

**Образец содержит дипломную работу,
презентацию и доклад (речь на
защиту)**

АНАЛИЗ ДИНАМИКИ ЗАТРАТ В ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ЗАТРАТ В ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ	5
1.1 Понятие, сущность и виды логистических затрат	5
1.2 Порядок планирования и учёта логистических затрат	11
1.3 Методы оценки логистических затрат и пути их оптимизации	28
2 АНАЛИЗ ЗАТРАТ И ИХ ОПТИМИЗАЦИЯ В ООО «АКВАСЕРВИС»	43
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «АкваСервис»	43
2.2 Анализ и оценка затрат ООО «АкваСервис» за 2018-2019 гг.	52
2.3 Оптимизация логистических затрат в ООО «АкваСервис» в 2020 г.	56
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	67
СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ	71
ПРИЛОЖЕНИЕ А	74
ПРИЛОЖЕНИЕ Б	76
ПРИЛОЖЕНИЕ В	77
ПРИЛОЖЕНИЕ Г	78

ВВЕДЕНИЕ

Тема анализа динамики затрат в логистической системе является на сегодняшний день наиболее актуальной. Одним из основных видов транспорта, который формирует транспортную систему России, традиционно называют автомобильный транспорт. Взаимодействия с другими видами транспорта он обеспечивает нормальный процесс производства и обращения продукции в промышленности, строительстве, сельском хозяйстве и других отраслях экономики и, тем самым, обеспечивает реализацию процесса товарообмена в целом.

Одним из важнейших стратегических инструментов конкуренции на современном этапе экономического развития является использование научных подходов и практических методов в логистике, поскольку их основной целью является оптимизация процессов управления потоками на предприятии, в результате чего снижается уровень запасов и снижаются затраты на их хранение и транспортировку. Таким образом, широко применялась концепция бережливого производства, направленная на оптимизацию производственных процессов, ориентацию на требования потребителей, постоянное повышение качества выпускаемой продукции, снижение издержек, особенно в сфере логистики.

Это и определяет актуальность более детального изучения категорий логистических издержек, их классификации, выявления характера их управления, а также путей снижения их уровня.

Цель выпускной квалификационной работы – оптимизировать логистические затраты ООО «АкваСервис».

Достижение данной цели возможно при выполнении следующих задач:

- 1) раскрыть сущность, понятие и виды затрат в логистической системе;
- 2) изучить порядок планирования и учёта затрат в условиях логистической системы;
- 3) определить методы оценки логистических затрат и путей их

оптимизации;

4) провести анализ формирования затрат ООО «АкваСервис» по следующим направлениям: оценка динамики затрат, анализ оптимизации логистических затрат;

5) разработать рекомендации, направленные на оптимизацию логистических затрат ООО «АкваСервис».

Объект исследования – ООО «АкваСервис».

Предмет исследования – логистические затраты организации и пути их оптимизации.

Цель и задачи работы предопределили ее содержание.

Степень разработанности проблемы учета издержек логистики привлекает пристальное внимание как зарубежных ученых, так и российских.

В ряде работ таких российских ученых как Гаджинский А.М., Миротин Л.Б., Ташбаев Ы.Э., С.А. Баркалов, В.Н. Бурков, П.Н. Курочка, Н.Н. Образцов, Б.А. Аникин, Лукинский В.С., Цвиринько И.А., Малевич Ю.В., Алесинская Т.В. исследуются различные аспекты учета и анализа издержек логистики.

Методы исследований: теоретические, эмпирические, аналитические.

Информационную базу составляют данные внутренних отчетов ООО «АкваСервис» и бухгалтерская отчетность предприятия.

Научная новизна проведенного исследования состоит в теоретическом обосновании и разработке практических рекомендаций, направленных на сокращение логистических затрат на предприятии «АкваСервис» в условиях информационной экономики.

Практическая значимость. Предложенные мероприятия создают базу для внедрения предложенных рекомендаций по сокращению транспортных издержек в ООО «АкваСервис».

1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АНАЛИЗА ЗАТРАТ В ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ

1.1 Понятие, сущность и виды логистических затрат

Логистические затраты — это сумма всех затрат, связанных выполнением логистических операций: размещением заказов на поставку продукции, закупку, складирование поступающей продукции, внутрипроизводственную транспортировку, промежуточное хранение, отгрузку, внешнюю транспортировку, а также затраты на персонал, оборудование, помещение, складские запасы, на передачу данных о заказах, запасах, поставках.¹

Впервые логистические затраты были рассмотрены немецким экономистом М. Куфелем в 60-х гг. XX в. По мнению ученого, данная экономическая категория является «денежным выражением использования имущества предприятия, обусловленного планированием, выполнением и контролем (кроме технологических процессов) перемещения во времени и пространстве всех форм материалов.² Однако автор не выделял расходы на содержание запасов сырья, материалов, готовой продукции, тару, послепродажный сервис.

Проблема изучения и определения логистических затрат была раскрыта в трудах зарубежных экономистов Д.Д. Бауэрсокса, П. Блаика, М. Кристофера, Д. М. Ламберта, Ч. Сковронека, Д.Р. Стока.³ Над вопросом также работали ученые И.А. Еловой⁵ и И.И. Полещук⁶, которые отмечали, что значительную

¹ Миротин Л.Б. Логистика для предпринимателя: основные понятия, положения и процедуры // логистика. М., 2017. - №4 - С. 178.

² Kufel M. Koszty przepływu materiałów w przedsiębiorstwach przemysłowych. Problemy budżetowania, ewidencji i kontroli / M. Kufel. – Wrocław: AE. – 2012. – 230 p.

³ Сковронек Ч., Логистика на предприятии: пер. с польск. / Ч. Сковронек, З. Сариуш-Вольский. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 395 с.

⁴ Сток Дж. Р. Стратегическое управление логистикой: пер. с 4-го англ. изд. / Дж. Р. Сток, Д. М. Ламберт; науч. ред. и предисл. В.И. Сергеева /– М.: ИНФРА-М, 2017. – 797 с.

⁵ Елова И.А. Влияние процессов глобализации на развитие транспортно-логистической системы страны / И.А. Елова, И.А. Лебедева // Вестн. Бел. гос. ун.-та трансп. Наука и транспорт. – 2016. – № 2. – С. 55–63

⁶ Полещук И.И. Идентификация и планирование логистических издержек: методологический аспект / И.И. Полещук // Государственное регулирование экономики и повышение эффективности деятельности субъектов хозяйствования: сб. науч. ст. / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь; редкол.: С.А. Пелих [и др.]. – Минск,

часть логистических затрат составляют транзакционные издержки, возникающие при заключении сделок в логистической цепи, находясь на стадии, предшествующей заключению сделки, к ним можно отнести затраты на поиск информации о потенциальных партнерах, обсуждение условий, подписание контрактов; после заключения сделки - затраты на контроль за соблюдением условий сделки, судебные или арбитражные расходы в случае ненадлежащего исполнения условий контракта. Взгляды на содержание понятия «логистические затраты» некоторых отечественных исследователей в данной области приведены в таблице 1.

Таблица 1 - Определения термина «логистические затраты»

	Автор	Определение
1	Л.Б. Миротин	Затраты трудовых, материальных, финансовых и информационных ресурсов, обусловленные выполнением предприятиями своих функций по выполнению заказов потребителей ⁷
2	Н. К. Моисеева	Денежное выражение использованной рабочей силы, средств и предпринимательского труда, финансовые затраты и различные негативные последствия от неблагоприятных событий, которые обусловлены продвижением материальных ценностей (сырья, материалов, товаров) на предприятии и между предприятиями, а также поддержанием запасов ⁸
3	А.М. Гаджинский	Затраты на выполнение логистических операций ⁹
4	Т. В. Алесинская	Сумма всех затрат, связанных с выполнением логистических операций: размещением заказов на поставку продукции, закупку, складирование поступающей продукции, внутрипроизводственную транспортировку, промежуточное хранение, хранение готовой продукции, отгрузку, внешнюю транспортировку, а также затраты на персонал, оборудование, помещение, складские запасы, на передачу данных о заказах, запасах и поставках ¹⁰
5	В.И. Степанов	Затраты, связанные с процессом товародвижения на всех стадиях экономической и организационной деятельности, осуществляемых в рамках функциональных логистических цепей ¹¹

Таким образом, на основе анализа полученных различных мнений в области сущности логистических затрат, можно дать следующее определение

2017. – С. 122–126.

⁷ Миротин Л.Б. Эффективная логистика / Л.Б. Миротин, Ы.Э. Тышбаев, О.Г. Порошина. – М.: Экзамен, 2017. – 160 с

⁸ Моисеева Н.К. Экономические основы логистики / Н.К. Моисеева; под ред. В.И. Сергеева. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 528 с.

⁹ Гаджинский А. М. Логистика: учебник для высших учебных заведений по направлению подготовки "Экономика" / А. М. Гаджинский. – Москва: Дашков и К°, 2018. – 420 с

¹⁰ Алесинская Т.В. Основы логистики. Общие вопросы логистического управления. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2019. - 121 с.

¹¹ Степанов В.И. Логистика: учеб. пособие. М.: ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2018. – 488 с.

исследуемой категории: «Логистические затраты – это оценка стоимости ресурсов (материальных, трудовых, финансовых и т.д.), используемых при выполнении логистических операций на стадиях движения материального, информационного, финансового потоков как внутри организации, так и при ее взаимодействии с деловым окружением, включая затраты на поддержание необходимого уровня запасов материальных ресурсов и готовой продукции».

Следовательно, затраты на логистику включаются в себестоимость готовой продукции и оказывают существенное влияние на формирование цены.

Также, актуальным вопросом в силу возрастания значения учета логистических затрат становится подходы к их классификации. Зачастую на предприятиях применяется классификация логистических затрат представленная на рисунке 1.



Рисунок 1 – Схема классификации логистических затрат

Представленная классификация обосновывает наличие различных

признаков группирования логистических затрат и возможность их классификации в зависимости от характеристик исследуемой логистической системы.

Укрупненный анализ логистических затрат

осуществляется по следующим группам расходов: на закупку, производство и сбыт продукции.

Затраты на закупку продукции включают расходы по приобретению сырья и материалов, т.е. их стоимость, расходы по оформлению заказа, транспортные расходы, расходы на хранение производственных запасов.

Затраты на производство продукции включают расходы на приемку сырья и материалов, оформление заказа на производство продукции, внутрипроизводственную транспортировку, хранение продукции незавершенного производства, а также издержки от замораживания финансовых средств.

Затраты на сбыт продукции включают расходы на хранение запасов готовой продукции, оформление заказа (упаковку, сортировку и другие операции), продажу, транспортировку готовой продукции, а также издержки на вложенный капитал.

Классификация логистических затрат позволяет создать модель системы затрат предприятия, без которой трудно решать задачи планирования, учета, контроля и регулирования этих затрат. С целью разработки системы управления затратами необходимо классифицировать логистические затраты по различным признакам и определить их роль в указанной системе. Классификация логистических затрат по тому или иному признаку или по нескольким признакам одновременно лежит в основе организации учета и анализа логистических затрат, а также калькулирования себестоимости обслуживания потребителей.

Далее дадим пояснение указанным видам затрат:

– Постоянные затраты - затраты, не зависящие от изменения объема исполняемых заказов внутренних и внешних потребителей.

- Переменные затраты - затраты, зависящие от объема производства (исполняемых заказов).
- Продуктивные затраты - затраты на работу, направленную на создание добавленной ценности, которую хочет иметь потребитель и за которую он готов платить.
- Затраты на поддержание логистического бизнеса сами по себе не создают ценности, но они являются необходимыми.
- Затраты на контроль - затраты на мероприятия, направленные на предотвращение нежелательных результатов обслуживания потребителей.
- Прямые затраты - затраты, которые могут быть непосредственно отнесены на конкретный носитель (продукт, группу изделий, заказ).
- Косвенные затраты - затраты, которые могут быть отнесены на носитель (продукт, группу продуктов, заказ) только с помощью выполнения вспомогательных расчетов.
- Прямые относительные затраты - затраты, которые в предметном и временном отношении могут быть однозначно отнесены на строго определенный объект, поскольку затраты и логистический объект связаны общим местом происхождения.
- Регулируемые издержки - издержки, которыми можно управлять на уровне центра ответственности (подразделения).
- Нерегулируемые издержки - издержки, на которые из центра ответственности повлиять нельзя, поскольку эти издержки регулируются на уровне компании в целом или во внешнем звене (на другом предприятии) ЛЦ.
- Убыточные затраты - затраты на работы, которые не могут дать результатов (затраты на "бездействие", на простой оборудования).
- Частичные затраты - относимые на определенный объект (продукт, группу продуктов, заказ, место возникновения затрат, сферу производства) части затрат, выделенные по определенным признакам. Эти затраты, как правило, зависят от объема выполняемых заказов.

– Затраты упущенных возможностей (вмененные затраты) характеризуют упущенную выгоду (потерю прибыли).

– Фактические затраты - затраты, действительно приходящиеся на данный объект в рассматриваемом периоде при фактическом объеме выполняемых заказов потребителей и равные объему потребленных ресурсов, умноженному на действующие цены на эти ресурсы.

– Нормальные затраты - средние затраты, приходящиеся на определенный объект в рассматриваемом периоде при фактическом объеме обслуживания. Эти затраты равны фактическому объему потребленных ресурсов, умноженному на их средние цены.

– Плановые затраты - затраты, рассчитанные для определенного логистического объекта и определенного периода при заданных программе обслуживания, объеме заказов потребителей и технологии. Эти затраты равны запланированному объему потребления ресурсов, умноженному на их плановые цены.

– Трансакционные затраты — это затраты по налаживанию и осуществлению обменных соглашений на рынке закупок или сбыта.

Обобщая отечественный и зарубежный опыт существующих классификаций затрат и исходя из сложившейся системы учета затрат на обслуживание потребителей, можно сделать вывод, что основные признаки классификаций делятся:

– на функциональные - по статьям, отражающим целевую направленность затрат с точки зрения их функций и роли в обеспечении качества обслуживания потребителей;

– по источникам возмещения - себестоимость продукции, прибыль, бюджетное финансирование;

– учетные - по характеру учета затрат;

– калькуляционные - прямые и косвенные, условно постоянные и условно переменные затраты по отношению к процессу выполнения заказов потребителей;

- по периодичности - текущие, единовременные, затраты за определенный период времени;
- по месту возникновения - рабочее место, группа рабочих мест, участок, цех, предприятие;
- по стадиям процесса выполнения заказов потребителей.

Предложенная классификация не является исчерпывающей, она может быть дополнена, так как выделение тех или иных групп логистических затрат зависит от уровня и вида логистической системы, оптимизационных задач в конкретных логистических целях.¹²

Таким образом, можно говорить о стабилизации себестоимости производства продукции на перерабатывающих предприятиях в основном за счет мер административного характера (ограничение рентабельности и оптово-отпускных цен, нормирование затрат и т.д.), предпринятых государством, хотя это можно было осуществить мерами рыночного характера в рамках конкуренции с импортными продуктами, допущенными в определенных объемах на рынок нашей республики.

