. 342]. Данное понятие определим, как совокупность действий всех компонентов логистических цепей, а именно предприятий-

производителей, торговых и транспортных организаций, магазинов и других, построенных таким образом, чтобы были выполнены основные логистические задачи.

В зависимости от рода деятельности предприятия подразделяют разнообразные системы и классификации логистики. Логистические системы разделяются на две группы: макрологистика и микрологистика.

В макрологистической системе находят решение вопросы, которые относятся к разбору рынков поставщиков и покупателей, разрабатываются единые концепции по перераспределению, размещению складских помещений при обслуживании единичным видом автотранспорта либо транспортного средства, осуществляется организация транспортного процесса, решается задача оптимального направления материальных потоков, ориентируется схема доставки: транзитная либо складская. Основная задача в предоставленной логистической системе - исследование конкретных аргументированных решений, предложение которого станет содействовать самой эффективной и интересной работе организации, сумеет нарастить ее воздействие на рынке и обеспечить более явными преимуществами (рис. 1.2.1).



**Рисунок 1.2.1 - Макрологистическая система**

Микрологистические системы, которые представлены на рисунке 1.2.2, решают в рамках отдельного предприятия или же его структурного подразделения локальные вопросы, связанные с его деятельностью [7, с. 114].



**Рисунок 1.2.2 - Микрологистическая система**

Можно выделить следующие свойства, относительно которых можно рассматривать логистическую систему, как правило данные свойства характеризуют любую систему в общем смысле:

- целостность и неделимость, в макрологистической системе имеет в качестве составляющих элементов поставщиков, транспортные средства и потребителей. В микрологистической системе - будут являться снабженческое, сбытовое и производственное обслуживание.

- связь, в первом случае указанные выше логистические элементы связываются при помощи товаро-денежных отношений, а формой связи служит договор, тогда как во втором случае, то есть при внутрифирменном рассмотрении предприятия, составные элементы связаны при помощи внутрипроизводственных отношений;

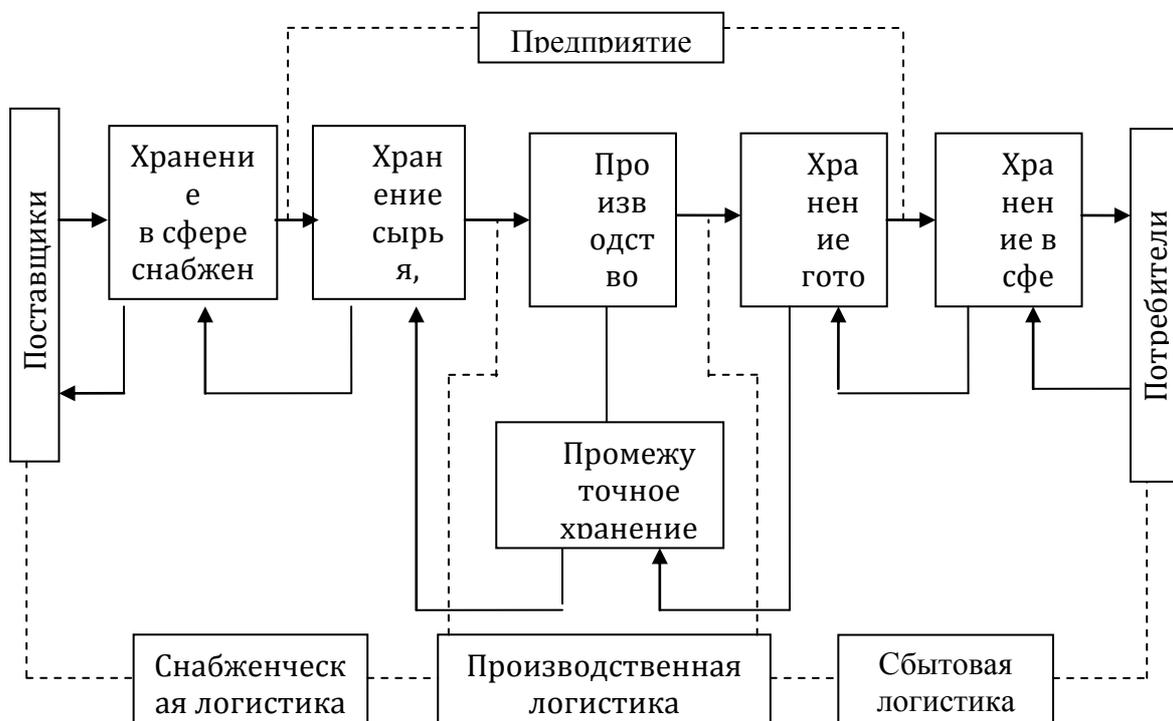
- организация - в макрологистике является структурирование хозяйственных связей, а в микрологистике связывает организационную структуру предприятия;

- в качестве последнего рассмотрим интеграционные свойства, которые отражают основные принципы логистической системы и обеспечивают доставку необходимой продукции, соответствующего качества, в требуемом количестве, в назначенное место и время, с максимально низкими издержками [42, с. 84].

Логистическую систему необходимо рассмотреть с функциональной стороны, так как она влияет на все сферы деятельности предприятия. В качестве составных элементов функциональных различий можно выделить закупочные, транспортные, складские, производственные, информационные, которые в совокупности образуют логистические цепи (рис. 1.2.3).

Функциональное наполнение логистической системы имеет отдельные элементы, характеризующие их сущность. Сама сущность заключается в том, что характеризует в общем всю деятельность организации, а отдельный элемент несет ответственность перед общей системой, таким образом является необходимым, так как ответственность распределяется на каждое звено отдельно и на всю систему в частности.

Схема, представленная на рис. 1.2.3 распределяет снабженческую логику, производственную логику и сбытовую логику после промежуточного хранения и различного рода другого хранения.



**Рисунок 1.2.3 - Логистическая цепь**

Рассмотрим подробнее каждый элемент логистической системы по функциональным различиям. Непосредственно перед анализом каждой функциональной области, заметим, что транспортная и информационная логистики включают в себя каждый элемент общей цепи [37, с. 300].

1. Логистическая система закупки представляется как управление материальными потоками в ходе решения проблем по обеспечению организации или ее структурных подразделений материальными ресурсами. В нее включаются такие логистические процессы как снабжение, складирование и хранение материальных ресурсов на предприятии.

В организациях, имеющих материальные потоки есть отделы снабжения, которые производят закупки, а также выполняют услуги по транспортировке и хранению на некоторое время сырья. Данная служба одновременно несет в себе следующие характеристики:

1) как элемент, который обеспечивает взаимосвязь и реализацию поставленных целей и задач предприятия на уровне макрологистики;

2) как элемент на микрологистическом уровне - является отдельным подразделением в структурной организации предприятия, которое необходимо для осуществления его главных целей;

3) как отдельная система, которая имеет определенную структуру и составные элементы.

Функция снабжения необходима тогда, когда необходимо решить определенные задачи предприятия. Самые главные вопросы закупочной логистики - «что», «у кого» и «в каком количестве» - закупить. Наиболее важная деятельность - заключение договоров, контроль за их исполнения, а так же организационные решения, связанные с доставкой и складированием [17, с. 318].

Ответ на первый вопрос «что» закупить в иностранной литературе обозначают в форме «Make-or-Buy Problem», что означает - как «сделать и купить». Глобальной и главной проблемой в данном вопросе является то, что приобретая комплектующие у одних и специализированных поставщиков,

организации имеют ряд преимуществ, например, есть возможность уменьшить себестоимость и улучшить качество выпускаемой продукции, однако проблема заключается в том, что организация попадает в зависимость от определенного поставщика. Данный риск возможно уменьшить по средством надежности поставок, то есть за счет развития логистических связей в экономике [45, с. 278].

2. Следующий вид логистической системы – производственная логистика. Для ее изучения требуется рассматривать совокупность науки и практической деятельности по управлению материальными потоками непосредственно в самой компании, создающие материальные ценности или оказывающие услуги по хранению, расфасовке, упаковке, укладке и другие.

По признаку территориального различия распределяются объекты в производственной логистике. Для верного осознания логистики производства есть необходимость рассматривать основные концепции производства. Самое первое, что все организации на современном этапе развития разделяются на два вида по производству: «толкающие» и «тянущие» [15, с. 450].

Толкающий логистический подход характеризуется изготовлением деталей в соответствии со строгим графиком, поэтому все компоненты должны поступать по мере их готовности с одной операции на другую.

Подход, в основе которого лежит тянущая логистическая система имеет другую характеристику: товары заказываются и поставляются с одного участка на другой, то есть с предыдущего на следующий. Цель тянущей системы - снизить запасы.

Если сравнить эти две логистические системы, то выделим некоторые преимущества тянущей системы, а конкретнее - работа без избытка запасов, информирование о быстром приобретении материала или о существующих в наличии резервов для наиболее срочного реагирования на изменения в спросе; в таком случае политика произведенной продукции изменяется на политику продаваемой; существенно минимизируется время на прохождение товара по

всему технологическому процессу, меняет задачу полной загрузки мощностей; снижение необходимых ресурсов и партий обработки; полное исключение или снижение простоев и нерациональной доставки и перевозки.

Рассмотрим основные логистические концепции, которые применяются для системы производства.

1) первая система «KANBAN» - направлена на то, чтобы управлять всеми процессами производства, при которой будет соблюдаться принцип «точно в срок», а также сведение к минимуму запасов. Сам термин «KANBAN» рассматривается как определенная карта, которая нужна для объявления о начале производственного цикла поставщикам еще о необходимости поставить товар, материалы, отдельные детали заказчикам. В будущем наряду с картами начинали использоваться специальные сигнальные системы, и использование информационных технологий.

Процесс производства, который не останавливается в любой компании имеет необходимость осуществлять запасы запасных частей, комплектующих и деталей для производства – это означает, что их необходимо складировать и хранить, и требует дополнительных материальных вложений. При применении системы «KANBAN» можно уменьшить размеры партий товаров, производимых, сократить заделы, приводить к минимуму или практически устранить незавершенное производство. Если есть взаимодействие с внешними поставщиками, то данная система позволит минимизировать объемы материалов [50].

2) другая концепция в производственной логистической системе - «Точно во время», которая рассматривает производство и поставку готовых изделий к моменту их реализации, отдельных деталей – к сборке узлов, а узлы и их комплектующие – к моменту, в котором необходима сборка продукции в целом. Эта система предполагает деятельность по уменьшению размеров партии деталей, которые предназначены для обработки; минимизацию количества запасов; сокращению времени на переоборудование или

переналадку уже имеющегося оборудования. Главными условиями для ее работы являются – автоматизация на высшем уровне, все производственные процессы должны быть синхронизированы, должен быть обеспечен высокий уровень культуры производства, высокое качество продукции, высокая производительность, ликвидация складских помещений, сокращение длительности цикла

3) далее система – «Точно в срок». Суть этой концепции заключается в сокращении разницы во времени между поступлением сырья на очередную стадию производства и их потреблением до максимальных пределов. Система направлена на производство без запасов, не предусмотрен этап складирования материалов. Применение требует синхронизации материального потока и технических операций.

Необходимо понимать, что все перечисленные системы хороши в совокупности, так, применение системы «KANBAN» без системы «Точно во время» и «Точно в срок» невозможно [10, с. 244].

4) рассмотрим систему OPT (оптимизированная производственная технология), которую относят к классу «тянущих» микрологистических систем, соединяют в своем исполнении процессы снабжения и производства. Использование OPT выявляет и препятствует возникновению критических ситуаций в логистической сети «снабжение – производство» [19, с. 101].

3. Распределительная логистика □ это установленный комплект взаимозависимых функций, какие употребляются в момент распределения материальных потоков меж разными оптовыми потребителями, то имеется в процессе оптовой реализации продуктов. Материальное расположение готовой продукции - важная сфера логистики и владеет свои специфичные индивидуальности. «Распределение» как термин обширно распространено в научной, и практической деловитости. К примеру, в экономической науке издавна употребляется этот термин как фаза публичного воспроизводства. Логистическое расположение - это взаимозависимый комплекс функций

логистики, реализующихся в процессе распределения материалопотока между разными оптовыми компаниями со стороны клиента - в процессе оптовой реализации. Главная задача логистики распределения - доставить продукт к покупателю, минимизировав издержки и в наиболее короткие сроки.

Логистическое распределение является как комплексом взаимозависимых логистических функций, реализующихся в процессе распределения материалопотока между различными оптовыми компаниями со стороны покупателя, то есть в процессе оптовой продажи [31, с. 55]. Основная задача логистики распределения - доставить товар к потребителю с минимальными издержками и в кратчайшие сроки.

Движение и распределение товаров связывают с распределительной логистикой ее составляющие: система планирования и контроля за передвижениями готовых товаров от места их производства до места потребления и реализации. Распределение одной фирмы тесно связано с закупкой другой компании. [9, с. 114]. Распределение одной фирмы тесно связано с закупкой другой компании.

Важнейшей отличительной чертой распределительной логистики от закупочной является то, что в процессе перераспределения продукции и процесс закупок происходят в различных звеньях сферы обращения, протекают неодинаково, а так же имеют различные целевые задачи.

В логистике распределения исполнитель – предприятие-изготовитель, а в закупочной – покупатель [14, с. 301].

Функции распределительной логистики:

- 1) выгодно распределить;
- 2) выгодно реализовать;
- 3) выгодно продать.

Многие компании имеют складские запасы на территории собственного предприятия, остальные товары – на складских помещениях в разных сторонах страны. Первый вариант усложняет ситуацию тем, что требует

достаточно большого количества места для складирования, а второй – является не удобным в случаях, когда склады располагаются далеко от основного производства или дороги компании для их аренды.

4. Транспортная логистика решает специфические задачи, при управлении материальными потоками на транспортных участках. Транспорт – отрасль физического производства, осуществляющая людские и грузовые перевозки. Большая часть логистических операций на линии хода материального потока от начального источника, заготовки, до конечного потребителя выполняется с использованием большого количества транспорта [28].

Издержки, которые связаны с выполнением этих операций приходится на половину от всех затрат на логистику в целом. Координация действий, связанных с управлением материальными потоками в ходе реализации значимых размеров транспортировок является объектом транспортной логистики. Нелегкость транспортной логистики определена необходимостью, транспортировать все повышающиеся потоки грузов без огромного роста численности транспорта [31, с. 129].

5. Информационная логистика – управление информационными потоками на всем пути прохождения материального потока [47, с. 303]. Ученые различных государств сходятся в мнениях, что сегодня логистика приобрела, благодаря появлению и созреванию средств трансляции и обрабатывания данных огромное значение. Основные процессы в управлении материалопотоками является обработка информации, происходящей в логистических системах. Исходя из этого ключевым понятием в логистике является определение информационных потоков. Телефонные звонки, которые связаны с зачислением материалов в сутки; число требующих обработок накладных, поступающих с товаром в неделю; количество информации о проходящих через складские участки потоках грузов, которая поступает на компьютер участка в одну единицу времени – это все

информационные потоки, от правильного управления которыми напрямую зависит эффективность управления материалопотоками [16, с. 275].

Информационные потоки являются характерными предметами, для управления которыми нужна разработка независимых информационных систем.

Принципы построения информационных систем:

- 1) принцип применения аппаратных и программных модулей;
- 2) принцип потенциала поэтапного создания системы;
- 3) принцип четкого определения мест стыка;
- 4) принцип эластичности системы с точки зрения характерных заявок конкретного применения;
- 5) принцип приемлемости для пользователя диалога, имеющего вид «человек – машина».

Информационные системы имеют следующие цели:

- 1) обеспечивать выживаемостью и дееспособностью компании;
- 2) обеспечить работников оперативной информацией, содействующей более результативному трудовому процессу;
- 3) следование адресности информации;
- 4) ликвидация неразберихи в получении информации;
- 5) расширение функций компании на уровне требований рынка [36, с. 400].

Логистическая информационная система – интерактивная структура, которая включает персонал, оборудование и процедуры (технологии), объединенные информационным потоком, используемым логистическим менеджментом для планирования, регулирования, контроля и анализа функционирования логистической системы.

В логистических процессах объектом управления чаще всего является грузовой пакет, включающий в себя десятки, а то и тысячи товарных единиц. Отсутствие единообразия и согласованности участников логистических

процессов в вопросах кодирования, маркировки и идентификации этих пакетов существенно снижает показатели логистики [18, с. 318].

### **1.3 Транспортно-логистическая система как элемент логистической системы в деятельности предприятия**

Транспортно-логистическая система – совокупность элементов транспортной и логистической структуры, объединенных с материальными, финансовыми и информационными потоками, решающая задачи, которые связаны с транспортировкой, хранением, распределением товаров, а также информационного и правового сопровождения материальных потоков.

Цели транспортно-логистических систем:

- финансовые – это прибыль при рентабельности и ликвидности;
- производственно-технические - общая производительность и производительность составных подразделений, минимизация определенных периодов времени в процессе производства;
- техническая эффективность - параметры и ресурсы.

Для организации требуется транспортно-логистическая система, которая сможет обеспечить экономическую выгоду при качественном уровне услуги. Данная система развивается в тот момент, когда улучшаются все показатели и приближают к достойному уровню.

Развитие системы – это рост всех показателей системы, которые приближают ее к оптимальному состоянию [26, с. 300]. Эти показатели дают общее представление о компании и характеризуют ее конкурентоспособность на рынке предоставляемых услуг.

На сегодняшний день увеличивается роль автомобильного транспорта и конкуренция именно в этой сфере велика. Таким образом, необходимо внедрять своевременно новые технологии в организации для успешной реализации ими своих действий.

Развиваются логистические системы лишь тогда, как скоро выстраиваются достоверные отношения с партнерами и в том числе и соперниками. Главными задачами для становления на нынешний день считаются минимизация затрат для управления всеми действиями в логистической системе, оперативному обновлению всех ресурсов и благородная подготовка трудовых сотрудников. Большой смысл воспринимает розыск новейших способностей взаимодействия автотранспорта, таможенных органов и других соучастников логистической цепи.

При разработке совсем новейших транспортно-логистических систем либо улучшения их работы требуется к использованию «проактивный» подъезд к управлению системами. При таком методе управления имеют смысл не лишь взаимодействие на все приобретенные конфигурации на базаре транспортно-логистических услуг, однако, и надежда на грядущее формирование. Транспортной логистикой ученые называют перемещение товаров в необходимую точку, максимально удобным маршрутом за требуемое время с минимальными издержками. Транспорт в данном случае играет роль связующего звена между элементами логистических систем.

Транспортной логистикой называется перемещение товаров в необходимую точку, максимально удобным маршрутом за требуемое время с минимальными издержками. Транспорт в данном случае играет роль связующего звена между элементами логистических систем. [8, с. 27]. И это связующее звено – один из важнейших элементов, так как именно от него зависит качество и скорость предоставляемых товаров.

Функции транспортной логистики:

- планирование, организация рациональной и дешевой доставки и перевозки груза, товаров от мест производства до мест использования;
- организация контроля за операциями, возникающими при следовании грузов с использованием новейших информационных технологий;

- предоставление соответствующей информации грузовладельцам.

Задачи транспортной логистики:

- создать транспортные системы, транспортные цепи;
- спланировать транспортный процесс с производственным и складским;
- выбор транспортного средства;
- предоставление рациональных маршрутов передвижения.

Все указанные задачи не всегда является возможным решить с одним видом транспортного средства, для этого необходимо взаимодействие и взаимодополнение для образования законченной транспортной цепи.

По назначению выделяют два основных вида транспорта:

1. Автотранспорт всеобщего использования – область общенародного хозяйства, удовлетворяет нуждам всех секторов экономики этнического хозяйства и народонаселения. Автотранспорт всеобщего использования разделяется на: ж/д, водный (мореходный и речной), авто, лёгкий и трубопроводный.

2. Транспорт не общего пользования – внутрипроизводственные виды транспорта, а также транспорт различных видов, который не принадлежит транспортным организациям, не транспортным организациям

Назначения транспортной логистики:

- 1) налаженные связи между регионами и областями страны;
- 2) удовлетворение общества в грузоперевозках;
- 3) увеличение экономического эффекта работы населения [11, с. 210].

Для передвижения товаров от производителя к потребителю решаются следующие задачи:

1. подбор транспорта и определение мест и способов погрузки и разгрузки с одного вида транспорта на другой;
2. полное описание маршрута следования транспортного средства;
3. контроль и управление движением транспортного средства.

Так, например, в некоторых странах определенный вид транспорта практически не развит – в США плохо развита система железнодорожных перевозок грузов, зато предоставлены все условия крупногабаритным транспортным автомобилям. В России же довольно хорошо развито железнодорожное сообщение, за исключением районов Дальнего Востока и дальней части Сибири, поэтому в этих случаях используют паромные переправы и авиа перевозки.