1.2 Порядок планирования и учёта логистических затрат

Целью учета затрат в логистике является предоставление менеджерам информации, позволяющей им принимать решения в области управления затратами в поддержку материального потока в пределах логистической системы (с максимально широким доступом - от первичного источника сырья до конечного потребителя). Однако управлять затратами возможно только в том случае, если их можно точно измерить. Поэтому системы учета затрат на производство и обращения с участниками логистических процессов должны:

- Распределять затраты, возникающие при реализации логистических функций;
- Генерировать информацию о наиболее значительных затратах;

¹² Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2018. – 122 с.

– Генерировать информацию о характере взаимодействия наиболее значимых затрат друг с другом.¹³

Если эти требования соблюдены, то появляется возможность использовать важный критерий построения оптимального варианта логистической системы минимум совокупных затрат на протяжении всей логистической цепи.

Учет затрат в логистике не требует той тонкости, что требуется в бухгалтерском учете. Основная задача состоит в том, чтобы выявить основные затраты и понять, как они связаны друг с другом.

Система оценки логистических затрат необходима только для менеджеров по логистике, которые берут её за основу для принятия решений.

Оценка затрат логистики по процессам зависит от субъективных решений и суждений. Какие расходы должны быть включены в анализ, и как их распределить – вопросы, для которых нет четких ответов. Одно общее правило: не следует конкретные расходы приписывать тем факторам логистики, которые менеджерам организации не подконтрольны.

Из-за субъективного характера процесса совместного несения расходов отчеты компаний из одного и того же филиала часто существенно отличаются друг от друга показателями затрат в логистике. Нужно помнить, что такой разброс не всегда прямо относится к фактическим различиям в результативности операций логистики.

Общие затраты на поддержание и создание резервов складываются из текущие расходы на содержание резерва, которые включают в себя и налоги и резервы.

Расходы на капитал, вложенный в резервы. Есть два возможных варианта:

– Резервы с применением собственных средств. В таком случае применяется установленная на предприятии норма результативности денежных вложений в оборотные средства;

– Резервы с применением заемных средств, когда издержки на

¹³ Гомонко Э.А., Тарасова Т.С. Управление затратами на предприятии: Учебник. – М.: КНОРУС, 2016. – 320 с.

инвестированный капитал определяются процентной ставкой кредита в банке.

Затраты на хранение резерва и риски, связанные с содержанием резервов. Затраты на поддержание и создание резервов включают в себя следующие виды потерь:

- Риск превышения норм естественной убыли;
- Потери, связанные с моральным и физическим устареванием продукции при хранении;

При уменьшении временных циклов риски могут быть уменьшены.

Риски содержания резервов проявляются в следующих свойствах продукта:

- Повреждение в процессе доставки;
- Способность к порче;
- Пожарная опасность;
- Повреждение в процессе переработки груза.

Кроме того, риски требуют затрат на сохранность груза, при доставке, хранении и обработке грузов. Когда риски продукта увеличиваются стоимость хранения и доставки возрастает.

Оценка стоимости риска в денежной форме производится через цены (наценки) и ставки страховых премий, либо расходы на страхование.

К транспортно-заготовительным расходам относят:

- Затраты, связанные с организацией заказа и его реализацией
- Расходы по закупке и доставке товарно-материальных ценностей
- Издержки пополнения запаса.

Включают в себя затраты на создание сети поставщиков, подбор и оценку поставщика, транспортные расходы, почтовые и телеграфные расходы, представительские и командировочные расходы и т.д., недостачи и потери в пути в пределах норм естественных потерь.

Часть транспортно-заготовительных расходов не зависит от партии поставки, но зависит от количества заказов в год. Другая часть (транспортные издержки, приемно-проверочные и др. расходы) зависит от размера партии

поставки.¹⁴

В свою очередь, расходы, связанные с перевозкой, разделены могут быть на переменные, зависящие от расстояния перевозки и постоянные, от расстояния не зависящие.

К переменным расходам относят:

- Расходы на техническое обслуживание и текущий ремонт подвижного состава;
- Расходы на смазочные материалы, топливо, электроэнергию на движущиеся действия;
- Амортизацию подвижного состава в доле, касающейся пробега;
- Заработную плату водителей;

К постоянным расходам относят:

- Расходы на оплату труда административно-управленческого персонала;
- Расходы на содержание инфраструктуры разных видов транспорта и производственно-технической базы;
- Накладные и пр. расходы.

Уникальность компании на рынке достигается многими способами, одна из них - минимальные затраты, в том числе в логистике. Каждый шаг по снижению расходов проанализирован должен быть под углом его влияния на стратегию и текущие обороты. Бухгалтерский учет для контроля расходов не предназначен. Для таких целей применяется учет управленческий, в частности, его раздел под названием «учет издержек».

Бухгалтерский учет характеризуется "Поглощающим " подходом к затратам, это основано на предположении, что себестоимость продукции необходима и должна быть включена в себестоимость продукта. Потому что стоимость продажи и логистика нужны для собственного производства зачастую они не учитываются в себестоимости продукта. «Абсорбционная»

¹⁴ Байков Н.Д. Организация и эффективность управления производством / Н.Д. Байков, Ф.М. Русинов. - М. : Мысль, 2017. - 116 с.

бухгалтерия отличается большим разбросом единичных расходов, обусловленных изменениями производства: чем производство мельче, тем выше единичные расходы и наоборот. Имея изменяющиеся единичные расходы и постоянную цену продаж, производство в один период принести может прибыль, а в другой – убытки. Колебания доходности затрудняют существенное развитие стратегий ценообразования и распределения, так что возникает так называемая, «спираль смерти». По мере снижения рентабельности цены растут, что приводит к снижению спроса, а затем - и прибыли. Такое отрицательное сочетание тем сильнее, чем больше доля единичных расходов в постоянные расходы входит. Вопросы учета и анализа логистических затрат с целью их минимизации являются наиболее сложными по сравнению с другими видами расходов.¹⁵

Управление расходами средством служит достижения предприятием высоких экономических результатов и сводится не только к снижению расходов, но и на все доли управления распространяется.

Расходы определяются способом применения средств. Они отражают, сколько и каких средств на функции логистики израсходовано при производстве и реализации продукции. Объем примененных средств может быть представлен в натуральных и денежных единицах. Установление расходов всегда с конкретными целями и задачами соотносится, то есть объем примененных средств в денежном выражении для установленной функции или производственной структуры предприятия рассчитывают.

Управление расходами выполнение всех функций предполагает, присущих управлению любым объектом, то есть разработку и реализацию решений, а также контроль над их выполнением. Функции управления расходами реализуются через разделы управленческого цикла: планирование и прогнозирование, организацию, регулирование и координацию, стимулирование и активизацию выполнения, анализ и учет. Основные

¹⁵ Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М. : ПБОЮЛ Гриженко Е.М., 2017. – 424 с.

принципы управления расходами практикой выработаны и действуют при управлении издержками логистики.¹⁶ Они сводятся:

- а) к системному подходу к управлению расходами;
- б) управлению расходами на всех стадиях жизненного цикла продукта – от создания до утилизации;
- в) единству методов, принятых на разных уровнях управления расходами;
- г) недопущению излишних расходов;
- д) широкому внедрению результативных методов снижения расходов;
- е) совершенствованию путем получения информации об уровне расходов;
- ж) сочетанию снижения расходов с высоким качеством продукции и услуг;
- з) повышению интереса производственных структур в системе снижения расходов.

Системный подход свое выражение находит в том, к примеру, что результативность управления расходами по результативности оценивают самого слабого звена системы. Низкий уровень нормирования расходов, слабая мотивация и стимулирование персонала за их снижение, неудовлетворительный по качеству и недостаточный по объему анализ, слабая система учета расходов, не умоляющая потребности руководства, - неизбежно скажутся на функционировании в целом. Соблюдение всех принципов управления расходами базу экономической конкурентоспособности предприятия создает, завоевания им передовых позиций на рынке.

Учет и анализ логистических затрат составляет необходимую основу для поиска путей их снижения. В условиях конкуренции – это один из путей передачи конкурентных преимуществ фирмы.

Существуют два подхода непосредственно к понятию «управленческий

¹⁶ Куличенко Н. И. Развитие логистических услуг и задачи контроллинга / Н. И. Куличенко // Актуальные вопросы экономических наук: материалы междунар. науч. конф. (г. Уфа, октябрь 2011 г.). — Уфа: Лето, 2018. — С. 129-131.

учет»:

- Новаторский, он предлагает обратную формулу: управленческий — это весь учет, включая бухгалтерский и налоговый;
- Традиционный, управленческий учет представляет собой все, что «сверх» бухгалтерского и налогового, которые считаются базовыми.

В мире бухгалтерский и налоговый учет считается не "учетами", а видами отчетности, составленной на основе данных учета. Учет существует только один - управленческий. Бухгалтерский и налоговый учет в Российской Федерации не полностью отвечают новым требованиям учета. Чтобы планировать рост экономики, от учета показателей «работы», обращенных в прошлое, нужно переходить к учету показателей «качества и результативности», которые обращены в будущее, когда большая часть параметров на нефинансовые и субъективные приходится: стратегии, цели, уровень подготовки персонала, доли рынка и т.п.¹⁷

Целью создания новых систем учета расходов является получение точной, достоверной и оперативной информации для оперативного контроля и анализа рентабельности отдельных видов процессов и продукции. Одной из таких систем является «Т–С–М» – система управления всеми видами деятельности и средствами предприятия. Она основана на учете расходов по видам деятельности – Activity – Based – Costing, ABC. Суть данного подхода в следующем: результативным направлением снижения расходов является управление ресурсосберегающей деятельностью. Управление расходами обеспечить должно их реальное снижение за счет упрощения деятельности, не создающей добавленной ценности, и совершенствования деятельности, ее создающей, то есть повышающей ценность изделия.

Коротко методологию системы ABC описать можно следующим образом:

- в отличие от традиционных методов учета, основным принципом которых является положение – «выпускаемая продукция потребляет средства»,

¹⁷ Ермолович Л.Л. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Л.Л. Ермолович. – Мн. : БГЭУ, 2017. - 85 с.

система ABC основана на принципе – «продукция потребляет виды деятельности, а производственная деятельность потребляет средства»;

- на основе факторов, формирующих расходы, распределяются средства между центрами производственной деятельности, а затем на конкретные относятся изделия;

- для установления стоимости выявляются факторы, формирующие расходы. Факторы, которые определяют величину расходов, связывают с соответствующими расходами конкретные виды деятельности.

Для создания системы учета расходов методом ABC проводится разграничение хозяйственных действий на:

- осуществляемые на уровне партии изделий;
- необходимые на уровне единицы изделия;
- указанного вида продукции.

Далее выделяются переменные расходы и определяются издержки, зависящие и не зависящие от объемов производства.

Краткосрочные переменные расходы на изделие относятся пропорционально объему производства и времени работы оборудования.

Расходы, которые в традиционных системных учетах постоянными считались, с точки зрения системы ABC как долгосрочные переменные расходы рассматриваются. К примеру, расходы, связанные с обслуживанием и созданием условий производства, пропорционально изменяются числу партий изделий, заказов и др.

Система учета расходов ABC учет расходов обеспечивает по каждому виду продукции на каждом этапе производственного процесса. В результате создания системы ABC на предприятии обеспечивается управление расходами по производственным центрам и возможность создания итогового анализа себестоимости конкретных изделий. Как показали результаты внедрения системы ABC, этот анализ повышает значительно объективность оценки рентабельности продукции. Продукция, которая более рентабельной получалась при обычных методах распределения накладных расходов, может и

не оказаться таковой согласно методу ABC.¹⁸

Традиционные системы управления расходами роста расходов не отражают по продукции, производимой мелкими партиями, поскольку списывается на них меньшая доля накладных расходов. И наоборот, изделия, в больших объемах производимые, на себя принимают большую долю накладных расходов и менее рентабельными получаются. Система ABC позволяет также сократить время производственных процессов, в результате управления теми видами деятельности, которые ценности изделия не повышают, хотя методика расчета себестоимости процессов для заказчика по этой системе и родственная ей методика расчета непосредственной доходности продукта соответствуют методике организации бюджета на основе процессов. Методика ABC применяется на производственных предприятиях. На первом этапе ABC расходы соотносит с детально расписанными процессами, а затем эти процессы – с продуктом. Продукты отличаются друг от друга набором стандартных действий, которые нужно выполнить, чтобы создать конечный продукт или объемом процессов.¹⁹

Каждый процесс имеет свою собственную единицу измерения расходов.

Основное различие между методами заключается в количестве единиц измерения. В методике ABC для каждого вида расходов, то есть для каждой из множества единиц измерения, соответствующий рассчитывается, заранее установленный в массе общих расходов, весовой коэффициент. Таким образом, достигается значительно большая точность расчетов. Преимуществом расчета стоимости процессов является также тот факт, что он основан на данных бухгалтерского учета. Это облегчает внедрение методики на предприятиях с компьютерной финансово-бухгалтерской системой.

Для торговых и дистрибьюторских предприятий целесообразно

¹⁸ Полешук И.И. Идентификация и планирование логистических издержек: методологический аспект / И.И. Полешук // Государственное регулирование экономики и повышение эффективности деятельности субъектов хозяйствования: сб. науч. ст. / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь; редкол.: С.А. Пелих [и др.]. – Минск, 2017. – С. 122–126.

¹⁹ Эффективность логистического управления: Учебник для вузов / Под общ. ред. д. т. н., проф. Л.Б. Миротина. — М.: Издательство «Экзамен», 2018. — 448 с.

применять методику DPP. DPP является в процессе распределения инструментом поддержки управленческих решений. Эта методика на расчете прибыли нетто для данного продукта основана, которая определяется как разница между маржей брутто на данный продукт, увеличенной на все возможные скидки, и непосредственными расходами дистрибьюции. В этой методике не применяются принципиально наценки на дистрибьюторские расходы. При построении модели DPP требуются наибольшие усилия для выделения всех действий процесса дистрибьюции и соотношения их с коэффициентами производительности.

Основой для расчета затрат является учет текущих расходов, который осуществляется разными способами. Бухгалтерский учет производительности — это разновидность управленческого учета, появившейся на основе "теории узких мест". Согласно этой теории, самое слабое звено в этом процессе разрывается первым. В классической бухгалтерии оценкой текущих издержек маржа покрытия служит или превышение доходов от продажи над переменными расходами, которые анализируются за несколько месяцев. Теория узких мест предполагает, что на их преодоление должна уйти неделя. При этом затраты на оплату труда являются постоянными затратами, в то время как при анализе маржи прямое покрытие расходов на заработную плату являются переменными расходами. Применение теории "узких мест" связано с большим количеством опасностей. Одна из них – чрезмерные бюджетные диспропорции в процессах, в которых не проявляются такие «узкие места».²⁰ Другая опасность – концентрация исключительно на краткосрочных результатах и проблемах.

Мировой рынок переживает радикальную перестройку, для которой характерны три важных признака: стандартизация, глобализация и персонификация. Если раньше была цена вычисляемой величиной, то сейчас цена задается рынком как данность.