Рассмотрим подробнее каждую из задач транспортной логистики:

1. На этапе выбора средства доставки сталкиваются с неувязками такими как, размещение производителя и пространство доставки багажа никак не считаются комфортными для конкретного вида машинного средства. При подборе еще нужно учесть габариты и индивидуальности возимого багажа и разных видов автотранспорта, а еще нрав базара компаний-перевозчиков.

На данном этапе развития рынка определилось желание и необходимость заказчиков отслеживать и контролировать временные графики доставки, ответственность за сохранность грузов и потребности потребителей [39, с. 113].

Статистические данные подтверждают факт о росте значимости вышеизложенных критериев у 90% фирм, которые начали использовать концепции «KANBAN» и «точно в срок». Данные фирмы начали отмечать такие важные критерии, как расположение пунктов погрузки, стоимость тарифов, длина маршрутов и наличие специального транспорта.

Наибольшее значение отводится ценам на тарифы, на определение которых используют три принципа:

1) на основе себестоимости перевозок груза и показателя нормы прибыли;

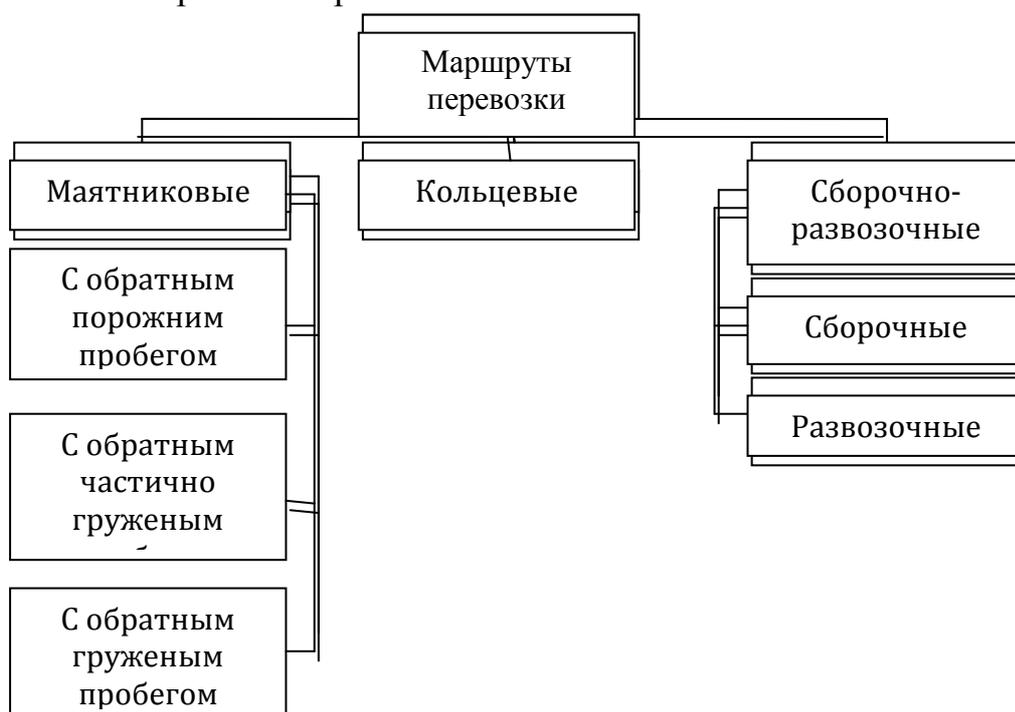
2) на основе стоимости перевозимого груза;

3) использование первых двух принципов вместе.

2. Последующая задачка – маршрутизация, которых являются важной,

этак как есть немало разновидностей распределения потоков. Осмотрим делему выборов маршрута и загруженности перевозок в авто транспорте.

Эти лимитирования считаются природными и всеми принятыми. Маршруты автоперевозок разделяются на маятниковые и кольцевые (рис. 1.3.1). Маятниковые маршруты, представленные на рис. 1.3.1 подразделяются на несколько способов движения: с обратным пустым пробегом, частично груженный, полностью груженный. Сборочно-развозочные разделяются на соответственно сборочные и развозочные.



**Рисунок 1.3.1 - Классификация маршрутов для грузоперевозок**

1) маятниковые маршруты – это специфичный вид маршрута, при котором пробег транспортного средства между двумя назначенными точками несколько раз повторяется. Существуют несколько типов маятниковых маршрутов:

- с обратным холостым пробегом;
- с частично груженным обратным пробегом;
- с полностью груженным обратным пробегом.

2) кольцевой маршрут – это такое движение транспортного средства по замкнутому контуру, при котором он объезжает несколько последовательных пунктов. Завершает маршрут при данном способе в первоначальной точке.

Типы кольцевых маршрутов:

– развозочным - товары от единственного поставщика отправляются нескольким потребителям;

– сборный - товары от нескольких поставщиков доставляются единственному потребителю;

– сборно-развозочный - товары от нескольких поставщиков доставляются нескольким потребителям.

Методом линейного программирования находят решение задачи, какие объединены с маршрутизацией. Действует данный метод, таким образом, будто ассоциирует генпоставщиков, какие имеют поставленный ряд продукции и соответствующих им покупателей. Наличествующие эти о потерь на штуку транспортируемой продукции от каждого генпоставщика к хоть какому клиенту подкрепляются потребители к тем или другим генпоставщикам необходимого вида продукции, чтобы суммарные потери на доставку лишь груза были малы. Для маршрутизации авто транспорта разрешено отметить последующие задачи:

– расчет количества поездок для выявления необходимого времени на смене для автомобиля, при потере минимального количества рабочего времени;

– установление одних заказчиков за поставщиками для минимально холостых поездок;

– минимизация холостых пробегов для автотранспорта;

– конкретизация маршрутов для оптимальной доставки грузов;

– удовлетворение необходимым требованиям по нормам погрузки-разгрузки для обеспечения оптимально эффективного использования транспортных средств [41, с. 100].

Для составления нужного маршрута перевозки грузов употребляют экономико-математические способы и компьютерные. Кольцевые и маятниковые методы доставки употребляют математические способы, однако еще и обыкновенные, основывающиеся на представлении предполагаемых перевозок. К этим способам относятся:

1. Метод «сейфов» - его сущность заключается в изучении схемы требуемого города или района и наложении ее на планшет, состоящий из небольших ячеек, которые соответствуют делению на квадраты сетки координат. Затем на основании заявок составляются карточки для конкретного пункта назначения.

2. Типографический метод – в данном случае также изучаются карты и путем наложения на схему района схемы грузопотоков по видам груза и указанием направления перевозки происходит дальнейшее движение транспорта.

3. Использование специализированных программ.

4. Логистический метод анализа матриц - применяется для маршрутов развозочного и сборочного типов [13, с. 450].

3. Практическое управление путями следования организованных грузоперевозок должно осуществляться с верным ведением документооборота а также автоматизации и компьютеризации всех процессов.

Своевременное и верное решение вопросов, связанных с транспортировкой, должно основываться на таких факторах как:

– повышение уровня технического оснащения автотранспортного средства, основывающейся на применении компьютерных технологий;

– организационно-методические мероприятия, которые базируются на концепциях логистики и рассматривают движение материальных потоков как единого целого [23, с. 80].

Эти предпосылки взаимосвязаны, об этом разрешено судить соответственно нескольким фактам, к образцу, подходящая

информированность обрисовывает технические возможности ведения материальных потоков от изготовителей к получателям как единый процесс, а с другой стороны этот подход к материалопотокам испрашивает сбор и отделку инфы в многочисленных деталях, а этак же о выполнении и соблюдении аспектов договоров о перевозках. Основываясь на вышеизложенной инфы, вместе с управлением материальными потоками (от подготовки и приемки груза, дизайна документов, оплаты, пломбирования, дизайна переадресовки сообразно выдачи получателем) проистекает и познание технологическими деяниями лишь машинного пути. Всеми деяниями занимается персонал и используемое ими оборудование. Справедливое вступление транспортно-логистических систем может в будущем дать хороший экономический итог. Надобность внедрения логистических концепций дозволит, значительно прирастить объемы перевозимых грузов [25, с. 57].

Таким образом, в настоящее время логистические системы развиваются и улучшаются, а это означает, что роль, отведенная транспорту в значительной мере меняется. Сегодня транспортное обслуживание формируется не только интересами отправителя или получателя, а максимально рациональным соотношением затрат и получением прибыли в отдельно взятом цикле производства и потребления. Основной ролью транспортной логистики, которая связывается как с большим удельным весом транспортных расходов в общем составе логистических издержек, так и с тем, что без транспортировки невозможно продвижение материальных потоков.

## **Глава 2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности и элементов логистической системы в ООО «Соб Транс Карго»**

### **2.1 Организационно - экономическая характеристика организации**

Общество с ограниченной ответственностью «Соб Транс Карго» далее именуемое «Общество», создано в соответствии с Гражданским кодексом РФ и Федеральным законом № 14-ФЗ от 08.02.1998 г. «Об обществах с ограниченной ответственностью» для ведения хозяйственной деятельности с целью извлечения прибыли [1]. Полное фирменное наименование Общества на русском языке: Общество с ограниченной ответственностью «Соб Транс Карго»; сокращенное – ООО «Соб Транс Карго». Местонахождение Общества: 308024, г. Белгород, ул. Архиерейская, 2а, оф. 4.

Общество было зарегистрировано 01 апреля 2007 г. Наименование регистрирующего органа – Белгородская регистрационная палата администрации г. Белгорода. Уставной капитал, который был внесен на период создания Общества, составил 10 000 руб.

Высшим органом управления Обществом является Общее собрание участников. Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется единоличным исполнительным органом – генеральным директором Общества с Ограниченной Ответственностью «Соб Транс Карго» Соболевская Н. А. Обществу присвоен ИНН: 3102209984, ОГРН: 1133130000630, ОКПО: 10408469.

Целью Общества является извлечение прибыли путем организации перевозок грузов, а также другой деятельности в соответствии с действующим законодательством и Уставом предприятия.

Необходимыми условиями деятельности Общества являются точность и правильность расчетов производственной деятельности, широкий спектр оказания услуг, их своевременность и качество.

Организация ООО «Соб Транс Карго» осуществляет следующие виды деятельности (в соответствии с кодами ОКВЭД, указанными при регистрации):

- услуги агентов-экспедиторов транспортно-экспедиционных агентств по организации грузовых перевозок на сухопутном транспорте;

- услуги агентов-экспедиторов транспортно-экспедиционных агентств по организации грузовых перевозок на сухопутном транспорте для предприятий и организаций;

- услуги агентов-экспедиторов транспортно-экспедиционных агентств по организации грузовых перевозок на сухопутном транспорте для населения;

- услуги транспортно-экспедиционных агентств;

- услуги транспортные вспомогательные и дополнительные прочие, не включенные в другие группировки.