Изменился и подход к планированию себестоимости. Он начинается с

²⁰ Алесинская Т.В. Основы логистики. Функциональные области логистического управления. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2018.– 79 с.

установления целевой величины, следует в которую уложиться, чтобы продажа продукции обеспечила не только прибыль, но и компенсацию будущих расходов.

Такая детальная постановка проблемы требует анализа затрат, в том числе и в логистике, и самое главное, нахождения причин, их вызывающих, и понимания их обоснованности.

Эффективное повышение цен и снижение затрат увеличивают маржу.

Основным инструментом маржинального анализа является анализ результатов и потерь. В зависимости от метода сравнения расходов на оперативную деятельность анализ достигнутых результатов и потерь может быть произведен в сравнительном и расчетном виде.²¹

Таким образом, расходы, понесенные в течение анализируемого периода - указываются, без учета того, относятся ли они к услугам или продуктам, непроданным и проданным. Операционные расходы дифференцируются по следующим видам: потребление энергии и материалов; услуги третьих лиц; платежи, налоги и премии; амортизация; льготы коллективу; остальное. В расчетном варианте выделяются только расходы на производство товаров, к которым относятся прямые расходы, а также доля косвенных расходов, приходящихся на анализируемый период.

В состав себестоимости готовой продукции включают затраты на логистику, они существенно влияют на формирование цены, но при учете этой группы затрат мало внимания уделяется отечественной практике, отсутствует системный подход к их выявлению, оптимизации и анализу. Причиной этого является организация отечественной системы бухгалтерского учета. При классификации затрат, включаемых в себестоимость, применяемую в практике страны, затраты на логистику не группируются; их отдельные составляющие находятся на разных счетах, РСБУ учитывается, что затрудняет их рассмотрение и распределение. В современных условиях управленческая

²¹ Алесинская Т.В. Основы логистики. Общие вопросы логистического управления. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2017. - 121 с.

отчетность на предприятиях с иностранным капиталом или иностранных предприятиях интегрируется с бухгалтерским учетом, поскольку стандартный план счетов предусматривает результаты деятельности и затраты на производство. Потому, здесь реальная задача заключается в модернизации существующей в России системы учета таким образом, чтобы она могла решать задачи управленческого учета, в том числе и логистические функции. По мнению западных бухгалтеров на ведение и постановку управленческой отчетности тратится до 90 процентов средств и времени, в то время как традиционная финансовая отчетность занимает – 10 процентов.

Существенное различие между управленческой отчетностью и финансовой отчетностью заключается в том, что финансовая отчетность ориентирована на внешних пользователей информации, в то время как управленческая отчетность ориентирована на внутренних пользователей. Анализ показывает, что перечень учитываемых расходов в международной практике значительно шире, но такое разделение затруднительно при существующей российской системе бухгалтерского учета. В цепочке проблем, связанных с эффективным управлением логистическими затратами в системе, обеспечивающей конкурентоспособность предприятия и его продукции, основное место занимают вопросы группировки и разделения затрат в логистике. Они должны решаться через систему управленческой отчетности исходя из требований результативного регулирования затрат, опираться на обоснованную методику анализа. Существующая классификация расходов, принятая в отечественной финансовой практике, не позволяет построить структурированную классификацию логистических затрат, обеспечивающую объективный учет и контроль.²²

Следует отметить, что все компании, участвующие в цепочке поставок, должны сотрудничать друг с другом для достижения значительного улучшения результатов своей совместной работы. Однако межорганизационные и межфункциональные взаимоотношения легче описать, чем выявить их или

²² Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. – СПб.: Питер, 2017. – 344 с.

управлять ими в повседневной практике. Но, российская система бухгалтерского учета позволяет частично агрегировать большую часть логистических затрат. При анализе аудита и логистики большинство статей может быть выделено на стадии первичного учета, в то время как большинство из них отражаются в общепроизводственных, коммерческих и общехозяйственных расходах. Идентификация, учет и анализ затрат в логистике должны быть систематическими и скоординированными. Логистическая служба должна сосредоточиться на отслеживании логистических издержек, отслеживании динамики, их расчете, поиске путей снижения и оптимизации, анализе структуры затрат. Анализ российской системы учета затрат и сравнение с классификацией логистических затрат полученных результатов, приведенных в зарубежных и отечественных источниках, показал, что разделение затрат, применяемое за рубежом в области логистики, может быть адаптировано к отечественной практике, что позволит перевести российский учет на международные стандарты.²³

Рекомендуется объединять затраты на логистику в такие группы, чтобы регулировать их функции и соответствовать им:

- а) затраты на покупку материальных активов;
- б) затраты на складирование;
- в) затраты на перемещение и переработку грузов;
- г) затраты, связанные с убытками;
- д) затраты, связанные с управлением логистической системой, в том числе управление резервами.

Некоторые авторы придерживаются иной группировки затрат в логистике:

- а) операционные затраты в логистике;
- б) затраты на покрытие логистических рисков, капитальные затраты на иммобилизацию средств в резервах;

²³ Гольдштейн Г.Я. Стратегический менеджмент: Учебное пособие, Изд. 2-е, доп. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2018. - 94 с.

в) расходы на управление логистической системой.

Учет может осуществляться как в отечественной системе учета, так и в международных стандартах финансовой отчетности-МСФО, которые фактически содержат собственные стандарты и используются для целей отчетности перед руководством. Сопоставление статей затрат в логистике по международной системе учета с статьями затрат в логистике, которые можно выделить при применении РСБУ, позволяет говорить о том, что опыт зарубежного учета и управления логистическими затратами может быть применен в отечественной практике после проведения трансформации соответствующих бизнес-процессов в отчетные процедуры. Сравнение разных систем специфики и учета показывает, что перспективным объектом анализа в интегрированной системе логистики стать должен цикл исполнения заказа или полный функциональный цикл. Компания аффилирована с покупателями и поставщиками финансовых, информационных и материальных потоков. Каждый функциональный цикл действий звеньев обеспечивает, связывает и интегрирует в систему. Помимо связей и звеньев, для завершения функционального логистического цикла необходимы резервы. Резервы оцениваются в зависимости от размера активов, предназначенных для поддержки логистических операций. Общая сумма резервов складывается из страховых и текущих резервов, которые создаются для защиты от устранения и не идентификации логистических рисков.

Согласование на входе потребностей в средствах обуславливает динамику реализации функциональных циклов. В зависимости от уровня удовлетворенности клиентов в составе показателей функциональных циклов учитывают:

- Результативность;
- Производительность;
- Интенсивность;
- Изменчивость и продолжительность.

Диапазон изменчивости каждого вида действия влияет на длительность

функционального цикла. Границы временных флуктуаций могут быть определены на основе исторической статистики по каждому виду деятельности.

В каждом рабочем цикле результаты логистической деятельности непосредственно отражают фактическую величину затрат, связанных с осуществлением установленных логистических операций. Каждое необходимое условие — это реализация функционального цикла логистики. При нормальном распределении логистических затрат, которое должно обеспечиваться управленческими отчетами, можно определить, относятся ли затраты к установленному функциональному циклу. Затраты, связанные с прогнозированием спроса, доставкой, управлением заказами, управлением резервами, складированием и упаковкой, должны быть отделены от других видов расходов, т.к. могут быть рассчитаны прямым методом.

Можно сгруппировать логистические затраты по их принадлежности к функциональным циклам в соответствии со следующими критериями:

- соответствие установленному счету бухгалтерской отчетности;
- возможность расчета удельного показателя по соответствующему признаку;
- отношение к реализации;
- этап функционального цикла.

Изучение опыта проведения анализа и учета логистических затрат показывает, что зарубежные предприятия выделяют информацию о логистических затратах в самостоятельные бухгалтерские документы. Давайте рассмотрим специфику аналитической работы и бухгалтерского учета в отделе логистики. Каждый месяц компания в отделе логистики подводит итоги по стоимости таких позиций как:

- Таможенные пошлины;
- Складские услуги;
- Брокерские услуги;
- Транспортные расходы.

Ассортимент поставляемых комплектующих составляет 95 тысяч

наименований, а доставка грузов охватывает всю территорию страны и страны СНГ. Основное влияние на изменение логистических затрат оказывает объем поставляемых комплектующих. При расчете бюджета отдела логистики на прогнозируемый год используются среднемесячные расходы за текущий год, затем добавляется заложенный в бюджете процент роста продаж и процент роста гарантийных работ. Кроме того, при расчете процента увеличения гарантийного срока работ учитывается количество объектов, которые будут в следующем году находиться в гарантийном обслуживании, и количество объектов, планируемых к монтажу. После этого рассчитывается среднее количество обращений за услугами к рабочему объекту за весь год. Данные по всем таким расходам должны быть доведены до сведения финансового отдела.

Включают расходы на нотариальное оформление документов, необходимых для деятельности отдела логистики.

Анализ результатов ежемесячного учета затрат для отдела логистики включает в себя:

- Сравнительный анализ результатов текущего периода с результатами прошлого, в процентах;
- Данные по всем фактически произведенным расходам в одной таблице.

Причинами различий могут быть:

- увеличение объема поставок дорогостоящих комплектующих за счет чего в этом месяце произошло увеличение таможенных расходов;
- изменение стоимости хранения в связи с ежемесячными изменениями объема складских помещений;
- изменение / увеличение транспортных расходов в связи с изменением количества междугородних перевозок в этом месяце.

Помимо учета совокупных затрат, отдел логистики осуществляет контроль за продолжительностью логистических циклов. Эти данные отражают эффективность работы отдела логистики. Сравнивая ежемесячные показатели, можно выявить "сбои" в логистических процессах и проанализировать

результаты работы. Например, предметом анализа может быть время исполнения заказа и время, прошедшее от даты размещения заказа до даты принятия заказа таможенными органами.

В другом варианте анализа речь идет о том, как объект использует время, затраченное на таможенное оформление груза в аэропорту. Данные включают в себя день доставки груза от таможенных пошлин до склада и день прибытия. По этой же схеме анализируется время, затраченное на таможенное оформление груза в аэропорту. Время для таможенного оформления в аэропорту больше. Данные формируются и используются отделом логистики управления грузопотоками на основе следующих критериев: приоритетность в сроках поставки, согласованная с заказчиком и принадлежность к гарантийному ремонту после окончания гарантийного срока. При оформлении заказа на бланке указывается окончательная дата поставки комплектующего. После завершения оформления заказа производится запись сведений о дате поставки комплектующего в таможенные органы, а также примерных данных о времени постановки на таможенный учет. Эта информация обрабатывается специальной программой в день размещения заказа или в другой день.

На основании этих данных и сроков поставки комплектующих осуществляется согласованная поставка необходимых запчастей со склада заказчику. При подаче заявки на доставку заранее выбирайте транспортную компанию и вид транспорта. В этом случае доставка будет оптимальной с точки зрения всех видов затрат. Кроме того, отдел логистики ежемесячно предоставляет данные о складских запасах, которые содержат так называемый "возрастной ценз", — это период, в течение которого запчасти либо уже находятся на складе, либо у заказчика, и еще не установлены.

Эти данные необходимы как для сервисного отдела, который распределяет будущие и текущие работы, так и для отдела продаж, который работает с клиентами по послегарантийному ремонту. Для этих отделов дается расшифровка всех запасных частей с указанием устройства и имени клиента-адресата. Так, в работе отдела логистики можно применять результаты учета

затрат в различных формах, в стоимостном выражении и во "временном" разрезе, а также показатель определять "возрастной ценз" складских запасов. Сочетание показателей сервиса, замораживания капитала в резервах, производительности труда и др. создает основу для оценки эффективности работы его звеньев и поиска путей их улучшения.

Таким образом, можно отметить, что система управления затратами по видам деятельности (самым точным образом отслеживает косвенные расходы и расходы на вспомогательные (обеспечивающие) виды деятельности по отдельным продуктам, услугам, клиентам.

Управленческий учет и контроль затрат на логистику следует представлять в формах внутренней управленческой отчетности, которые должны быть разработаны предприятием самостоятельно. Управленческая отчетность должна содержать информацию о логистических затратах в разрезе применяемых на предприятии групп затрат на логистику. Данные управленческой отчетности могут служить информационной базой для проведения логистического анализа и аудита. Большинство статей может быть выделено на стадии первичной регистрации фактов хозяйственной жизни, причем основная масса отражается на счетах общепроизводственных, общехозяйственных и коммерческих расходов. Выделение, анализ и учет логистических затрат должны быть систематическими и скоординированными. Службы предприятия, занимающиеся логистикой, должны нести ответственность за учет и калькулирование логистических затрат, проводить анализ структуры и поиск путей снижения данных затрат.²⁴

1.3 Методы оценки логистических затрат и пути их оптимизации

Поток сквозного материала проходит через множество различных подразделений, но традиционные методы учета рассчитывают затраты по отдельным функциональным направлениям, т. е. известно только то, что стоит

²⁴ Аникин Б.А. Логистика / Б.А. Аникин. - М.: Проспект, 2018. - 406 с.

реализовать ту или иную функцию. Она не позволяет распределять затраты по отдельным логистическим процессам, создавать информацию о наиболее важных затратах и характере их взаимодействия между собой.

К примеру, для выполнения заказа клиента необходимо выполнить следующие операции: прием заказа, обработка заказа, проверка кредитоспособности, оформление документов, заказ оборудования, отгрузка, доставка, выставление счетов, т. е. затраты, связанные с процессом выполнения заказов, складываются из множества затрат, которые возникают в разных сферах и объединить их в единую статью расходов в рамках функционального учета сложно. Кроме того, традиционно затраты объединяются в крупные агрегаты, что не позволяет провести детальный анализ различных источников возникновения затрат, внимательно учесть все последствия управленческих решений. В результате решения, принятые в одной функциональной области, могут привести к неожиданным результатам в других смежных областях.

В отличие от традиционного подхода к учету затрат, логистика предусматривает введение учета эксплуатационных затрат по всему пути движения материальных потоков. В логистике ключевым событием является анализ заказа клиента и шаги по его выполнению. Расчет затрат должен позволить вам определить, приносит ли определенный заказ прибыль и как можно снизить затраты на его выполнение. Учет затрат процессов, дает четкое представление о том, как создаются затраты, связанные с обслуживанием клиентов, какова доля каждого подразделения в них. Суммируя все затраты по горизонтали, можно определить затраты, связанные с определенным процессом, заказом, услугой, продуктом и т. д. что наглядно показано на рисунке 2.

Основной упор должен быть сделан на снижение затрат, которые составляют наибольшую долю от общих расходов логистики. Как показывает практика, основными составляющими логистических затрат являются транспортно-закупочные расходы (до 60%) и затраты на содержание запасов (до 35%).



Рисунок 2 - Традиционный и логистический подходы к системе учета затрат

Еще одной особенностью логистических затрат является резкий рост их чувствительности к изменению качества работы логистической системы, что иллюстрируется на рисунке 3.

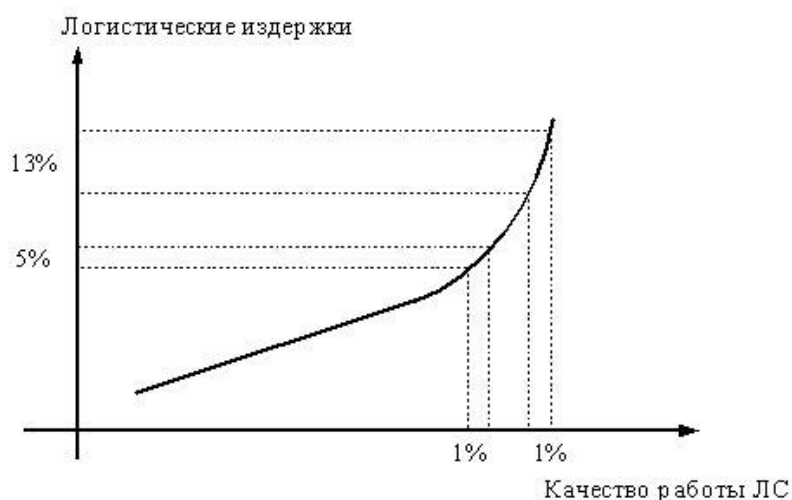


Рисунок 3 – График зависимости логистических издержек от качества работы ЛС - логистической системы

Когда качество логистической системы улучшается до определенного уровня, затраты логистики возрастают линейно, а затем и экспоненциально. Например, если мы хотим повысить готовность сбытовой системы к поставкам с 78 до 79%, издержки на содержание страхового запаса придется увеличить

примерно на 5%. Если же мы решим увеличить готовность к поставкам с 98 до 99% (также на 1%, но в области высокого качества работы), то это потребует увеличения издержек на 13%.

Таким образом, специфика учета затрат в логистике заключается в следующем: во-первых, необходимо выявить все затраты, связанные с конкретными логистическими процессами (принцип тотальных затрат); во-вторых, группировка затрат, которая происходит не в непосредственной близости от подразделения компании, а вокруг работ и операций, потребляющих ресурсы.

Система оценки логистических затрат нужна только менеджерам по логистике, которые используют ее в качестве основы. Никакие правила или законы не требуют учета процедурных затрат в финансовой отчетности. Различия между финансовыми отчетами и отчетами о логистических затратах представим в таблице 2.

Таблица 2 – Сравнение финансовой и логистической отчетности

Характеристика	Отчет по логистическим затратам	Финансовый отчет
Пользователи	Менеджмент компании	Сторонние пользователи
Цели	Оптимизация МП, потока услуг и сопутствующих потоков	Контроль администрации, предоставление базы для налогообложения
Критерии качества	Соответствие процессам, пригодность решений в области логистики	Пригодность для аудита, соответствие инструкциям
Временной аспект	Прошлые, настоящее и будущее	Прошлые и настоящее
Структура и содержание	Индивидуальные, подобранные к каждой конкретной компании, решениям, коммуникациям	Нормированные законом и профессиональными организациями
Степень потребности	Большая	Меньшая
Гласность	Может содержать информацию, не разглашаемую сторонним организациям	Содержит открытую для сторонних организаций информацию

Требования к системе учета логистических издержек:

- необходимо выделять затраты, возникающие в процессе реализации

каждой логистической функции;

- необходимо вести учет издержек по логистическим процессам для выявления специфических издержек, связанных с одним процессом, но возникающих в разных подразделениях;

- необходимо формировать информацию о наиболее значимых затратах;

- необходимо формировать информацию о характере взаимодействия наиболее значимых затрат друг с другом;

- необходимо определять изменения затрат, расходы, вызванные отказом от данного процесса;

- в соответствии с принципом тотальных затрат недостаточно контролировать только те затраты, которые образуются в пределах одного предприятия, необходимо выявлять затраты всех участников ЛЦ и выяснять механизм их образования и взаимную обусловленность.

Рассмотрим правила анализа логистических затрат:

- необходимо четко определять и обосновывать конкретные виды затрат, которые следует включать в схему анализа;

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

- выявляются важные пункты сосредоточения затрат в пределах каждого центра их концентрации, т.е. отдельные участки в рамках одного центра затрат;

- затраты необходимо отнести на конкретные факторы, имеющие отношение к оценке альтернативных действий, и установить критерий принятия решений;

- все затраты рассматриваются в виде единого потока, сопровождающего конкретный бизнес-процесс;

- стоимость следует рассматривать как сумму, которую платит

потребитель, а не как сумму затрат, возникающую в пределах предприятия как юридического лица;

- затраты классифицируют по признакам и анализируют каким-либо методом, производят диагностику затрат;

- процесс оценки логистических затрат зависит от субъективных суждений и решений, т.к. нет однозначных правил определения того, какие затраты включать в анализ и как их распределять по разным носителям;

Рассмотрим методы анализа логистических затрат:

- стратегический анализ логистических затрат - сравнение со стандартами конкурентов основывается на показателях лучших в отрасли конкурентов. Бенчмаркинг может быть внешним (сравнение показателей конкурентов) и внутренним (сравнение показателей отдельных подразделений одной организации);

- стоимостной анализ, который основан на изучении элементов затрат и направленный на снижение затрат;

- функционально-стоимостной анализ, который основан на тщательном изучении отдельных этапов процесса выполнения заказов потребителей и выяснении возможности их стандартизации для перехода к более дешевым технологиям.

Известны следующие методы учета логистических затрат:

- стандартная калькуляция затрат, когда все затраты рассчитываются с использованием стандартов в количественном и денежном выражении до начала обслуживания клиентов;

- прямые затраты, которые делят логистические издержки на постоянные и переменные, причем постоянные затраты относятся на проданную продукцию;

- затраты на поглощение, в которых распределяются все прямые и косвенные затраты, которые относятся к проданным продуктам и оставшимся продуктам на складе.

Существует два способа планирования затрат в стандартной системе

расчета:

- на основе анализа реальных показателей обслуживания клиентов за последний год;
- на основе стандартов обслуживания.

В традиционном бухгалтерском учете затраты определяются в различных категориях, таких как заработная плата, оклады, премии, платежи поставщикам, командировки, амортизация, исследования и разработки и т.д. Все виды отклонений от стандартов обслуживания делятся на два вида:

- отклонения, обусловленные действием случайных и управляемых флуктуаций в процессах. Если эти отклонения незначительные, то они не требуют вмешательства системы управления;
- отклонения, обусловленные временными или постоянными изменениями технологических показателей. Если это изменение является временным и может быть устранено в следующем цикле технического обслуживания, то требуются корректирующие действия. Отклонения, вызванные постоянными изменениями показателей процесса, требуют принятия управленческих решений.

Таким образом, учетно-экономический анализ, выступающий в качестве инструмента управления, позволит не только выявить отклонения от существующих стандартов или нормативов, но и показать характер и причины этих отклонений: случайные сбои в работе сервиса, системы или нарушения временного характера, либо сбои вследствие постоянных изменений показателей процесса.²⁵

Пути снижения уровня логистических затрат:

- а) Поиск и сокращение тех видов деятельности (процедур, работ, операций), которые не создают добавленной ценности, путем анализа и пересмотра цепи поставок.
- б) Проведение переговоров с поставщиками и покупателями по установлению более низких отпускных и розничных цен, торговых надбавок.

²⁵ Степанов В.И. Логистика: учеб. пособие. М.: ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2019. – 488 с.

в) Оказание содействия поставщикам и покупателям в достижении более низкого уровня затрат (программы развития бизнеса клиентов, семинары для торговых посредников).

г) Интеграция прямая и обратная для обеспечения контроля над общими затратами.

д) Поиск более дешевых заменителей ресурсов.

е) Улучшение координации деятельности предприятия с поставщиками и потребителями в ЛЦ, например в области своевременной доставки продукции, что уменьшает затраты на управление запасами, хранение, складирование, доставку.

ж) Компенсация роста затрат в одном звене ЛЦ за счет сокращения затрат в другом звене.

з) Использование прогрессивных методов работы для повышения производительности труда сотрудников.

и) Улучшение использования ресурсов предприятия и более эффективное управление факторами, влияющими на уровень общих затрат.

к) Обновление наиболее затратных звеньев ЛЦ при осуществлении инвестиций в бизнес.²⁶

Логистические системы делятся на две группы в зависимости от сферы деятельности конкретного хозяйствующего субъекта:

– микрологистические системы;

– макрологистические системы.

Микрологистические системы обычно относятся к отдельным предприятиям, таким как производитель продукции, и предназначены для управления логистическими потоками в производственных процессах и / или покупки ресурсов и реализации готовой продукции.²⁷

На рисунке 4 показаны пять микрологистических систем-, А, В, С, D и Е,

²⁶ Якупов И. Ф. Основные принципы и методы управления затратами на производство продукции/ И. Ф. Якупов // Проблемы современной экономики: материалы II междунар. науч. конф. - Челябинск: Два комсомольца, 2016. -С. 131-134.

²⁷ Смиринский В. А. Логистика : учеб. пособие / В. А. Смиринский, А. Ю. Перов. – М. : Альфа-Пресс, 2017. – 320 с

которые вместе образуют макрологическую систему ABCDE. В этом случае можно выявить определенный паттерн.

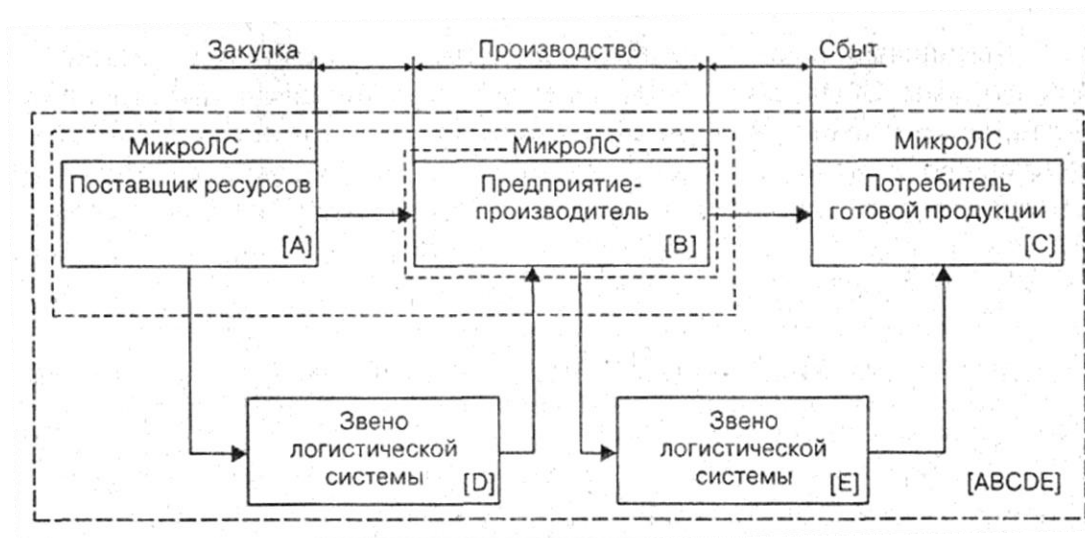


Рисунок 4 – Схема микро- и макрологистических систем

Например, логистическая система АВ, включающая поставщика ресурсов А и производителя В, может быть:

- макрологистической, поскольку он объединяет два юридических и / или экономически независимых хозяйствующих субъекта;
- состоит из двух микрологистических систем, если предприятия А и В являются юридически оформленным объединением предприятий.

Исходя из этого, можно утверждать, что логистическая система ABCDE будет также рассматриваться как микрологистическая, если входящие в нее предприятия являются юридически и / или экономически обособленной группой, интегрированной логистической системой. Интегрированная логистическая система — это управленческий подход к организации работы предприятия - производителя и его логистических партнеров (посредников), обеспечивающий наиболее полный учет временных и пространственных факторов на процессах оптимизации управления логистическими потоками для достижения стратегических и тактических целей данного предприятия на рынке. Определяющими для формирования интегрированных логистических систем являются концепции минимизации общих логистических издержек и

управления качеством логистических функций и операций на всех этапах производственно-коммерческого цикла. Управление интегрированной логистической системой звеньев должно основываться на принципе максимальной независимости при строгом контроле за деятельностью этих звеньев, что значительно повышает роль экономических методов управления.²⁸

Рассмотрим ряд основных аспектов управления интегрированной логистической системой:

- определение эффективности хозяйственной деятельности звеньев данной системы;
- определение эффективности функционирования звена в составе интегрированной логистической системы;
- выявление узкого места в интегрированной логистической системе.

Эффективность хозяйственной деятельности звеньев интегрированной логистической системы определяется по следующему алгоритму:

- вычисляется доля затрат каждого звена ($D_{злi}$) в затратах логистической системы. Обычно в качестве денежного выражения суммы затрат при проведении расчетов используется стоимость совокупных активов. Следовательно, сумма затрат каждого звена – это балансовая стоимость активов, находящихся в управлении этого звена. Рассчитаем по формуле (1):

$$D_{злi} = Z_{ли} / \sum Z_{ли}, \quad (1)$$

где $Z_{ли}$ – затраты i -го звена логистической системы;

$\sum Z_{ли}$ – затраты логистической системы в целом;

- вычисляется доля каждого звена ($D_{нлi}$) в совокупной чистой прибыли логистической системы по формуле (2):

$$D_{нлi} = П_{ли} / \sum П_{ли}, \quad (2)$$

где $П_{ли}$ – чистая прибыль i -го звена логистической системы;

$\sum П_{ли}$ – чистая прибыль логистической системы в целом;

²⁸ Степанов В. И. Логистика: учебное пособие для высших учебных заведений по направлению подготовки "Экономика" и экономическим специальностям / В. И. Степанов. – М.: Проспект, 2017. – 487 с.

– рассчитывается коэффициент эффективности хозяйственной деятельности ($K_{ли}$) для каждого звена логистической системы по формуле (3):

$$K_{ли} = D_{ли} / ДЗ_{ли} \quad (3)$$

– звенья логистической системы ранжируются по значению коэффициента эффективности хозяйственной деятельности.

Определение эффективности функционирования звена в составе интегрированной логистической системы производится следующим образом:

– определяется рентабельность R_i каждого звена логистической системы по формуле (4):

$$R_i = \Pi_{ли} / A_{ли}, \quad (4)$$

где $A_{ли}$ – валовые активы i -го звена логистической системы;

– определяется рентабельность всей логистической системы в целом по формуле (5):

$$R_{л} = \sum \Pi_{ли} / \sum A_{ли} \quad (5)$$

– определяется средневзвешенный показатель рентабельности логистической системы; для этого используется формула (6):

$$R_{ср} = 1 / (n-1) (R_1 / 2 + \sum R_i + R_n / 2) \quad (6)$$

– определяется показатель эффективности функционирования звена в составе логистической системы по формуле (7):

$$\mathcal{E}3 = R_{л} / R_{ср}. \quad (7)$$

Функционирование звеньев в составе логистической системы менее эффективно, чем их функционирование в качестве самостоятельно действующих предприятий (микрологистических систем).

В процессе функционирования логистической системы ее эффективность может снижаться. Этот спад можно рассматривать как деятельность одного или нескольких звеньев, так и как внешние воздействия по отношению к логистической системе.