Основным видом деятельности данного предприятия в соответствии с кодом ОКВЭД 63.40, являются услуги агентов-экспедиторов транспортно-экспедиционных агентств по организации грузовых перевозок на сухопутном транспорте.

Оказание транспортно-логистических услуг организациям г. Белгорода и Белгородской области является достаточно успешным направлением деятельности компании, осуществляющимся на условиях постоянных договорных отношений.

Клиенты компании - это не только крупные товаропроизводители, но и небольшие компании, заинтересованные в стабильном и качественном обслуживании, такие как: «Новый пластик», «Строй дисконт», «Протек» и др. Сохраняя свою репутацию, ООО «Соб Транс Карго» одинаково добросовестно относится как к обслуживанию крупных контрактов, так и к перевозке грузов в небольших объемах.

Компания ООО «Соб Транс Карго» ответственно относится к каждому заказу и гарантирует его своевременное и качественное исполнение.

Для достижения поставленных целей «Соб Транс» сохранило основной профиль предприятия, выделило приоритетные доходные направления развития:

- внедрение новых технологий для улучшения качества обслуживания;
- удержание уровня цен на доступном уровне;
- расширение географии оказания услуг.

В работе любой фирмы всегда остается большая потребность потенциальных заказчиков в качественном логистическом обслуживании, поэтому компания постоянно совершенствует принципы своей работы, и готова к разумной доле компромисса для взаимовыгодного сотрудничества. Главная ценность для организации - клиент. На первом плане для компании при формировании своих услуг ООО «Соб Транс Карго» опирается на интересы клиентов, их взгляды и пожелания. Ещё одна важная ценность – это правильная организация коммуникации между организацией ООО «Соб Транс Карго» и клиентом. Так как именно наличие равноправного обмена информацией позволяет держать имидж и крепкому взаимоотношению обеих сторон.

Стратегией компании является предоставление клиенту максимально выгодных и качественных автотранспортных услуг в комплексе. Предоставляя их, компания стремится обеспечить максимальное конкурентное преимущество своим клиентам, что позволит динамично развиваться в своей конкурентной среде.

ООО «Соб Транс Карго» - компания, заинтересованная в успехе компаний, с которыми сотрудничает, поскольку с их ростом, возрастает и объем заказов на транспортные услуги. Общая задача – увеличение производства, обеспечивает возможность долгосрочных и взаимовыгодных партнёрских отношений.

Устав – это основной документ, на основе которого ООО «Соб Транс Карго» осуществляет свою деятельность (Приложение 1). Общество является

юридическим лицом и считается созданным с момента государственной регистрации без ограничения срока его деятельности. Общество имеет самостоятельный баланс, круглую печать с указанием своего наименования на русском языке, штампы и бланки, со своим собственным наименованием.

Организационная структура управления предприятия представлена на рис. 2.1.1 - Организационную структуру управления ООО «Соб Транс Карго» можно определить как линейную.

Под организационной структурой управления понимаем совокупность всех звеньев управления, которые располагаются в строгой соподчиненности, и обеспечивают взаимосвязь между управляющей и управляемой системами. К основным преимуществам данной организационной структуры управления можно отнести высокую компетентность специалистов, отвечающих за осуществление своих функций. К недостатками можно отнести - чрезмерная загруженность руководителя, множественность в контактах и высокие требования к руководителю.



**Рисунок 2.1.1 - Организационная структура управления ООО «Соб Транс Карго»**

В пределах своей компетенции и в порядке, определенном Уставом предприятия, генеральный директор ООО «Соб Транс Карго» осуществляет

текущее руководство деятельностью организации, обеспечивает выполнение решений, относящихся к его компетенции и прописанных в Уставе Общества.

Главный бухгалтер и юрист подчиняются непосредственно генеральному директору предприятия. Выполняют свои обязанности согласно должностным инструкциям.

Менеджер по персоналу подчиняется соответственно генеральному директору. В его полномочия входит:

- организация работы с персоналом, соответствующая целям всеобщего становления организации и направленностями кадровой политике для заслуги действенного профессионального применения работников;

- снабжение укомплектованности организации кадрами нужных квалификаций;

- определение необходимости в персонале;

- исполняет отбор сотрудников, проводит собеседования, в том количестве с выпускниками учебных заведений, с целью комплектации штата работников;

- организовывает воспитание и переучивание персонала, осуществляет контроль работы сообразно увеличению квалификации служащих;

- доводит информацию сообразно кадровым вопросам и важным кадровым решениям по всех работников.

- организовывает прочерчивание оценки итогов трудящийся деловитости работников.

Менеджер логист подчиняется менеджеру по персоналу и генеральному директору. Выполняет обязанности по поиску и распределению груза, составлению маршрутов и подбору транспортного средства.

Разработана на предприятии система оплаты труда, которая не ограничена минимальными и максимальными размерами и зависит от результатов работы коллектива в целом и каждого работника в частности. Оплата труда происходит в полном соответствии с их трудовым вкладом в конечные результаты труда коллектива.

Проанализируем структуру и динамику штатных единиц персонала организации с учетом изменений на период 2014-2016 гг. Динамику представим в таблице 2.1.1.

**Таблица 2.1.1 - Структура и динамика штатных единиц персонала ООО «Соб Транс Карго» за 2014-2016 гг., шт. ед.**

Должность	По состоянию на конец года			Темп роста, %	
	2014	2015	2016	2015/2014 гг.	2016/2015 гг.
Генеральный директор	1	1	1	100,0	100,0
Главный бухгалтер	0,5	0,5	0,5	100,0	100,0
Юрист	-	0,25	0,5	125,0	125,0
Менеджер по персоналу	1	1	1	100,0	100,0
Менеджер логист	1	1	1	100,0	100,0
Итого	3,5	3,75	4	125,0	125,

Из данных анализа динамики штатного расписания за период на 2014-2016 гг. можно увидеть, что в 2015 году по сравнению с 2014 годом численность штатных единиц персонала увеличилась, это связано с введением новой должности - юриста. В 2016 году штатная единица юриста увеличилась до 0,5, остальные должности остались без изменения. Однако, к 2016 году количество менеджеров логистов увеличилось.

На основании статистических данных ООО «Соб Транс Карго» рассмотрим среднесписочную численность сотрудников за период 2014-2016 гг. для того, чтобы сделать анализ динамики фонда заработной платы (таблица 2.1.2). В ниже представленной таблице мы проанализировали данные по работникам за каждый месяц, за период трех лет и сделали выводы о текучести кадров.

**Таблица 2.1.2 - Среднесписочная численность персонала ООО «Соб Транс Карго» за 2014-2016 гг.**

Месяц	Количество, чел.					
	По состоянию на конец года			Темп роста, %		
	2014	2015	2016	2014/2015 гг.	2016/2015 гг.	2016/2014 гг.
Январь	8	9	10	88,9	111,1	125,0
Февраль	8	9	10	88,9	111,1	125,0

Март	9	10	10	90,0	100,0	111,1
Апрель	9	10	11	90,0	110,0	122,2
Май	9	10	11	90,0	110,0	122,2
Июнь	8	10	10	88,9	100,0	125,0
Июль	8	10	10	88,9	100,0	125,0
Август	8	10	10	88,9	100,0	125,0
Сентябрь	8	9	11	88,9	122,2	137,5
Октябрь	9	9	11	90,0	122,2	122,2
Ноябрь	9	9	11	90,0	122,2	122,2
Декабрь	9	10	11	90,0	110,0	122,2
Среднесписочная численность, чел.	8,5	9,6	10,5	91,7	109,4	123,5

На основании вышеизложенного списочного состава компании ООО «Соб Транс Карго», можно выявить, что численность работников менялась на протяжении трех лет с невысокой динамикой в разрезе нескольких процентов, что указывает о стабильном положении организации.

Исследовав денежный оборот организации, проанализированы сообразно начислению заработной платы работникам, на базе которых обозначили динамику фонда заработной платы работников ООО «Соб Транс Карго» за период 2014-2016 гг. и представили их в таблице 2.1.3 Данные для анализа были взяты из документационного оборота компании «Оклады и коэффициенты для начисления заработной платы ООО «Соб Транс Карго»».

**Таблица 2.1.3 - Динамика фонда заработной платы персонала ООО «СобТранс Карго» за 2014-2016 гг.**

Показатели	Годы			Темп роста, %		
	2014	2015	2016	2015/2014 гг.	2016/2015 гг.	2016/2014 гг.
Среднесписочная численность работников, чел.	8,50	9,60	10,50	91,70	109,40	123,5
Среднемесячная заработная плата, тыс. руб.	6,10	6,10	6,10	100,0	100,0	100,0
Среднегодовой фонд заработной платы, тыс. руб.	51,85	58,56	64,05	112,90	159,70	180,30

В результате анализа вышеприведенной таблицы, выявили, что в течение трех лет, начиная с 2014 года среднемесячная заработная плата не менялась, что говорит с одной стороны о стабильном развитии организации, а с другой стороны о том, что ООО «Соб Транс Карго» не расширяет штатную численность. При анализе среднегодового фонда заработной платы, определили, что в 2015 году он увеличился на 6,71% по сравнению с первым годом, взятым для анализа, а в 2016 году увеличился еще на 5,49.

На базе организационной свойства предоставленной организации можем сделать выводы о том, будто одна из проблем управления считается очень широкий спектр обязанностей и огромный информативный поток у генерального директора организации.

Проведем краткий анализ основных экономических показателей компании ООО «Соб Транс Карго» для выявления сильных и слабых сторон организации.

За 2014 год обществом получена выручка в размере 6 458 тыс. руб. от реализации своей деятельности. Расходы по обычной деятельности составили 5 121 тыс. руб., прочие расходы с налогом на прибыль составили 35 тыс. руб. В итоге за 2014 год чистая прибыль составила 1 302 тыс. руб.

За 2015 год Обществом была получена выручка 5 931 тыс. руб. от реализации своей деятельности. Расходы по обычной деятельности составили 3 798 тыс. руб. Расходы и налог на прибыль составили 29 тыс. руб. Чистая прибыль за данный период составила 1 807 тыс. руб.

За 2016 год Обществом получена выручка 15 257 тыс. руб., прочие расходы и налог на прибыль составили 52 тыс. руб. Расходы по обычной деятельности составили 12 099 тыс. руб. Чистая прибыль составила 3 106 тыс. руб. Изложенные данные представлены в таблице 2.1.4.