Препятствием для развития логистической системы в будущем станет звено или несколько звеньев, снижающих эффективность всей логистической системы в целом.

Узкое место интегрированной логистической системы возникает по двум причинам:

а) конкретное звено данной системы получило либо несопоставимо с другими звеньями высокие, либо несопоставимо низкие доходы и таким образом снизило эффективность системы в целом;

б) конкретное звено рассматриваемой системы представило руководству неверные данные, в результате чего возникла «нестыковка» данных при планировании деятельности логистической системы.

Для проверки достоверности первой причины вводится понятие показателя эффективности взаимодействия звеньев логистической системы с поправкой на конкретное ее звено, который определяется по формуле (8):

$$\mathcal{E}z_j = R_{lj} / R_{срj}, \quad (8) \text{ где } \mathcal{E}z_j \text{ – показатель эффективности}$$

взаимодействия звеньев логистической системы с поправкой на ее конкретное звено j ;

R_{lj} – рентабельность логистической системы с поправкой на звено j ,
причем:

$$R_{lj} = \Pi_{lj} / A_{lj}, \quad (9)$$

$$\Pi_{lj} = \sum \Pi_i - \Pi_j, \quad (10)$$

$$A_{lj} = \sum A_i - A \quad (11)$$

где $R_{срj}$ – средневзвешенный показатель рентабельности интегрированной системы с поправкой на звено, определяемый по следующим формулам (12), (13) и (14):

– для $j = 1$:

$$R_{срj} = 1 / (n-2) (R_2/2 + \sum R_i + R_n/2) \quad (12)$$

– для $j = 2, 3, \dots, n-1$:

$$R_{срj} = 1 / (n-2) (R_1/2 + \sum R_i + R_n/2 - R_j) \quad (13)$$

– для $j = n$:

$$R_{срj} = 1 / (n-2) (R_1/2 + \sum R_i + R_{n-1}/2) \quad (14)$$

Экономическая значимость показателя $ЭЗ_j$ заключается в следующем. Предположим, что одно из звеньев логистической системы (звено j) должно быть заменено тем звеном, которое не оказывает влияния на общую эффективность взаимодействия звеньев логистической системы при расчете всех интегральных показателей, т. е. данные по этому звену не включаются в расчетные формулы. Далее, логично предположить, что если интегральные показатели, рассчитанные без учета j -го звена, выше, чем рассчитанные на основе данных этого звена, то j -е звено снижает своей деятельностью интегральные показатели логистической системы в целом.

Таким образом, рассчитанные для всех звеньев показатели $ЭЗ$ дают возможность оценить, какое звено своей деятельностью снижает показатель эффективности взаимодействия звеньев логистической системы в большей степени. Следовательно, это звено j и является узким местом логистической системы.

Процедура выявления узкого места в логистической системе заключается в следующем:

- а) всем звеньям логистической системы присваивается порядковый номер по направлению движения материального потока;
- б) для каждого звена рассчитывается показатель эффективности взаимодействия звеньев логистической системы, скорректированный на данное звено j ;
- в) показатели эффективности взаимодействия звеньев логистической системы $ЭЗ_j$, сравниваются между собой;
- г) из всех показателей эффективности взаимодействия звеньев логистической системы $ЭЗ_j$, выбирается и фиксируется номер звена, коррекция которого осуществляется при расчете данного показателя $ЭЗ$;
- д) звено, стоящее под фиксированным номером, является узким местом интегрированной логистической системы.

Пути оптимизации логистических затрат:

- оптимизация процессов концентрации, распределения и движения как компонентов логистического менеджмента в цепях поставок;
- поиск и ликвидация тех видов деятельности (функций и операций), которые не создают добавленной ценности, путем анализа и пересмотра процессов, выполняемых участниками цепей поставок;
- рациональное размещение участников цепей поставок и гибкое маневрирование располагаемыми ими ресурсами при выполнении заказов потребителей;
- проведение переговоров с поставщиками и покупателями с целью установления более низких цен на ресурсы;
- согласование взаимодействия технологических и логистических звеньев цепей поставок с целью сокращения затрат упущенной выгоды;
- оказание содействия поставщикам и потребителям в достижении более низкого уровня затрат, используя программы развития бизнеса, семинары для участников цепей поставок;
- разработка и реализация проектов, связанных с интеграцией участников цепей поставок, которая обеспечивает контроль затрат на всех стадиях создания ценности для конечных потребителей продукции и услуг;
- разработка и использование более дешевых заменителей ресурсов в необходимых для этого случаях;
- улучшение координации деятельности участников цепей поставок, что позволяет уменьшить затраты на выполнение логистических операций за счет устранения межпроцессных и межфункциональных барьеров;
- разработка, внедрение и использование информационных технологий, позволяющих сократить время на обоснование и реализацию управленческих решений в цепях поставок.

Таким образом, логистика в целом и оптимизация издержек предприятия в частности играет важнейшую роль в обеспечении конкурентоспособности предприятий. Эффект в денежном эквиваленте, который можно получить от внедрения системы логистики на предприятии и расставить приоритеты по

уровню значимости сфер логистики для предприятия (по убыванию):

- управление запасами,
- управление складским хозяйством,
- управление транспортом.

Использование теории компромиссов для перераспределения затрат – гармонизации экономических интересов участников логистического процесса. Если в начале становления логистического подхода при формировании системы логистического управления использовался критерий минимума общих затрат на материальное распределение и это с одной стороны открывало новые возможности в принятии решений, но вместе с тем определенным образом ограничивало эффективность получаемых решений. В современном понимании критерием должна быть максимальная прибыль от логистической операции всех фирм-участниц. Таким образом, снижение прибыли (увеличение затрат) в одном из звеньев логистической системы допустимо и необходимо при условии, что это повлечет увеличение прибыли (снижение затрат) всей логистической системы в целом.

Другими словами, логистика — это взгляд на все бизнес-процессы предприятия через призму издержек, с целью их оптимизации, контроля и управления ими.

2 АНАЛИЗ ЗАТРАТ И ИХ ОПТИМИЗАЦИЯ В ООО «АКВАСЕРВИС»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «АкваСервис»

ООО «АкваСервис» ИНН 7451229029 ОГРН 1067451021032 зарегистрировано 22.03.2006 по юридическому адресу: 454008, Челябинская область, город Челябинск, Свердловский тракт, дом 3к. Руководителем является директор Галимов Вадим Гумарович (ИНН 744705356093). Основным видом деятельности компании является торговля оптовая водопроводным и отопительным оборудованием и санитарно-технической арматурой (46.74.2).

ООО «АкваСервис» предлагает широкий ассортимент сертифицированной продукции известных производителей со стандартами качества мирового уровня:

- медные трубы и фитинги SANHA, KME, Viega;
- канализационные пластиковые трубы и фитинги Sinikon, Политрон и Хемкор;
- металлопластиковая труба и фитинги Valtec полипропиленовая труба и фитинги Valtec, Pro-aqua;
- алюминиевые радиаторы отопления Германиум и Mectherm, биметаллические радиаторы Германиум и Elegance Wave;
- трубопроводная запорная арматура (шаровые краны, вентили) BUGATTI, Valtec;
- насосное оборудование GRUNDFOS, Wester;
- котельное оборудование Vaillant, Baxi, Proterm и др.;
- материалы для реконструкции и монтажа инженерных коммуникаций.

На данный момент компания насчитывает два оптово-розничных магазина. В них действует единый прайс-лист, с которым можно ознакомиться,

и скачать его с сайта.²⁹ Так же на сайте в каталоге можно посмотреть остатки. Цена, ассортимент и количество товара на складе – является приоритетом в работе с клиентами.

Оптово-розничные магазины и склад находятся по следующим адресам:

1) Офис, склад: Челябинск, Свердловский тракт, 3К. +7 (351) 222-44-99, 222-49-99

2) Филиал: Челябинск, Свердловский проспект, 32/11 (рынок "Перекрёсток", проезд 2, бокс 31). +7 (951) 800-52-00.

3) Филиал: Челябинск, улица Шаумяна, 122. +7 (351) 219-44-24.

Оплатить купленный товар можно любым удобным способом:

- наличными в магазинах "АкваСервис";
- банковской картой через терминал в магазинах "АкваСервис";
- переводом с вашей банковской карты на карту ООО "АкваСервис";
- с расчетного счета вашей организации.

Стоимость доставки по Челябинску рассчитывается от адреса: г. Челябинск, Свердловский тракт, 3-К до пункта назначения из расчета 30 руб. за 1км. Доставка в черте города свыше 30000 руб. осуществляется бесплатно.

Услуга доставки не включает в себя выгрузку товара. При получении заказа, клиенту следует позаботиться о привлечении ответственных лиц за разгрузку и приемку товара заблаговременно. Выгрузка товара и подъем, оговариваются отдельно.

Доставка до других городов России осуществляется через ТК, стоимость доставки от города до города по тарифам ТК. Доставка до близлежащих транспортный компаний (КИТ, ПЭК, Деловые Линии, Мейджик Транс, Луч, Ратэк, Экспрес-Авто) осуществляется бесплатно, до других ТК согласно тарифам. Доставка осуществляется собственным автотранспортом.

Общая численность работников во главе с генеральным директором составляет 59 человек. В организации есть заместитель генерального

²⁹ Цены на продукцию ООО «Аква-Сервис». [Электронный ресурс].-Режим доступа: <https://www.voda-74.ru/price/>

директора, главный бухгалтер, начальник склада, отдел кадров, отдел снабжения, коммерческий отдел и два оптово-розничных магазина. На рисунке 5 представлена организационная структура ООО «АкваСервис».

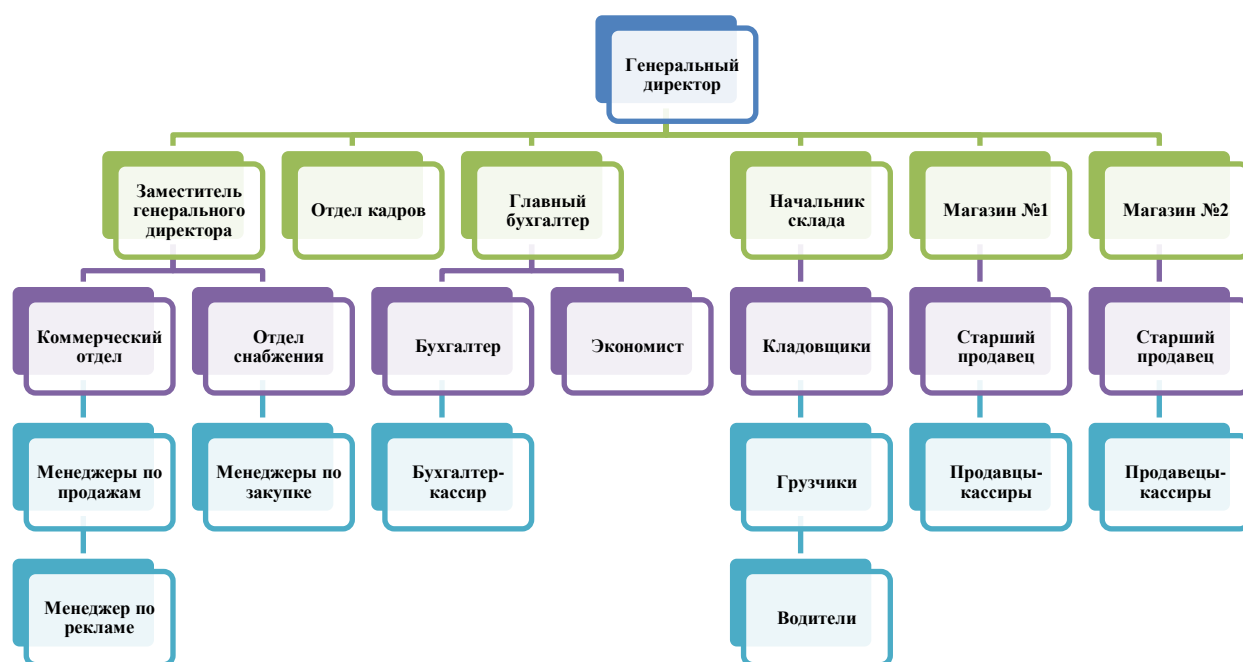


Рисунок 5 – Схема организационной структуры ООО «АкваСервис».

Для определения финансового состояния предприятия следует провести анализ бухгалтерского баланса за 2017-2019 гг. Данные баланса и структура активов компании представлены в таблице 3.

Таблица 3-Структура актива баланса ООО «АкваСервис» за 2017-2019 гг.

Наименование статей баланса	на 31.12.2017г.		на 31.12.2018 г.		на 31.12.2019 г.	
	объем средств, тыс. руб.	доля в общем объеме, %	объем средств, тыс. руб.	доля в общем объеме, %	объем средств, тыс. руб.	доля в общем объеме, %
1	2	3	4	5	6	7
I. Внеоборотные активы:	152102	50,13	162787	41,42	248691	48,66
Нематериальные активы	0	0	0	0	11	0,00
Основные средства	139524	45,99	148202	37,71	154236	30,18
Долгосрочные финансовые вложения	22	0,01	38	0,01	38	0,01
Отложенные налоговые активы	15	0,00	21	0,00	17	0,00
Прочие внеоборотные активы	12541	4,13	14526	3,70	94444	18,47
II. Оборотные активы:	151299	49,87	230220	58,58	262428	51,34
Запасы	60256	19,86	71305	18,14	115696	22,64

продолжение таблицы 3

1	2	3	4	5	6	7
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1576	0,52	1202	0,31	7100	1,38
Дебиторская задолженность	37322	12,30	45124	11,48	39521	7,73
Краткосрочные финансовые вложения	0	0	0	0	0	0
Денежные средства	52145	17,19	112589	28,65	98125	19,20
Прочие оборотные активы	0	0	0	0	1986	0,39
БАЛАНС	303401	100	393007	100,00	511119	100,00

Согласно данным, представленным в таблице 3 внеоборотные и оборотные активы имеют практически равный удельный вес в структуре активов компании, в 2018-2019 гг. объем внеоборотных активов был меньше относительно объема оборотных, что связано, в первую очередь, с увеличением объема средств в 2 раза с 52145 тыс. руб. до 112 589 тыс. руб.

Изменение актива бухгалтерского баланса ООО «АкваСервис» за 2017-2019 гг. представлена в таблице 4 по данным Приложения А.

Таблица 4-Динамика актива баланса ООО «АкваСервис» за 2017-2019 гг.0

Наименование статей баланса	Объем средств, тыс.руб.			Изменение				
	2018/2017		2019/2018					
	2017 год	2018 год	2019 год	абс., тыс.руб.	отн., %	абс., тыс. руб.	отн., %	
1	2	3	4	5	6	7	8	
I. Внеоборотные активы:	152102	162787	248691	10685	7,02	85904	52,77	
Нематериальные активы	0	0	11	0	-	11	-	
Основные средства	139524	148202	154236	8678	6,22	6034	4,07	
Долгосрочные финансовые вложения	22	38	38	16	72,73	0	0,0	
Отложенные налоговые активы	15	21	17	6	40,00	-4	-19,05	
Прочие внеоборотные активы	12541	14526	94444	1985	15,83	79918	550,17	
II. Оборотные активы:	151299	230220	262428	78921	52,16	32208	14,00	
Запасы	60256	71305	115696	11049	18,34	44391	62,26	
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1576	1202	7100	-374	-23,73	5898	490,68	
Дебиторская задолженность	37322	45124	39521	7802	20,90	-5603	-12,42	

продолжение таблицы 4

1	2	3	4	5	6	7	8
Краткосрочные финансовые вложения	0	0	0	0	-	0	-
Денежные средства	52145	112589	98125	60444	115,92	-14464	-12,85
Прочие оборотные активы	0	0	1986	0	-	1986	-
БАЛАНС	303401	393007	511119	89606	29,53	118112	30,05

Проведя анализ активов баланса, можно сделать следующие выводы:

- в 2018 г. наблюдается рост активов организации на 22,8% (89 606 тыс. руб.) в сравнении с 2017 г.;
- рост активов организации продолжился и в 2019 году на 23,1% (118 112 тыс. руб.) в сравнении с 2018 г.;
- значительный рост активов предприятия в 2018 г. связан с ростом оборотных активов на 34,3 %;
- наращивание оборотных активов в 2019 г. вызвало рост оборотных активов на 12,3 %, что повлияло на увеличение суммы налога на добавленную стоимость по приобретенным ценностям на 83,1% (5898 тыс. руб.).

Таким образом, ежегодный рост величины баланса, увеличение активов финансовых вложений предприятия, увеличение основных средств свидетельствует о расширении деятельности и росте экономического потенциала ООО «АкваСервис».

После анализа активов баланса предприятия необходимо проанализировать структуру пассива баланса за 2017-2019 гг., представленного в таблице 5.

Таблица 5-Структура пассива баланса ООО «АкваСервис» за 2017-2019 гг.

Наименование статей баланса	на 31.12.2017 г.		на 31.12.2018 г.		на 31.12.2019 г.	
	объем средств, тыс.руб.	доля в общем объеме, %	объем средств, тыс.руб.	доля в общем объеме, %	объем средств, тыс.руб.	доля в общем объеме, %
1	2	3	4	5	6	7
III. Капитал и резервы:	273265	90,07	298636	75,99	304256	59,53
Уставный капитал	15	0,005	15	0,003	15	0,003
Собственные акции, выкупленные у акционеров	0	0	0	0	0	0

продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5	6	7
Добавочный капитал	193420	63,75	193420	49,22	193420	37,84
Резервный капитал	1	0,0003	1	0,0002	1	0,0002
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	79829	26,31	105200	26,77	110821	21,68
IV. Долгосрочные обязательства:	148	0,05	51397	13,08	72542	14,19
Заемные средства	0	0	51250	13,04	72392	14,16
Отложенные налоговые обязательства	148	0,05	147	0,04	150	0,03
Прочие долгосрочные обязательства	0	0	0	0	0	0
V. Краткосрочные обязательства:	29988	9,88	42974	10,93	134321	26,28
Заемные средства	336	0,11	10125	2,57	63065	12,34
Кредиторская задолженность	29652	9,77	32849	8,36	70256	13,74
Прочие обязательства	0	0	0	0	1000	0,2
БАЛАНС	303401	100,0	393007	100,0	511119	100,0

Структура пассива бухгалтерского баланса, представленного в таблице 5 показала, что наибольшую долю объема пассива предприятия составляют статьи «Капитал и резервы»: в 2017 г. - 90,07 %, в 2018 г. - 75,99 %, в 2019 г. - 59,53 %.

Далее необходимо провести анализ показателей объема пассива бухгалтерского баланса за 2017 - 2019 гг.

Представленные в таблице 6 данные свидетельствуют о том, что наблюдается тенденция роста пассива баланса, аналогично активу. Пассив баланса в 2018 г. вырос на 29,53 %, в 2019 г. - на 30,05 %.

Таблица 6-Динамика пассива баланса ООО «АкваСервис» за 2017-2019 гг.

Наименование статей баланса	Объем средств, тыс.руб.			Изменение			
				2018/2017		2019/2018	
	2017 год	2018 год	2019 год	абс., тыс.руб.	отн., %	абс., тыс. руб.	отн., %
1	2	3	4	5	6	7	8
III. Капитал и резервы:	273265	298636	304256	25371	9,28	5620	1,88
Уставный капитал	15	15	15	0	0	0	0
Собственные акции, выкупленные у акционеров	0	0	0	0	-	0	-

продолжение таблицы 6

1	2	3	4	5	6	7	8
Добавочный капитал	193420	193420	193420	0	0	0	0
Резервный капитал	1	1	1	0	0	0	0
Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	79829	105200	110821	25371	31,78	5621	5,34
IV. Долгосрочные обязательства:	148	51397	72542	51249	34627,7	21145	41,14
Заемные средства	0	51250	72392	51250	-	21142	41,25
Отложенные налоговые обязательства	148	147	150	-1	-0,67	3	2,04
Прочие долгосрочные обязательства	0	0	0	0	-	0	-
V. Краткосрочные обязательства:	29988	42974	134321	12986	43,30	91347	212,56
Заемные средства	336	10125	63065	9789	2913,3	52940	522,86
Кредиторская задолженность	29652	32849	70256	3197	10,78	37407	113,88
Прочие обязательства	0	0	1000	0	-	1000	-
БАЛАНС	303401	393007	511119	89606	29,53	118112	30,05

Этот рост связан с увеличением краткосрочных обязательств на 30 % в 2018 г. и на 68 % в 2019 г., что больше в 4 раза по сравнению с 2017 г. В 2018 г. по сравнению с 2017 г. произошло увеличение частей баланса на 22,8 %, а в 2019 г. в сравнении с 2018 г. на 23,1% за счет увеличения оборотных активов.

Одним из показателей, который характеризует работу производственных предприятий, выступает себестоимость выпускаемой продукции. В свою очередь, от ее показателя зависят и финансовые результаты деятельности предприятия, и финансовое состояние анализируемого предприятия в целом.

Показатели себестоимости и выручки от реализации продукции ООО «Аква-Сервис» за 2017 - 2019 гг. представлены в таблице 7.

Таблица 7-Реализация ООО «АкваСервис» за 2017-2019 гг.

Наименование продукции	Себестоимость, тыс. руб.			Выручка, тыс. руб.		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
1	2	3	4	5	6	7
Насосы	52395	66820	82805	97367	129612	174094

продолжение таблицы 7

1	2	3	4	5	6	7
Смесители для ванной и душа	18963	35873	45832	33272	69286	99820
Котлы и бойлеры	83697	99696	125557	152335	182641	236593
Водонагреватели	80754	96114	112901	142569	180929	216686
Коллекторы и гидрострелки	5798	8127	9823	9978	17791	20239
Канализационные трубы и фитинги	20980	25930	39533	38186	49192	75249
Трубы и фитинги	10893	18313	21837	19733	38329	46298
Водоочистка и водоподготовка	3683	5419	6993	6776	12862	14768
Метизы, крепёжные элементы	5477	7129	8946	10077	17558	20035
Прочая продукция организации	15780	19312	24963	29719	35696	48311
Арматура запорно-регулирующая, фильтры (грязевики), обратные клапаны	11402	13133	20593	21899	26506	39189
Баки	4378	4179	4370	7820	9190	9122
Итого реализовано продукции	298420	382733	479190	540012	733896	952093

На основании данных таблицы 7 можно сделать вывод, что наибольший показатель выручки реализованной продукции приходится на котлы и бойлеры в 2017 г. - 152335 тыс. руб., в 2018 г. - 182641 тыс. руб., в 2019 г. - 236593 тыс. руб., и на водонагреватели в 2017 г. - 142569 тыс. руб., в 2018 г. - 180929 тыс. руб., в 2019 г. - 216686 тыс. руб.

Важным критерием финансовой деятельности ООО «АкваСервис» является динамика прибыли компании за анализируемый период 2017 -2019 гг. В таблице 8 представлены расчетные показатели по динамике прибыли организации.

Таблица 8-Изменение прибыли ООО «АкваСервис» за 2017-2019 гг.

Наименование продукции	Прибыль, тыс. руб.			Изменение, %	
	2017	2018	2019	2018/2017	2019/2018
1	2	3	4	5	6
Насосы	44972	62792	91289	1,40	1,45
Котлы и бойлеры	68638	82945	111036	1,21	1,34
Смесители для ванной и душа	14309	33413	53988	2,34	1,62
Водонагреватели	61815	84815	103785	1,37	1,22
Коллекторы и гидрострелки	4180	9664	10416	2,31	1,08

продолжение таблицы 8

1	2	3	4	6	6
Канализационные трубы и фитинги	17206	23262	35716	1,35	1,54
Трубы и фитинги	8840	20016	24461	2,26	1,22
Водоочистка и водоподготовка	3093	7443	7775	2,41	1,04
Метизы, крепёжные элементы	4600	10429	11089	2,27	1,06
Прочая продукция организации	13939	16384	23348	1,18	1,43
Арматура запорно-регулирующая, фильтры (грязевики), обратные клапаны	10497	13373	18596	1,27	1,39
Баки	3442	5011	4752	1,46	0,95
Итого реализовано продукции	241592	351163	472903	1,45	1,35

На основании данных таблицы 8 можно сделать вывод, что наибольший прирост прибыли приходится в 2018 году на смесители для ванной и душа, коллекторы и гидрострелки, трубы и фитинги, водоочистку и водоподготовку, метизы, крепёжные элементы. Однако в 2019 г. в сравнении с 2018 г. наблюдается убыток по реализации этих групп товаров. Следует отметить, что в целом по предприятию в 2019 году наблюдается падение прибыли на 10%, что связано со значительным увеличением себестоимости продукции в 2019 г. в сравнении с 2018 г. в среднем на 40 %.

Таким образом, на основе анализа бухгалтерской отчетности, а также динамики прибыли от реализуемой продукции нужно отметить, что ООО «АкваСервис» — это финансово стабильное предприятие, которое занимается выпуском и реализацией широкого ассортимента продукции. Организационная структура рассматриваемого предприятия представлена сложной разветвленной структурой.

С 2017 по 2019 гг. показатели актива и пассива баланса ООО «АкваСервис» имели постоянную динамику в сторону увеличения. В 2019 году наблюдается увеличение частей баланса, на что оказало влияние наращение оборотных средств.

2.2 Анализ и оценка затрат ООО «АкваСервис» за 2018-2019 гг.

Основной составляющей финансового анализа деятельности ООО «АкваСервис» является факторный анализ себестоимости выпускаемой продукции, в связи с тем, что себестоимость товаров - основной показатель эффективности производства продукции в организации.

Технология «директ-костинг», основанная на разделении затрат предприятия на постоянные и переменные, используется при калькуляции себестоимости продукции. В таблице 9 представлен анализ общей суммы затрат предприятия на производство и реализацию продукции. Данные получены на основании отчета о финансовых результатах ООО «Аква-Сервис» за 2018-2019 гг.

Таблица 9-Структура затрат ООО «АкваСервис»

Элементы затрат	Сумма, тыс. руб.			Структура затрат, %		
	2018 г.	2019 г.	+/-	2018 г.	2019 г.	+/-
Постоянные расходы - всего	314469	377694	63225	45,10	44,08	-1,02
в том числе:						
Общехозяйственные расходы	246374	298526	52152	35,34	34,84	-0,5
Коммерческие расходы	25048	31254	6206	3,59	3,65	0,06
Управленческие расходы	43047	47914	4867	6,17	5,59	-0,58
Переменные расходы - всего	382733	479190	96457	54,90	55,92	1,02
в том числе:						
Сырье и материалы	225614	264185	38571	32,36	30,83	-1,53
Транспортные затраты	127361	180237	52876	18,27	21,03	2,76
Зарплата основных рабочих	19915	24125	4210	2,86	2,82	-0,04
Отчисления от зарплаты основных рабочих	9843	10643	800	1,41	1,24	-0,17
Итого:	697202	856884	159682	100,00	100	0

На основании данных, представленных в таблице 9, можно сделать вывод о том, что самый большой процент в переменных расходах занимают сырье и материалы (32,36 % в 2018 г., 30,83 % в 2019 г.), на втором месте транспортные расходы (18,27% в 2018 г., 21,03% в 2019 г.).

Среди постоянных наибольший процент занимают общехозяйственные расходы (35,34 % в 2018 г., 34,84 % в 2019 г.). На рисунке 6 наглядно

представлена структура затрат на производство и реализацию продукции предприятия в 2019 году.

Таким образом, общая сумма затрат в 2019 г. по сравнению с 2018 г. увеличилась на 159682 тыс. руб. Факторы, такие как рост стоимости транспортных расходов, рост стоимости сырья и увеличение суммы общехозяйственных расходов, являются наибольшими: 21%, 31% и 35%.

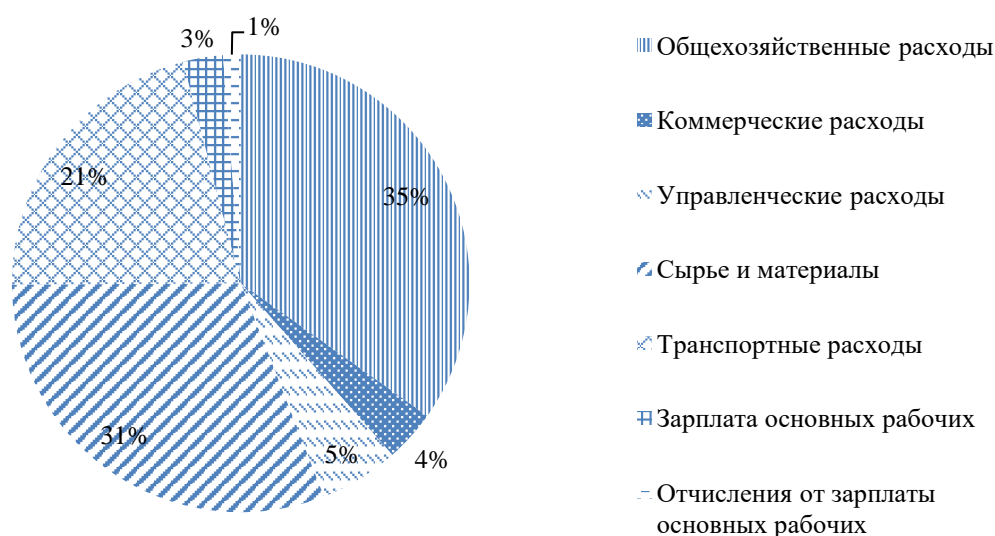


Рисунок 6-График структуры затрат ООО «АкваСервис» за 2019 г.

Рассмотрим более подробно структуру транспортных расходов (таблица 10).