По данным таблицы 2.1.4 можно судить о повышении основных показателей экономической эффективности в сравнении с предыдущим годом.

**Таблица 2.1.4 - Показатели экономической эффективности деятельности ООО «Соб Транс Карго» (2014-2016 гг.), тыс. руб.**

Показатели	2014	2015	2016	Темп роста, %	
				2016 к 2014	2016 к 2015
Выручка	6 458	5 931	15 257	236,2	257,2
Расходы по обычной деятельности	5 121	3 798	12 099	236,2	318,6
Чистая прибыль	1 302	1 807	3 106	238,6	171,9

Например, выручка к анализируемому году увеличилась на 257,2%, в то время как к предыдущему периоду на 236,2%. Однако расходы по обычной деятельности год от года увеличиваются и к 2014 году увеличились на 318,6%. Чистая прибыль так же увеличивается. Таким образом, сделаем вывод, что данная организация хорошо функционирует и держит высокие позиции на рынке. На основании отчета о финансовых результатах и бухгалтерского баланса за 2014-2016 гг.

На период 31.12.2016 года организация ООО «Соб Транс Карго» имеет кредиторскую задолженность в размере 2 180 тыс. руб., в сравнении с предыдущим анализируемым годом кредиторская задолженность увеличилась с 565 тыс. руб. Дебиторская задолженность за исследуемые периоды у организации отсутствует.

Рентабельность продаж отражает, общую сумму прибыли, которая приходится на каждый рубль проданной продукции. Рассчитаем данные значения соответственно в период 2014-2016 гг. по формуле: рентабельность продаж по чистой прибыли = Чистая прибыль / Выручка. Организация имеет 20,4% в 2016 году, 30,5% в 2015 году и 20,2% в 2014 году прибыли.

Определим степень покрытия предприятием своих обязательств активами для этого проведем анализ ликвидности и представим данные в таблице 2.1.5 на основе активов и пассивов предприятия.

Из проведенного анализа экономической ситуации в организации ООО «Соб Транс Карго» можем судить о средних, но стабильных темпах развития.

**Таблица 2.1.5 - Анализ ликвидности баланса ООО «Соб Транс Карго» за 2014-2016 гг., тыс. руб.**

Группы статей баланса в зависимости от степени ликвидности	Года			Темп роста, %		
	2014	2015	2016	2015 / 2014 гг.	2016 / 2015 гг.	2016 / 2014 гг.
<b>АКТИВЫ</b>						
A <sub>1</sub>	710	600	700	58,8	710,0	417,6
A <sub>2</sub>	-	-	-	-	-	-
A <sub>3</sub>	1512	1225	3288	81,0	268,4	217,5
A <sub>4</sub>	-	-	-	-	-	-
<b>ПАССИВЫ</b>						
П <sub>1</sub>	404	565	2180	139,9	385,8	539,6
П <sub>2</sub>	600	514	1521	85,7	295,9	253,5
П <sub>3</sub>	-	-	-	-	-	-
П <sub>4</sub>	730	414	820	56,7	198,0	112,3

Это может быть связано с несколькими основными проблемами:

- большая нагрузка информационного потока на генерального директора компании;
- не систематизированная база водителей и автомобилей;
- отсутствие собственного парка транспортных средств;
- неэффективное планирование перевозок;
- не систематизированный документооборот между водителями и организацией.

В следующей части выпускной квалификационной работы мы предложим ряд мероприятий, направленных на устранение данных проблем и повышения эффективности логистической системы, а также конкурентоспособности компании на рынке.

## **2.2 Проект совершенствования логистической системы предприятия**

На современном этапе развития общества организациям необходимо постоянно развиваться и совершенствоваться для того, чтобы отвечать последним тенденциям и иметь хороший уровень дохода.

В предыдущей части выпускной квалификационной работы нами были определены основные слабые стороны компании ООО «Соб Транс Карго», к ним отнесли следующие:

- большая нагрузка информационного потока на генерального директора компании;
- не систематизированная база водителей и автомобилей;
- отсутствие собственного парка транспортных средств;
- неэффективное планирование перевозок.

Решение вышеуказанных проблем значительно улучшит эффективность работы и основные экономические показатели компании ООО «Соб Транс Карго».

Предложим ряд мероприятий, которые будут проводиться для повышения эффективности работы организации:

- 1) обновление парка автомобильного транспорта путем приобретения нового автомобиля;
- 2) внедрение программы по автоматизации рабочего места менеджера логиста;
- 3) освобождение части полномочий генерального директора.

Представим подробнее каждое из предложенных мероприятий.

1. После исследования рынка автотранспортных услуг, выявили, будто активность наибольшей численности автотранспортных фирм сейчас, ориентирована на покупку компактных грузовых средств, которые имеют не самую большую продуктивность и невысокую грузоподъемность, но применять этот вид автотранспорта в передовых финансовых критериях считается верным и действенным.

Провели тест грузовых автомобилей, для определения, какой автотранспорт разрешено использовать с грузоподъемностью не менее 3,5 т, для воплощения доставки багажа в г. Белгороде и составлении маршрутов перемещения движения через центр города, понимая, что многотонные автотранспортные средства в согласовании с законодательством РФ не имеют права проезда через центр города. Данные анализа представим в виде таблицы 2.2.1.

В данной таблице мы рассмотрели характеристики автомобилей ГАЗ-ЗИЛ, Автомобили ЗИЛ, МАЗ, МАи, Автомобили КАМАЗ и принимали решение какой самый оптимальный вид транспортного средства может быть использован для передвижения через черту города.

**Таблица 2.2.1 - Анализ ранка грузовых транспортных средств**

Вид автомобильного транспорта	Характеристика грузоподъемности, тонн
Легковые автомобили	до 1,5
Газели	до 3,5
Автомобили ГАЗ-ЗИЛ	до 4
Автомобили ЗИЛ, МАЗ, МАи	до 10
Автомобили КАМАЗ	свыше 10

Из данных таблицы 2.2.1 можно сделать вывод, что исключительно транспортные средства марки «Газель» могут совершать проезд на территории г. Белгорода. Для потенциального приобретения данного транспортного средства необходимо изучить потенциальных поставщиков.

На основании статистических данных и при исследовании рынка транспортных услуг сделали вывод, что предстоящий анализ станет проводиться на вторичном рынке исходя из предложений транспортных компаний, так как покупка грузовых автомобилей выгоднее с экономической точки зрения на предприятиях транспортных услуг сравнительно с авто салонами. Данные анализа изложили в табл. 2.2.2.

**Таблица 2.2.2 - Анализ рынка транспортных компаний**

Наименование предприятия	Стоимость автомобиля «Газель», руб.	Стоимость доставки, руб.
ООО «Автогаз», г. Москва	750 000	40 000

ООО «Газ-Восток» г. Воронеж	610 000	15 000
ООО «КурскДорЭкспедиция» г. Курск	500 000	13 000
ООО «Стар» г. Белгород	510 000	-
ООО «ПЭК» г. Москва	650 000	30 000

Рассмотрев варианты потенциальных поставщиков, сделаем вывод, что наиболее выгодная цена для покупки автомобиля «Газель» в г. Курск, однако при приобретении транспортного средства у компании ООО «Старс» организация ООО «Соб Транс Карго» не потребуется оплачивать доставку, а это снижает затраты на проведение данного мероприятия.

Подводя итоги, следует отметить, что обновление парка транспортных средств будет осуществляться путем приобретения одного нового грузового автомобиля «Газель» для осуществления грузоперевозок в большей степени по Белгороду и области.

2. Проанализировав, каким образом выполняются стандартные процедуры по поиску груза, подбору необходимого и свободного транспортного средства, а так же составлению маршрута следования сделали вывод, что данные мероприятия отнимают много времени и трудозатрат у менеджеров логистов, так как выполняются по большей части в ручном виде при помощи стандартных программ Microsoft и Всемирной сети Интернет. Для того, чтобы уменьшить нагрузку на работников, а так же увеличить их производительность предложили написание специальной программы для автоматизации вышеуказанных процессов.

Рассмотрим, какое количество заказов в один рабочий день может обработать менеджер логист при имеющихся ресурсах:

1) поиск груза – самое длительное действие, в случае, если поиск осуществляется непосредственно специалистом и может занимать от 15 минут до нескольких часов. В среднем возьмем ориентировочное время в 40 минут (по средством Всемирной сети Интернет, звонки в компании, прием звонков);

2) следующим действием для менеджера является поиск транспортного средства, удовлетворяющего параметрам груза. В данной

организации уже имеется своя наработанная база автомобилей с водителями, с которыми заключались договоры перевозки и подтвердившие добросовестное исполнение обязанностей (хранится она в документе Microsoft Excel). На данном этапе может происходить поиск догрузки, в случае частичного заполнения автотранспортного средства. Эта работа для менеджера так же может быть осуществлена в примерном диапазоне от 20 минут до 2-х часов (зависит от специфики перевозимого груза);

3) на данном этапе менеджер составляет оптимальный маршрут следования с учетом особенностей перевозимого груза, состояния дорог и разрешения перевозки отдельных видов грузов через населенные пункты. Стоит отметить, что на сегодняшний день уже существуют программы, которые осуществляют написание маршрутов по миру, однако их стоимость слишком велика. Составление маршрута для менеджера может занимать от 20 минут до 2-х часов;

4) далее менеджер составляет договор-заявку и остальной перечень необходимых документов для перевозки требуемого груза. Документы составляются в программном комплексе Microsoft и времени требуется опытному менеджеру логисту 20 минут.

Все вышеуказанные стадии работы подтверждают, что работа по доставке груза на начальных ее стадиях осуществляется достаточно сложным образом и требует от специалиста времени и внимания (таблица 2.2.3).

**Таблица 2.2.3 - Операции и затраченное время менеджера логиста на загрузку автомобиля**

этап	операция	Продолжительность, мин.
1	Поиск груза	40
2	Поиск ТС	20
3	Составление маршрута	30
4	Составление договора-заявки	20
Итого:		130

На этом основании предлагаем написание специального программного комплекса, который облегчит и автоматизирует отдельные участки деятельности работников:

1) поиски грузов на данном этапе остаются неизменными, есть необходимость расширять партнерские отношения с компаниями производителями;

2) база автомобильного транспорта, которая имеется в организации будет внесена в программу и появится возможность фильтрации по определенным параметрам таким как:

- опасность груза;
- размеры;
- требуемая погрузка-разгрузка;
- тент, открытый способ и др.