Таблица 10-Структура транспортных расходов ООО «АкваСервис»

Показатели	2018 г.	2019 г.	Изменение, ±
Заработная плата водителей тыс. руб.	56039	75700	135,08
ГСМ и запчасти, шины, тыс. руб.	67501	100933	149,53
ТО и ТР, тыс. руб.	3821	3605	94,34
Итого, тыс. руб.	127361	180237	141,52

В 2018 г. транспортные издержки составили 127361 тыс.руб. Большую долю в транспортных издержках занимают горюче-смазочные материалы, или 53 процента, затем заработная плата водителей (44 процента). В 2019 г. транспортные издержки составили 180237 тыс. руб., из них наибольшую долю занимают ГСМ, или 56 процентов, затем заработная плата водителей -

экспедиторов (42 процента).

Важным обобщающим показателем эффективности использования затрат являются затраты, рассчитанные на 1 рубль товарной продукции. Показатель определяется отношением между затратами на производство и реализацию продукции и выручкой компании за произведенную продукцию в фактических ценах. Расчет затрат на 1 рубль товарной продукции за 2017-2019 гг. проведен в таблице 11.

Таблица 11-Расчет затрат на 1 рубль товарной продукции ООО «АкваСервис» за 2017-2019 гг.

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019г.
Выручка, тыс. руб.	540012	733896	952093
Затраты, тыс. руб.	498896	697202	856884
Затраты на 1 рубль продукции, коп.	92,0	95,0	90,0

Согласно данным, представленным в таблице 11 значение показателя затрат на рубль продукции ниже единицы, например, в 2017 г. составило 92 коп, что означает рентабельность производства продукции. В 2018 году затраты на 1 рубль продукции в сравнении с 2017 годом увеличились на 3 копейки, однако, уменьшение затрат наблюдается и в 2019 г. - на 5 копеек. В 2019 году на рубль товарной продукции приходится 90 копеек, что является самым низким показателем за последние три года.

Затраты на 1 рубль товарной продукции напрямую зависят от изменений общей суммы затрат, а также от изменений стоимости производимой продукции. Общая сумма затрат, в свою очередь, зависит от факторов, рассмотренных в таблице 8, а стоимость произведенной продукции зависит от объема ее выпуска, а также структуры выпуска и текущих цен на продукцию.

Чтобы определить чувствительность изменения прибыли предприятия от изменения затрат на производство и реализацию продукции необходимо провести операционный анализ на основе маржинального дохода, порога рентабельности, запаса финансовой прочности, а также силы операционного рычага. В таблице 12 представлены расчеты основных категорий по данным Приложения Б.

Таблица 12-Операционный анализ показателей деятельности
ООО «АкваСервис»

Наименование показателя	№	2017 г.	2018 г.	2019 г.	Прирост	
					в 2018 г.	в 2019 г.
Выручка, тыс. руб.	1	510293	698200	903782	187907	205582
Себестоимость, тыс. руб.	2	298402	382733	479190	84331	96457
Маржинальный доход, тыс. руб. (1 - 2)	3	211891	315467	424592	103576	109125
Общепроизводственные затраты, в том числе:	4	52153	68095	79168	15942	11073
Коммерческие расходы, тыс. руб.	5	18369	25048	31254	6679	6206
Управленческие расходы, тыс. руб.	6	33784	43047	47914	9263	4867
Прибыль от продаж, тыс. руб. (1 - 2 - 4)	7	159738	247372	345424	87634	98052
Сила операционного рычага (3 / 7)	8	1,33	1,28	1,23	1,18	1,11
Доля общепроизводственных затрат в общей сумме затрат, % (4 / (2 + 4))	9	0,15	0,15	0,14	0,16	0,10
Порог рентабельности, тыс. руб. (4 x 1 / 3)	10	125533	150710	168516	28922	20861
Запас финансовой прочности, тыс. руб. (1 - 10)	11	384760	547490	735266	158985	184721
Запас финансовой прочности, % (11 / 10)	12	3,07	3,63	4,36	5,50	8,85

Расчет такого показателя, как сила операционного рычага, указывает на зависимость динамики изменения темпов прибыли от выручки. Согласно данным таблицы 12 и проведенным расчетам, этот показатель указывает на изменения выручки на 1 % прибыли и в 2017 г. составил 1,33%, в 2018 г. - 1,28%, в 2019 г. - 1,23%. Согласно анализу динамики изменения силы операционного рычага, можно сделать вывод, что в 2019 г. риск убыточности деятельности предприятия уменьшался, в 2018 г. по отношению к 2017 г. на 0,05%. Когда сила воздействия операционного рычага уменьшается, то запас финансовой прочности организации, наоборот, растет.

Необходимо отметить, что показатель силы операционного рычага ООО «АкваСервис» невысокий, в связи с этим можно говорить о низкой чувствительности выручки и прибыли к величине затрат организации и об недостаточно эффективной системе управления затратами предприятия.

Показатель силы операционного рычага ООО «АкваСервис» зависит от запаса его финансовой прочности. В анализируемом предприятии запас финансовой прочности менялся в обратном направлении от изменений показателя силы операционного рычага, так, в 2018 г. он вырос на 5,5 %, а в 2019 г. он увеличился на 8,85 %. Запас финансовой прочности предприятия в 2019 г. был небольшим и составлял 3,07 %, это дает нам возможность говорить о недостаточной финансовой устойчивости предприятия, так как этот показатель указывает насколько можно сократить объем продаж продукции, не неся при этом убытков. Росту данного показателя может привести любое снижение затрат на производство и реализацию продукции, но наибольшее влияние окажет снижение постоянных затрат.

Наибольшее влияние в росте себестоимости продукции оказывают такие факторы, как увеличение объемов использованного сырья, рост суммы цеховых расходов и рост расходов на доставку. Из-за роста цен на продукцию предприятия и увеличения объема ее выпуска в 2018 году в сравнении с 2017 годом затраты на 1 рубль, увеличились на 3 копейки, и составили 95,0 коп. Однако, рост затрат на производство и реализацию продукции оказал влияние на затраты с большей степенью, в связи с чем в общей сумме затраты на 1 рубль продукции уменьшились в 2019 г. по сравнению с 2018 г. на 5 копеек и составили 90,0 коп. Проведенный операционный анализ прибыли предоставил нам возможность говорить о финансовой устойчивости предприятия.

Далее предложим рекомендации по сокращению транспортных издержек на доставку товаров покупателям.

2.3 Оптимизация логистических затрат в ООО «АкваСервис» в 2020 г.

Для оптимизации логистических затрат предлагается провести мероприятия по снижению себестоимости в целях уменьшения транспортных расходов.

Мероприятие 1. Внедрение системы ГЛОНАСС.

Для управления предприятие ООО «АкваСервис» использует современную компьютерную программу управления транспортными издержками. Однако она не содержит возможностей отслеживания нахождения транспортного средства в пути. А это приводит к росту затрат, т.к. организация не имеет возможности отследить, где именно находится транспортное средство, не совершает ли оно не запланированные движения. Поэтому для устранения данной проблемы рекомендуется приобрести программный продукт компании Глонасс. Слежение за транспортом осуществляется при помощи оборудования, устанавливаемого на автомобиль. У данного продукта есть ряд преимуществ:

- контроль топлива - слив и заправка;
- каждый комплект оборудования Глонасс/GPS мониторинга обладает высоким качеством и надёжностью;
- длительным сроком эксплуатации;
- любое оборудование компании Глонасс предварительно тестируется и настраивается при помощи специальных приборов.

При помощи данного оборудования, организация всегда будет знать точное местоположение автотранспорта.

Мероприятие 2. Разработка предложений по управлению составом (численностью) транспортного парка.

На предприятии ООО «Аква-Сервис» сложилось так, что автопарк предприятия не всегда используется рационально, т.к. есть случаи простоя автотранспорта. Это связано с тем, что количество заказов в последнее время неуклонно падает. В связи с этим рассматривается вариант о сокращении парка.

Среди вариантов решения данной проблемы, необходимо рассмотреть следующие:

- сбыт автомобилей находящихся в простое;
- аренда транспорта сторонним предприятиям.

Для того чтобы выбрать один из предложенных вариантов, необходимо рассматривать такие критерии как: получение прибыли от использования автотранспорта, снижение затрат на его ремонт и содержание. После

небольшого анализа, было предложено что, более рациональным вариантом будет сдача в аренду транспорта сторонним организациям, т.к. транспорт будет возвращён в парк по истечению сроков договора аренды.

Ещё одним положительным моментом является то, что при росте заказов в будущем, автотранспортному предприятию не будет необходимости совершать покупки нового транспорта, т.к. оно будет использовать ТС, которые будут возвращены по истечению сроков договора аренды.

Для воплощения данного мероприятия, необходимо прежде всего заняться поиском арендатора, с которым в последующем будет заключен договор о аренде ТС. В нём в обязательном порядке необходимо прописать такие существенные условия как: предмет договора, права и обязанности обеих сторон и их ответственность, порядок изменения и расторжения договоров, его срок действия, юридические адреса сторон и реквизиты банков.

ООО «АкваСервис» оставляет за собой право осуществления контроля за обеспечением полной сохранности транспортных средств со стороны арендатора и предоставить последнему доверенность на право управления ТС. В договоре также должна быть прописана цель аренды и то, что арендатор должен использовать ТС по его прямому назначению.

На организацию арендующую ТС, возлагаются обязанности о необходимости поддержания ТС в технически исправном состоянии, проведению ремонта за свой счёт, обеспечении сохранности ТС. Размер платы в месяц, сроки и способы внесения платежа, всё это также должно быть прописано в договоре аренды.

После того как договор аренды утратит свою силу, арендатор обязан вернуть ТС в целостности, сохранности для дальнейшей эксплуатации.

Сокращение автопарка, является необходимой мерой, т.к. из-за снижения количества заказов, простой неиспользуемого транспорта приносит дополнительные убытки предприятию. Рассматриваемое нами мероприятие, позволит снизить расходы на обслуживание и содержание автопарка, а также получить дополнительную прибыль за аренду автомобилей.

Мероприятие 3. Повышение производительности подвижного состава.

Предлагается провести мероприятия по повышению производительности подвижного состава в целях улучшения организации доставки.

Для того чтобы повысить производительность подвижного состава, необходимо провести мероприятия, направленные на рост коэффициентов использования грузоподъёмности и пробега. Реализация данного мероприятия не требует увеличивать нормативы оборотных средств, требуется только увеличить запасы автомобильного топлива.

Рост подвижного состава достигается путём увеличения таких показателей как: техническая скорость движения, время простоя под погрузкой и разгрузкой, время работы автомобиля на линии в сутки, коэффициент выпуска автомобилей на линию.

Уровень производительности подвижного состава, себестоимости перевозок, можно достичь путём увеличения величин технико-эксплуатационных показателей.

Следующее мероприятие направлено на организацию строгого контроля по соблюдению режима экономии по расходованию материальных и денежных средств. Решить данную задачу можно путём применения прогрессивных норм расхода топливно-смазочных материалов.

Величина технико-эксплуатационных показателей определяет уровень производительности подвижного состава, себестоимость перевозок запасных частей, автомобильных шин. При этом необходимы мероприятия по ликвидации бесхозяйственного расходования и потерь материальных ценностей.

На следующем этапе необходимо улучшать организацию материально-технического снабжения, нормирования и планирования. Чтобы реализовать данные меры необходимо ликвидировать практику представления предприятием завышенных заявок на материалы, запасные части и топливо (завоза их в явно завышенном количестве). В результате произойдёт замораживание излишних и ненужных материальных ценностей.

В процессе технико-экономического планирования, необходимо определить и в дальнейшем реализовать, сверхнормативные и избыточные запасы материальных ценностей. Это достигается путём организации верного учёта материалов и эффективной организации складского хозяйства.

Одной из важнейших задач сотрудников технико-экономического планирования является проведение мероприятий, направленных на организацию режима экономии материальных и денежных средств. Добиться этого можно путём экономии топлива. Экономия топлива достигается путём реализации следующих мероприятий:

- уменьшение сопротивления качения. Для этого, необходимо отрегулировать тормозные системы, поддерживать нормы давления воздуха в шинах, регулярно проверять и регулировать сходжение передних колёс автомобилей и углы их установки, своевременно и регулярно смазывать и регулировать подшипники ступиц колёс, применять смазочные материалы, тогда автомобиль будет двигаться по инерции и иметь хороший выбег;
- применять то топливо, которое установлено согласно конструкции двигателя и времени года;
- контролировать систему охлаждения двигателя, не допускать перегревов и переохлаждений;
- применять пригнанные чехлы на облицовку радиатора и на капот автомобиля для утепления двигателя;
- периодически проверять техническое состояние прерывателя-распределителя, свечей и катушки зажигания на диагностических стендах;
- не допускать работы двигателя с превышением норм на токсичность и дымность отработавших газов, а также на повышенных оборотах холостого хода;
- элементы воздушных и топливных фильтров необходимо постоянно заменять и промывать;
- не допускать подтекания топлива из топливопроводов и его испарение через неплотно закрытые горловины топливных баков.

Чтобы уменьшить расход топлива, необходимо постоянно проверять техническое состояние автомобилей с использованием диагностических стендов, поддерживать все агрегаты автомобиля в технически исправном состоянии, выполнять все операции по техническому обслуживанию автомобиля, снижать потери от разливания топлива при заправке.

Каждый водитель, работающий в ООО «АкваСервис», должен обладать всеми знаниями экономичного вождения, снижать время работы двигателя на холостом ходу, в том числе и для его прогрева перед началом движения, знать и придерживаться норм расхода топлива, а в случае его перерасхода своевременно сообщать об этом сотрудникам технико-экономического планирования. При выявлении автомобилей, которые используют топливо сверх нормативов, принимать необходимые меры для предотвращения подобных инцидентов.

Реализация подобных мероприятий будет способствовать повышению эффективности работы предприятия ООО «АкваСервис».

Одним из главных направлений по повышению эффективности деятельности ООО «АкваСервис», является организация эффективного обслуживания и ремонта подвижного состава. Материальной основой условий труда и обеспечение его безопасности, является организация механизации работ при техническом обслуживании и ремонте подвижного состава.

При организации своевременного и высококачественного выполнения технического обслуживания, достигается уменьшение изнашиваемости деталей и механизмов, при этом предотвращается отказ агрегатов или узлов машин. Таким образом, все автомобили находятся в технически исправном состоянии.

Целью разработки плана материально-технического обслуживания, является выявление потребностей количества материальных ресурсов для обеспечения нормальной работы автомобильного парка при выполнении установленного плана перевозок. С помощью плана выявляется потребность автотранспортного предприятия в топливе, смазочных и обтирочных материалах, автомобильных шинах, запасных частях к автомобилям,

материалах для ТО и ремонта подвижного состава. В этом направлении экономист, ведёт постоянную работу по снижению расхода эксплуатационных и ремонтных материалов.

Для определения потребности в топливе, необходимо постоянно рассчитывать нормативы по каждому виду топлива с использованием линейных норм топлива по каждой марке подвижного состава. При этом необходимо учитывать ситуации, способствующие увеличению норм топлива. Такими условиями являются:

Таблица 13 - Условия увеличения нормативов топлива

Условие	Повышение норм топлива
Работа в зимнее время: Умеренная зона Холодная зона	От месяцев до 10% До 10 месяце - 15%
при почасовой работе грузовых бортовых автомобилей или их постоянная работа в качестве технологического транспорта	10%
работа в тяжелых дорожных условиях в период сезонной распутицы, снежных заносов	До 35% на срок не более одного месяца

Нормативы расхода топлива снижаются при работе на загородных дорогах с усовершенствованным покрытием, находящихся в удовлетворительном состоянии до 15%.