3) составление маршрута должно происходить автоматически, однако он не во всех смыслах будет соответствовать реальным условиям дорог на территории РФ, за основу в программе будут взяты Google карты, которые составят маршрут, а менеджеру останется перепроверить его и уточнить состояние на требуемый период;

4) Составление документов таких как договор-заявка будет сформирован автоматически по шаблону после всех предыдущих действий, менеджеру логисту останется лишь указать комментарии в случаях исключительных перевозок (опасный, негабаритный и другие виды грузов).

Для осуществления этого мероприятия компании необходимо заключить договор с компанией, осуществляющей написание программных комплексов. В Белгороде такого рода разработкой могут заняться несколько компаний, поэтому необходимо рассмотреть их технические возможности, наличие необходимых специалистов, в том числе рассмотрим город Воронеж и Курск (Таблица 2.2.4 Анализ рынка компаний, занимающихся разработкой ПО).

Рассмотрев варианты потенциальных компаний, сделали вывод, что самым выгодным вариантом будет разработка программного обеспечения у Белгородской компании ООО «Хорошие решения».

**Таблица 2.2.4 - Анализ рынка компаний, занимающихся разработкой ПО**

Наименование организации	Стоимость услуг, мес.	Срок реализации, мес.	Итого за весь период, руб.
ООО «Хорошие решения», Белгород	24 000	6	144 000
ООО «БИГ», Белгород	32 000	6	192 000
ООО «СиСофт Воронеж», Воронеж	30 000	5	150 000
ООО «Высокие технологии», Курск	20 000	9	180 000

Сделали такой вывод исходя из суммы за выполнение намеченного объема работ, а так же изучив отзывы о данной компании из различных источников, что дает более полное представление о компании, так же удобным является то, что компания располагается в Белгороде, то есть возможность оперативного решения вопросов и технической поддержки программного комплекса. Для начала работы с вышеуказанной компанией необходимо составить план действий и назначить ответственное лицо, представим данные в таблице 2.2.5.

**Таблица 2.2.5 - План для разработки автоматизированного рабочего места**

Мероприятие	Сроки	Ответственный	Сумма, руб
Подписание договора на выполнение работ с компанией «Хорошие решения»	5 дн.	Юрист	0
Написание ТЗ	7 дн.	Менеджер логист	0
Написание программного комплекса	6 мес.	«хорошие решения»	144 000 р.
Оценка проекта	14 дн.	Ген. директор, менеджеры логисты	0

Таким образом, на реализацию данного проекта будет затрачено более 6 месяцев, на адаптацию для менеджеров логистов около 1 месяца. Представим макет интерфейса программы на рис. 2.2.1 и в приложении В. На нем представлены несколько основных пунктов обязательных для программы, которые служат облегчению работы сотрудников, а так же более производительной их работе. Данные макеты являются разработкой программиста, однако еще не запущены в действие, а разработаны как рекламный проект для данной выпускной квалификационной работы.

The image shows a web application interface with a navigation bar at the top containing four tabs: 'Соб Транс', 'Водители', 'Заявки с перевозчиками', and 'Директорская'. The 'Водители' tab is selected. Below the navigation bar, there is a breadcrumb trail: 'Водители / Новый водитель'. The main content area is divided into two columns. The left column is titled 'Данные водителя' and contains the following fields: 'Фамилия', 'Имя', 'Отчество', 'Водительское удостоверение', 'Серия и номер паспорта', 'Кем выдан паспорт', and 'Дата выдачи'. The right column is titled 'Данные автомобиля' and contains the following fields: 'Марка автомобиля', 'Рег. номер автомобиля', 'Рег. номер прицепа', 'Тип кузова' (with a dropdown menu showing 'Бетоновоз'), 'Масса', and 'Объем'. The 'Дата выдачи' field is pre-filled with '2017 - 06 - 10'.

**Рисунок 2.2.1 - Интерфейс программы для менеджера логиста**

Таким образом, посмотрев примерный интерфейс программы можно судить, о том, что для работы в ней не потребуются для менеджеров специальные знания или умения, что значительно позволит сократить срок адаптации к нововведению и не вызовет негативные эмоции со стороны работников. Однако данная программа сможет значительно сократить время

на выполнение стандартных процедур и увеличить производительность работников.

### **2.3 Анализ эффективности внедрения проекта совершенствования логистической системы организации ООО «Соб Транс Карго»**

Затраты на проведение всех мероприятий будут заключаться в инвестициях на покупку нового транспортного средства «Газель», а также на разработку программного комплекса для автоматизации рабочего места менеджера логиста.

Рассчитаем амортизационные отчисления с учетом срока службы транспорта - 10 лет, указывающийся на основании «Общероссийской классификации основных средств», в каком месте сообразно соответственной группе это автотранспортное средство вступает в состав 4 амортизационной категории, и срок службы равен от 7 до 10 лет. Норма амортизации считается обратной величиной срока службы и рассчитывается соответственно формуле:

$$K = \frac{1}{n} \times 100\%, \quad (1)$$

где  $K$  – норма амортизации, %;

$n$  – срок полезного использования объекта, лет.

Начислять амортизацию решили линейным путем, который начисляется пропорциональными отчислениями в течение всего периода эксплуатации транспортного средства «Газель», таким образом, сумма амортизационных отчислений будет равной каждый год. Для расчетов используем формулу (2):

$$A = \frac{P \times K}{100\%}, \quad (2)$$

где  $P$  – стоимость объекта, руб.

Как мы выяснили, что срок полезного использования данного транспортного средства составляет 10 лет, то период за который необходимо рассчитать норму амортизации, рассчитывается по формуле:

$$K = \frac{1}{10} \times 100\% = 10\% \quad (3)$$

Представим все расчеты в таблице 2.3.1 - начисление амортизации на транспортное средство «Газель» за период в один год и в один месяц для дальнейшего расчета экономической эффективности.

**Таблица 2.3.1 - Начисление амортизации на транспортное средство «Газель»**

Объект	Стоимость, руб.	Норма амортизации, %	Амортизация за год, руб.	Амортизация в месяц, руб.
Автомобиль «Газель»	510 000	10	51 000	4 250
Итого:	510 000	-	51 000	4 250

По данным таблицы можно сделать вывод, что амортизационные отчисления будут производиться каждый год со времени введения транспортного средства в эксплуатацию в размере 4 250 руб.

Для последующих расчетов нужно найти налог на приобретенный автотранспорт. В согласовании с Налоговым Кодексом РФ автотранспортный налог за 2015 год составил 4% - рассчитывается в зависимости от численности лошадиных сил, поэтому мы исследовали технические документы автотранспортного средства «Газель» и обнаружили, что машина предоставленного класса имеет 100 лошадиных сил. Оплата предоставленного налога исполняется согласно последующей схеме: налоговая цена умножается на численность лошадиных сил и на численность месяцев в году владения автомобилем. Рассчитаем транспортный налог на приобретенный

автомобиль «Газель» за один год и на период 5 лет:

$$1) 100 \times 4\% \times 12 = 4800 \text{ руб.}$$

$$2) 4\,800 \times 5 = 24000 \text{ руб.}$$

Транспортный налог из расчета на 5 лет составит 24000 руб.

Далее составим новую схему проезда с учетом запрета на движение грузовых автомобилей в центре города. Составление будет происходить с использованием Интернет-приложения «Google карты», по средством которого достигается максимальная экономия затрат времени, а сократим пробег автомобиля без груза. Рассмотрев два маршрута движения автомобиля «Газель», которые были составлены путем использования интернет приложения «Google карты», составим расписание на основании обновленной маршрутизации (таблица 2.3.2).

**Таблица 2.3.2 - Расписание маршрута движения для автомобиля «Газель» в ООО «Соб Транс Карго» на 2017 г.**

Маршрут 1, (понедельник, среда, пятница).			Маршрут 2, (понедельник, среда, пятница).		
Расписание движения	Расстояние, км.	Время, ч.	Расписание движения	Расстояние, км.	Время, ч.
Отправление из автопарка, Ул. Архиерейская, 2а		8-00	Отправление из автопарка, Ул. Архиерейская, 2а		15-00
Белгородская обл., п. Мелихово	27,4	0,33	П. Стрелецкое	34,1	0,35
Погрузка материалов п. Мелихово	-	0,25	Погрузка материалов п. Стрелецкое	-	0,25
Белгородская обл., г. Короча	35	0,31	п. Октябрьский	40,8	0,45
Разгрузка материалов г. Короча	-	0,25	Разгрузка материалов п. Октябрьский	-	0,25
Автопарк, Ул. Архиерейская 2а	58,6	0,57	Автопарк, Ул. Архиерейская, 2а	27,6	0,32
Итого	121	1,46	Итого:	104	2,02
Прибытие в автопарк, Ул. Архиерейская, 2а		10-52	Прибытие в автопарк, Ул. Архиерейская, 2а		17-02

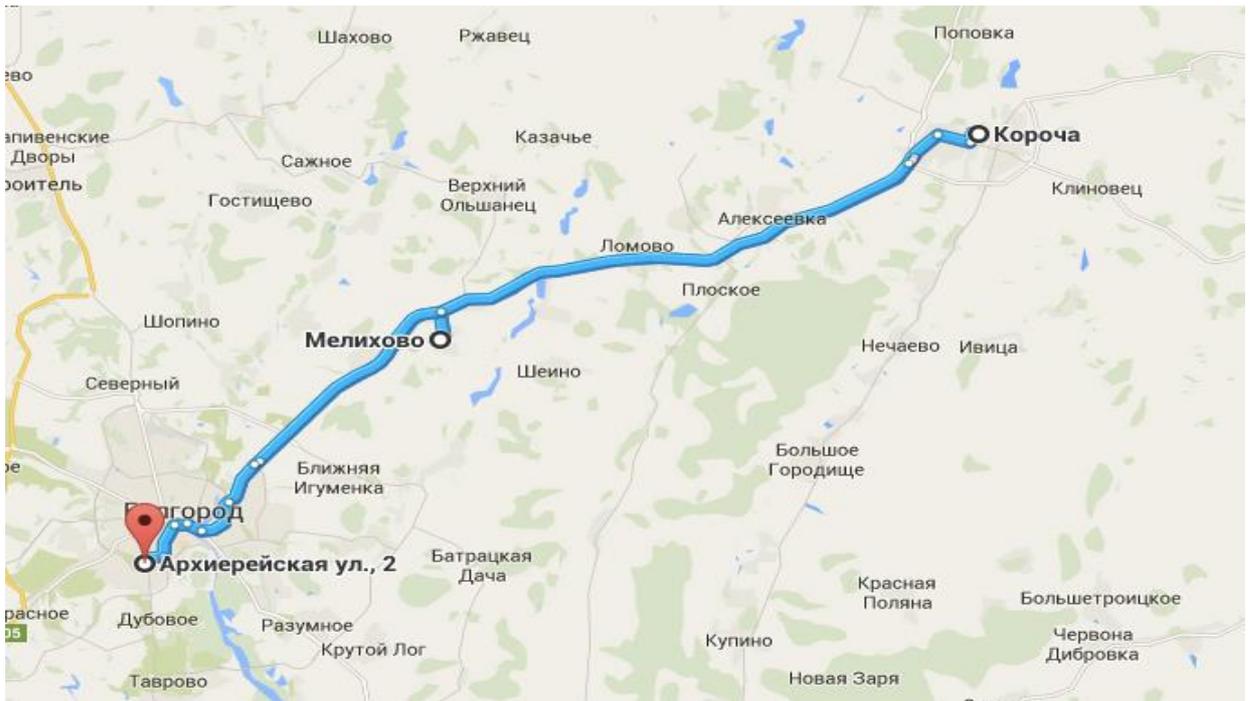


Рисунок 2.3.1 - Маршрут 1

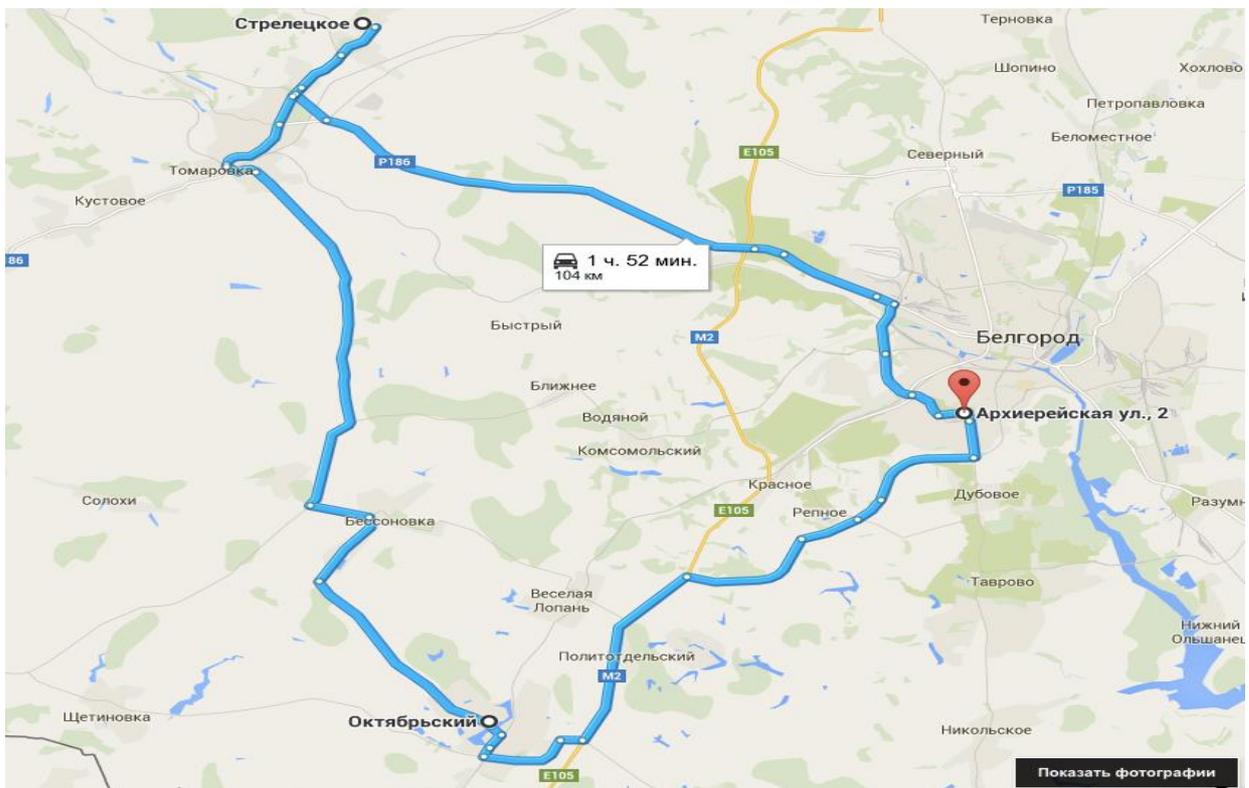


Рисунок 2.3.2 - Маршрут 2

В результате составления расписания для маршрута движения по необходимым пунктам для автомобиля «Газель» через центр города явно выражен показатель экономии времени. Так, например, при выполнении такого же маршрута крупногабаритным автомобилем расстояние увеличивается на 53,4 км. Соответственно, обновив парк транспортных средств путем приобретения одного нового автомобиля в личное пользование, достигли минимизации пробега автомобиля, и значительно сократили временные затраты.

В штате ООО «Соб Транс Карго» нет водителей, поэтому будет необходимость нанимать водителя на работу с почасовой оплатой. Так как вторник, четверг, воскресенье и суббота - дни, когда транспорт не работает по постоянному маршруту, предлагаем сдавать транспортное средство в аренду на почасовой основе. Из учета оплаты труда водителя 150 руб/ч, рассчитаем зарплату водителя из учета трех дней по 8 часов рабочей смены в месяц и год:

$$1) 150 \times 8 \times 12 = 14\ 400 \text{ руб.}$$

$$2) 150 \times 8 \times 144 = 172\ 800 \text{ руб.}$$

Рассчитаем объем постоянных затрат для ООО «Соб Транс Карго» на реализацию проектных мероприятий. Постоянные затраты предприятия включают: амортизационные отчисления, транспортный налог, техническое обслуживание автомобиля, которые входят в состав коммерческих и управленческих расходов. Постоянные расходы изменяются параллельно с изменением объема реализованной продукции (табл. 2.3.3). В данной таблице мы рассмотрели затраты на отчисление амортизации, техническое обслуживание автомобиля «Газель» и транспортный налог, рассмотрели общую сумму, необходимую для оплаты постоянных затрат.

**Таблица 2.3.3 - Постоянные затраты ООО «Соб Транс Карго»**

Наименование затрат	Сумма, руб.
Амортизация	51 000
Техническое обслуживание автомобиля	30 000
Транспортный налог	4 800
Итого:	85 000

Постоянные затраты ООО «Соб Транс Карго», связанные с внедрением мероприятия по оптимизации транспортного обслуживания составят 85 000 руб.

В таблице 2.3.4 приведем расчет переменных затрат ООО «Соб Транс Карго», связанных с внедрением предлагаемого мероприятий, к которым отнесем расходы на горюче-смазочные материалы, а также заработная плата водителя транспортного средства «Газель», которая является сдельной. Рекламные мероприятия не планируется, так как предприятие только повышает эффективность логистической системы.

**Таблица 2.3.4 - Переменные затраты ООО «Соб Транс Карго»**

Наименование затрат	Сумма, руб.
Расходы на топливо и горюче-смазочные материалы	230 152
Зарплата водителя автомобиля «Газель»	172 800
Итого:	402 952

Переменные затраты ООО «Соб Транс Карго» на реализацию внедряемых мероприятий составят 402 952 руб. Постоянные и переменные затрат, включаются в себестоимость товаров и услуг предприятия.

Основываясь на проделанных расчетах, можем сделать вывод, что инвестиционные затраты на внедрение мероприятия по обновлению парка транспортных средств и повышению эффективности логистической системы организации ООО «Соб Транс Карго» составят 510 000 руб. (приобретение транспортного средства «Газель»). Инвестиционные вложения будут осуществляться из выручки организации ООО «Соб Транс Карго». Амортизация на планируемые для внедрения мероприятия составит 51000

руб., постоянные расходы компании, связанные с проведением предлагаемых мероприятий составят 85 000 руб., переменные расходы – 402 952 руб.

Рассчитав затраты, необходимо составить производственный план по реализации проекта, который будет включать в себя тарифы на предоставление транспортных услуг в ООО «Соб Транс Карго» (таблица 2.3.5), для того чтобы определить изменение выручки и прибыли при введении рекомендуемых мероприятий.

**Таблица 2.3.5 - Тарифы транспортных услуг внедряемого проекта в ООО «Соб Транс Карго»**

Маршрут движения	Количество поездок в месяц	Количество поездок в год	Стоимость одной поездки, руб.
Маршрут № 1 перевозка по г. Белгороду	12	144	3 000
Маршрут № 2 перевозка по г. Белгороду	12	144	3 000
Итого:	24	288	-

В ходе анализа плановых тарифов на разработанные маршруты, можем составить плановый объем выручки от услуг, внедряемых в организации ООО «Соб Транс Карго» (таблица 2.3.6). Данные расчеты будут включать доходы от разработанных маршрутов и от введения новой услуги сдачи автомобильного транспорта в аренду.

**Таблица 2.3.6 - Плановый объем выручки после проведения запланированных мероприятий в ООО «Соб Транс Карго»**

Вид продукции	Ожидаемый объем выручки, руб.	
	В месяц	Всего за год
Движение по новым маршрутам	72 000	864 000
Сдача в аренду автомобиля Газель	28 800	345 600
Итого:	100 800	1 209 600

Средства на покупку транспортного средства «Газель» будут взяты из прибыли компании на основании бухгалтерской отчетности за предшествующий период.

Вторым предложением для повышения эффективности логистической системы было – внедрение программы для автоматизации рабочего места менеджера логиста. Ранее было просчитано, что в среднем на одну погрузку машины менеджер тратит 130 минут, то есть за один рабочий день в среднем специалист может загрузить 3,7 машины. В таблице 2.3.7 представим, какое количество времени потратит менеджер, используя новый программный комплекс (АРМ).

**Таблица 2.3.7 - Операции и затраченное время менеджера логиста на загрузку автомобиля в АРМ**

этап	операция	Продолжительность, мин.
1	Поиск груза	15
2	Поиск ТС	5
3	Составление маршрута	15
4	Составление договора-заявки	10
Итого:		45

На основании вышеизложенной таблицы можем сделать вывод, что при работе в АРМ за один рабочий день менеджер может загрузить 10, 6 машин, что почти в 3 раза больше, чем без использования программы. Так как оплата труда менеджера логиста состоит из ставки плюс процент от совершенной сделки по погрузке, то можно сделать вывод, что заработная плата работника увеличится почти в 3 раза больше и соответственно доходы компании.

## Заключение

В условиях современного развития рыночной системы перед организациями стоит сложная задача - удержать уровень конкуренции на достигнутом уровне. В условиях рыночной экономики актуальность логистической деятельности становится одной из приоритетных задач предприятий транспортных услуг.

Стоит сказать, что текучесть кадров в период 2014-2016 гг. на предприятии была выявлена минимальная, таким образом можем судить о стабильности штатного персонала и предприятия в целом. Данный факт говорит о том, что предприятие гарантирует надежность и стабильность своим работникам, а это поднимает авторитет компании относительно конкурентов.

Результат деятельности организации ООО «Соб Транс Карго» является получение прибыли от предоставления транспортно-логистических услуг. В результате анализа конкурентоспособности сделали вывод, что на рынке логистических услуг имеет высокую конкурентоспособность.

В результате проведенного исследования были предложены следующие рекомендации:

1) организация ООО «Соб Транс Карго» может приобрести одно транспортное средство «Газель» за собственные средства, затратив на это 510 000 руб;

2) для приобретенного транспортного средства разработали два маршрута следования;

3) предложили сдавать в аренду купленное транспортное средство в дни, когда оно не используется организацией - вторник, четверг, суббота и воскресенье;

4) заказ разработки программного комплекса по автоматизации рабочего места менеджера логиста у компании ООО «Хорошие решения» затратив на это 144 000 руб;

5) освобождение части обязанностей руководителя в результате использования автоматизированного рабочего места.

Таким образом, на реализацию предложенных мероприятий будет затрачено 654 000 руб., использованных из выручки организации. Однако положительный эффект от внедрения будет виден уже после начала использования программного комплекса и введения в эксплуатацию транспортного средства.

### Список литературы

1. Российская Федерация. Законы. Об акционерных обществах: федеральный закон от 26.12.1995 г. № 2008-ФЗ // <http://www.garant.ru/>.
2. Российская Федерация. Законы. О защите конкуренции: федеральный закон от 26.07.2006 г. № 135-ФЗ // <http://www.garant.ru/>.
3. Российская Федерация. Министерство сельского хозяйства. Об утверждении отраслевой целевой программы «Развитие свеклосахарного подкомплекса России на 2013-2015 годы»: приказ Минсельхоза от 14 июня 2013 г. N 248// Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. - 2013. - № 51. - С. 40-42.
4. ГОСТ 17421-82. Сахарная свекла для промышленной переработки. Требования при заготовках. Технические условия. - Введ. 1996-04-10. - М.: Госстандарт России: Изд-во стандартов, 2000. - IV, 34 с.
5. ГОСТ 21-94. Сахар-песок. Технические условия.- Введ. 1997-01-01. - М.: Госстандарт России: Изд-во стандартов, 2000. - IV, 27 с.
6. ГОСТ Р 53396-2009. Сахар белый. Технические условия.- Введ. 2009-01-01. - М.: Госстандарт России: Изд-во стандартов, 2007. - VI, 14 с.
7. Азоев, Г.П. Конкуренция: анализ, стратегия и практика [Текст] / Г.П.Азоев. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2009.-207 с.
8. Андрианов, В. Д. Конкурентоспособность России в мировой экономике [Текст] / В.Д. Андрианов. - М.: ВЛАДОС, 2009. - 296 с.
9. Ансофф, И. Стратегическое управление [Текст] / И. Ансофф. - М.: Экономика, 2008. - 560 с.
10. Баринов, В.А. Антикризисное управление [Текст]/ В.А. Баринов. - М.: ИНФРА-М, 2010.- 390с.
11. Борщевский, П.П. Эффективность свеклосахарного производства [Текст] / П.П. Борщевский. - М.: Легкая и пищевая промышленность, 2010.- 184с.

12. Борщевский, П.П. Экономика, организация и планирование сахарного производства [Текст] / П.П. Борщевский, М.Д. Свиргун.- М.: Легкая и пищевая промышленность, 2010. -248с.

13. Гапоненко, А.Л. Управление экономическим развитием [Текст] / А.Л. Гапоненко. - М.: ИНФРА-М, 2009. – 452с.

14. Герчигова, И.Н. Менеджмент [Текст] / И.Н. Герчигова.- М.: ЮНИТИ, 2011. - 685с.

15. Говорова, Н. Конкурентоспособность - основной фактор развития современной экономики [Текст] / Н. Говорова // Проблемы теории и практики управления. - 2012. - № 7. - С. 25-37.

16. Горшкова, Л.А. Основы управления организацией [Текст] / ЛА. Горшкова. - М.: КноРус, 2009. – 240с.

17. Гузков, И. Тенденции изменения конкурентоспособности продукции промышленного производства [Текст] / И. Гузков. - М.: Экономика, 2012. - 210с.

18. Данилов, И.П. Изыскание перспективных методов оценки качества продукции [Текст] / И.П. Данилов. - М.: ИНФРА - М, 2009. - 420 с.

19. Жиделеева, В.В. Экономика предприятия [Текст] / В.В. Жиделеева. - М.: ИНФРА-М , 2010. - 130с.

20. Завьялов, П.С. Проблемы международной конкурентоспособности товаропроизводителей [Текст]/ П.С. Завьялов.- М.: ИНФРА-М, 2010. - 425с.

21. Качалина, Л. Н. Конкурентоспособный менеджмент [Текст]/ Л. Н. Качалина. - М.: Дело, 2009. - 460 с.

22. Кнышова, Е. Н. Экономика организации [Текст] / Е.Н. Кнышова, Е.Е. Панфилова. – М.: ИНФРА-М, 2009. - 336 с.

23. Кониная, Н.Ю. Конкурентоспособность фирмы в глобальном мире [Текст] / Н.Ю. Кониная. - М.: Проспект, 2012. - 368.

24. Коршунова, В.Г. Структурные основы конкурентоспособности [Текст] / В.Г. Коршунова.- М.: ФАИР-ПРЕСС, 2011. - 416с.

25. Котлер, Ф. Основы маркетинга [Текст] / Ф. Котлер. - М.: Прогресс, 2009.- 734с.
26. Куранов, Л.П. Экономическая теория [Текст] / Л.П. Куранов. - М.: Пресс-сервис, 2012. - 688с.
27. Куренков, Ю. Конкурентоспособность России в мировой экономике [Текст] / Ю. Куренков, В. Попов. - М.: Логос, 2012. -325с.
28. Круглова, Н.Ю. Антикризисное управление [Текст] / Н.Ю. Круглова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013. – 580с.
29. Ламбен, Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок [Текст]/ Ж.Ж. Ламбен, И. Шулинг, Р. Чумпитас. - СПб.: Питер, Лидер, 2010 - 720с.
30. Лосев, С.Д. Проблемы обеспечения России конкурентными стратегиями [Текст] / С.Д. Лосев // Пищевая промышленность. - 2010. - № 5. - С.2-5.
31. Лунев, В.П. Тактика и стратегия управления фирмой [Текст] / В.П. Лунев. - М.: Финпресс, 2011. - 567с.
32. Мартемьянов, В.Г. Технические средства автоматизации [Текст] / В.Г. Мартемьянов. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 615с.
33. Моисеева, Н.К. Современное предприятие: конкурентоспособность, маркетинг, обновление [Текст] / Н.К. Моисеева. - М.: ИНФРА - М, 2013. - 540с.
34. Моисеева, Н.К. Международный маркетинг [Текст] / Н.К. Моисеева. - М.: Центр экономики и маркетинга, 2010.- 320с.
35. Молотилин, Ю.И. Транспортный комплекс Белгородской области: состояние и возможности развития [Текст] / Ю.И. Молотилин // Сахарная промышленность. - 2012. - №4. - С.2-4.
36. Назарчук, А. Проблемы и пути выхода из кризиса транспортного комплекса РФ [Текст] / А. Назарчук //АПК: экономика, управление.- 2010.- № 3. - С. 5-7.
37. Новицкий, Н.Н. Организация производства на предприятиях [Текст] / Н.Н. Новицкий. - М: Финансы и статистика, 2012. - 256с.

38. Овчинникова, Н.Н. Инвестиции в обучение персонала как нематериальный актив организаций [Текст] / Н. Н. Овчинникова // Управление персоналом. - 2013. - № 8. - С. 11-13.

39. Одегов, Ю.Г. Эффективность системы управления персоналом [Текст] / Ю.Г. Одегов. - М.: Экзамен, 2013. – 434с.

40. Окренников, В.В. Управление качеством [Текст] / В.В. Окренников. - М.: Экономика, 2011. - 689с.

41. Осипова, Л.В. Основы коммерческой деятельности [Текст] / Л.В. Осипова. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. - 390с.

42. Панкрухина, А.П. Теория управления [Текст] / А.П. Панкрухина. - М.: издательство РАГС, 2010. – 557 с.

43. Попов, Е.В. Рыночный потенциал [Текст] / Е.В. Попов. - М.: Экономика, 2012. -220с.

44. Портер, М.Е. Международная конкуренция [Текст] / М.Е. Портер. - М.: Международные отношения, 2009. - 485с.

45. Рыбаков, И.П. Качество и конкурентоспособность при рыночных отношениях [Текст] / И.П. Рыбаков // Стандарты и качество. – 2013. - №12. – С. 43-47.

46. Русак, Н.А. Экономический анализ деятельности перерабатывающих предприятий [Текст] / Н.А. Русак. - М.: Агропромиздат, 2009.- 258с.

47. Сапронов, А.Р. Технология транспортного производства [Текст] / А.Р. Сапронов. - М.: Агропромиздат, 2010. - 351с.

48. Синьков, В. Конкуренция и конкурентоспособность: основные понятия [Текст] / В. Синьков // Стандарты и качество. -2011. -№4. -С.54-59.

49. Томпсон, А.А Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа [Текст] / А.А. Томпсон, А. Стрикленд. - М.: ИНФРА - М, 2009. - 359с.

50. Трошина, Ю. Обучение персонала: лишние траты или удачное вложение [Текст] / Ю. Трошина // Московский бухгалтер. - 2010. - № 16. - С. 44-45.

51. Уотерман, Р. В поисках эффективного управления [Текст] / Р. Уотерман. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 549с.

52. Фатхутдинов, Р.А. Управление конкурентоспособностью организации [Текст] / Р.А. Фатхутдинов. - М.: Эксмо, 2010. – 370с.

53. Философова, Т.Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность [Текст] / Т.Г. Философова, В.А. Быков.- М.: Юнити-, 2010. - 296 с.

54. Юданова, А.Ю. Экономическая теория [Текст] / А.Ю. Юданова, А.Г. Грязнова. - М.: ИНФРА-М, 2009. – 544с.

# **ПРИЛОЖЕНИЯ**