При необходимости применения одновременно нескольких надбавок, линейная норма расхода топлива устанавливается с учётом суммы или разности этих надбавок.

Дадим экономическую оценку предложенных нами мероприятий.

В любой компании самые ощутимые затраты связаны с персоналом. После внедрения системы мониторинга GLONASS System® компания сможет платить только за действительно отработанное время.

Таблица 14 - Экономия затрат

1	2
Количество машин и сотрудников, шт.	7
Оклад водителя в месяц, руб.	25 000
Один час рабочего времени водителя при 21-дневном рабочем месяце составит, руб./час	149

продолжение таблицы 14

1	2
Экономия рабочего времени после внедрения системы мониторинга, минут/автомобиль в день	70
Итого на 1-го сотрудника в день экономия составит, руб.	173,6
Месячная экономия, руб.	25 519,20
Годовая экономия, руб.	306 230

На основе статистических данных, уменьшение затрат на ГСМ (топливо) после внедрения в автопарках системы контроля и учёта расхода топлива достигает 10-21%.

Обоснуем эти цифры, приведя простой пример.

Возьмём парк из 7 автомобилей, работающих в организации, с топливным баком в 300 литров. Предположим, что в день водителю удаётся «сэкономить» и слить 10 литров топлива.

Таблица 15 - Экономия затрат на топливе

В день водитель сливает для собственных нужд, литров.	10
Средняя стоимость 1 литра топлива, руб.	40
Выгода для водителя, соответственно потери компании составят в месяц, руб.	8400
Месячная экономия на 7 ед. техники для компании после внедрения системы контроля и учёта расхода топлива составит, руб.	58 800
Годовая экономия, руб.	705 600

Рассмотрим, как снижение расхода топлива зависит от пробега в случаях, если транспортное средство находится под постоянным контролем и не делает «левых» рейсов. Возьмём за основу всё тот же парк из 7 автомобилей со среднесуточным пробегом 500 км. и 21 рабочим днем в месяц.

По статистике компаний, внедривших систему мониторинга объектов GLONASS System®, уменьшение среднего пробега в автопарках (при сохранении загруженности) достигается от 5 до 12%. Для примера возьмём среднюю величину 8%. Получаем:

Таблица 16 - Экономия пробега автомобиля

1	2
Фактический пробег в месяц на одно транспортное средство, км	10000
Планный пробег в месяц на одно транспортное средство после внедрения системы мониторинга, км	9200
Среднее потребление топлива, л/100 км	20

продолжение таблицы 16

1	2
Средняя стоимость 1 литра топлива, руб.	40
Месячная экономия, руб.	134 400
Годовая экономия, руб.	940 800

Снижение пробега автотранспорта позволяет, в свою очередь, сократить расходы на его плановое техническое обслуживание, которое придётся делать значительно реже. Из предыдущего примера, 800 км. в месяц сэкономленного пробега при парке в 7 машин в итоге дадут следующие экономические показатели:

Таблица 17 - Экономия за планово-техническое обслуживание

Ежемесячный сэкономленный пробег по парку из 7 машин, км.	5 600
При норме проведения ТО раз в 10 тыс.км. сэкономлены, в количественном выражении	1,086
При средней стоимости ТО на грузовой автомобиль в 50 тыс. руб., в месяц экономия составит, руб.	54 300
Годовая экономия, руб.	651 600

При помощи системы мониторинга GLONASS System®, диспетчеры всегда будут точно знать текущее местоположение и состояние транспортных средств компании. В свою очередь это позволит сократить трудозатраты (повысить эффективность использования рабочего времени диспетчеров и водителей), а также более чем на 50% снизить количество звонков и соответственно расходы на мобильную связь. Простой пример, опять же исходя из штата в 7 водителей:

Таблица 18 - Экономия на мобильной связи

Ежемесячные расходы на мобильную связь с 1 водителем, руб.	500
Месячная экономия, руб.	3 500
Годовая экономия, руб.	42 000

Смета затрат на внедрение системы мониторинга на 2020 г. представлена в Приложении В.

Калькуляция транспортных затрат на 2020 г. с учетом внедрения системы мониторинга представлена в Приложении Г.

Исходя из вышеизложенного, и полученных экономических показателей,

посчитаем потери компании. В денежном выражении это будет выглядеть следующим образом:

Таблица 19 - Расчет потерь компании

Экономия	Месячная экономия, руб.	Годовая экономия, руб.
Переплата заработной платы сотрудникам, руб.	25 519,20	306 230
Экономия топлива, руб.	58 800	705 600
Экономия ГСМ при уменьшении пробега ТС, руб.	134 400	940 800
Экономия на сервисном обслуживании, руб.	54 300	651 600
Экономия на мобильной связи, руб.	3 500	42 000
Итого:	276 519,20	3 318 230,40

Как видно, из проделанных расчётов, затраты вполне покроют внедрение данной системы. Транспортные затраты с учетом внедрения системы снизятся в 2020 г. на 1,79 % или на 3230030,40 руб.

Предполагается, что за счет внедрения данной навигационной программы себестоимость автомобильных перевозок может снизиться на 10%

Для того чтобы подсчитать какую прибыль получит предприятие от сдачи в аренду неиспользуемых им автомобилей, прибегнем к простому расчёту.

Доход от сдачи автомобилей в аренду за год:

$$\text{Доход} = 27\,000 \text{ р./месяц} * 2 = 648\,000 \text{ р/год}$$

Таким образом, нетрудно подсчитать, что годовой доход предприятия составит 324 000 рублей для одного автомобиля и, соответственно 648 000 р. для 2 автомобилей, простаивающих в парке.

Благодаря данному мероприятию, у предприятия появится возможность более рационального использования автопарка, и тем самым возможно улучшение неблагоприятной ситуации, сложившейся на нём.

Посмотрим, как реализация данных мероприятий отразится на главном показателе деятельности автотранспортного предприятия - рентабельности.

Таким образом, можно сделать вывод, что в результате реализации предложенных мероприятий рост выручки составит 3,878 млн. руб.

Таблица 20 - Планируемый показатель изменения рентабельности

Показатель	До мероприятий	После мероприятий	Отклонение
Выручка, тыс. руб.	903 782	907 660	3 878
Себестоимость, тыс. руб.	479 190	431 271	-47 919
Валовая прибыль тыс. руб.	424 592	476 389	51 797
Рентабельность	0,88	1,1	0,22

Себестоимость снизиться на 47 919 тыс. руб.

Это соответственно приведет к росту балансовой прибыли и росту рентабельности предприятия.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Для того чтобы, сократить транспортные издержки, на предприятии ООО «АкваСервис» предлагается провести ряд мероприятий, направленных на совершенствование транспортного процесса, сокращение простоев подвижного состава, рационального использования пробега.

Одним из важнейших показателей эффективности предприятия является производительность транспорта. На величину данного показателя оказывает влияние такие факторы как расстояние перевозки, коэффициент использования грузоподъемности, коэффициент использования пробега, время на погрузку-разгрузку и техническая скорость.

Другим показателем эффективности деятельности автотранспортного предприятия является размер себестоимости. Величина себестоимости напрямую зависит от технической скорости, расстояния перевозки груза, коэффициент использования грузоподъемности и коэффициент использования пробега.

Эффективность работы предприятия выражается также через показатель рентабельности.

В дипломном проекте был предложен ряд мероприятий по улучшению функционирования предприятия в современных условиях. К ним относятся:

- внедрение в предприятие программного продукта компании ГЛОНАСС, который позволяет отслеживать нахождение транспортного средства в пути. За счёт внедрения данного продукта организация имеет возможность отследить, где именно находится транспортное средство, не совершает ли оно не запланированные движения. Предполагается, что за счет внедрения данной навигационной программы себестоимость автомобильных перевозок может снизиться на 10%;

- управление составом автопарка, сдача в аренду машин, находящихся в простое автопарка, позволит предприятию снизить затрат на его содержание и получить дополнительный доход;

– повышение производительности подвижного состава, который достигается путём увеличения таких показателей как: техническая скорость движения, время простоя под погрузкой и разгрузкой, время работы автомобиля на линии в сутки, коэффициент выпуска автомобилей на линию. Уровень производительности подвижного состава, себестоимости перевозок, можно достичь путём увеличения величин технико-эксплуатационных показателей.

Следующее мероприятие направлено на организацию строгого контроля по соблюдению режима экономии по расходованию материальных и денежных средств. Решить данную задачу можно путём применения прогрессивных норм расхода топливно-смазочных материалов.

Величина технико-эксплуатационных показателей определяет уровень производительности подвижного состава, себестоимость перевозок запасных частей, автомобильных шин. При этом необходимы мероприятия по ликвидации бесхозяйственного расходования и потерь материальных ценностей.

На следующем этапе необходимо улучшать организацию материально-технического снабжения, нормирования и планирования. Чтобы реализовать данные меры необходимо ликвидировать практику представления предприятием завышенных заявок на материалы, запасные части и топливо (завоза их в явно завышенном количестве). В результате произойдёт замораживание излишних и ненужных материальных ценностей.

В процессе технико-экономического планирования, необходимо определить и в дальнейшем реализовать, сверхнормативные и избыточные запасы материальных ценностей. Это достигается путём организации верного учёта материалов и эффективной организации складского хозяйства.

Для того, чтобы сократить время незавершённого производства, в первую очередь необходимо сократить период простоя подвижного состава в ТО-2 и текущих ремонтах.

Одной из важнейших задач сотрудников технико-экономического

планирования является проведение мероприятий, направленных на организацию режима экономии материальных и денежных средств. Добиться этого можно путём экономии топлива. Экономия топлива достигается путём реализации следующих мероприятий:

- уменьшение сопротивления качения. Для этого, необходимо отрегулировать тормозные системы, поддерживать нормы давления воздуха в шинах, регулярно проверять и регулировать сходжение передних колёс автомобилей и углы их установки, своевременно и регулярно смазывать и регулировать подшипники ступиц колёс, применять смазочные материалы, тогда автомобиль будет двигаться по инерции и иметь хороший выбег;

- применять то топливо, которое установлено согласно конструкции двигателя и времени года;

- контролировать систему охлаждения двигателя, не допускать перегревов и переохлаждений;

- применять пригнанные чехлы на облицовку радиатора и на капот автомобиля для утепления двигателя;

- периодически проверять техническое состояние прерывателя-распределителя, свечей и катушки зажигания на диагностических стендах;

- не допускать работы двигателя с превышением норм на токсичность и дымность отработавших газов, а также на повышенных оборотах холостого хода;

- элементы воздушных и топливных фильтров необходимо постоянно заменять и промывать;

- не допускать подтекания топлива из топливопроводов и его испарение через неплотно закрытые горловины топливных баков.

Чтобы уменьшить расход топлива, необходимо постоянно проверять техническое состояние автомобилей с использованием диагностических стендов, поддерживать все агрегаты автомобиля в технически исправном состоянии, выполнять все операции по техническому обслуживанию автомобиля, снижать потери от разливания топлива при заправке.

Каждый водитель, работающий в ООО «АкваСервис», должен обладать всеми знаниями экономичного вождения, снижать время работы двигателя на холостом ходу, в том числе и для его прогрева перед началом движения, знать и придерживаться норм расхода топлива, а в случае его перерасхода своевременно сообщать об этом сотрудникам технико-экономического планирования. При выявлении автомобилей, которые используют топливо сверх нормативов, принимать необходимые меры для предотвращения подобных инцидентов.

Реализация подобных мероприятий будет способствовать повышению эффективности работы предприятия ООО «АкваСервис». Одним из главных направлений по повышению эффективности деятельности ТЭП, является организация эффективного обслуживания и ремонта подвижного состава. Материальной основой условий труда и обеспечение его безопасности, является организация механизации работ при техническом обслуживании и ремонте подвижного состава.

При организации своевременного и высококачественного выполнения технического обслуживания, достигается уменьшение изнашиваемости деталей и механизмов, при этом предотвращается отказ агрегатов или узлов машин. Таким образом, все автомобили находятся в технически исправном состоянии.

Целью разработки плана материально-технического обслуживания, является выявление потребностей количества материальных ресурсов для обеспечения нормальной работы автомобильного парка при выполнении установленного плана перевозок. С помощью плана выявляется потребность предприятия в топливе, смазочных и обтирочных материалах, автомобильных шинах, запасных частях к автомобилям, материалах для ТО и ремонта подвижного состава. В этом направлении экономист, ведёт постоянную работу по снижению расхода эксплуатационных и ремонтных материалов.

Таким образом, становится, очевидно, что, реализация данных мероприятий будет способствовать повышению эффективности работы ООО «АкваСервис».

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1) Алесинская Т.В. Основы логистики. Общие вопросы логистического управления. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2017. - 121 с.
- 2) Алесинская Т.В. Основы логистики. Функциональные области логистического управления. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2018.– 79 с.
- 3) Аникин Б.А. Логистика / Б.А. Аникин. - М.: Проспект, 2018. - 406 с.
- 4) Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. – СПб.: Питер, 2017. – 344 с.
- 5) Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2018. – 122 с.
- 6) Байков, Н.Д. Организация и эффективность управления производством / Н.Д. Байков, Ф.М. Русинов. - М.: Мысль, 2017. - 116 с.
- 7) Гаджинский А. М. Логистика: учебник для высших учебных заведений по направлению подготовки "Экономика" / А. М. Гаджинский. – Москва: Дашков и К°, 2018. – 420 с
- 8) Гольдштейн Г.Я. Стратегический менеджмент: Учебное пособие, Изд. 2-е, доп. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2018. - 94 с.
- 9) Гомонко Э.А., Тарасова Т.С. Управление затратами на предприятии: Учебник. – М.: КНОРУС, 2016. – 320 с.
- 10) Елова И.А. Влияние процессов глобализации на развитие транспортно-логистической системы страны / И.А. Елова, И.А. Лебедева // Вестн. Бел. гос. ун.-та трансп. Наука и транспорт. – 2016. – № 2. – С. 55–63
- 11) Ермолович Л.Л. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия / Л.Л. Ермолович. – Мн.: БГЭУ, 2017. - 85 с.
- 12) Ковалев В.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия / В.В. Ковалев, О.Н. Волкова. – М.: ПБОЮЛ Гриженко Е.М., 2017. – 424 с.
- 13) Кристофер М. Логистика и управление цепочками поставок: как сократить затраты и улучшить обслуживание потребителей: пер. с англ. / М. Кристофер; под общ. ред. В.С. Лукинского. – СПб.: Питер: Питер принт, 2018. –

315 с.

14) Куличенко Н. И. Развитие логистических услуг и задачи контроллинга / Н. И. Куличенко // Актуальные вопросы экономических наук: материалы междунар. науч. конф. (г. Уфа, октябрь 2011 г.). — Уфа: Лето, 2018. — С. 129-131.

15) Миротин Л.Б. Логистика для предпринимателя: основные понятия, положения и процедуры // логистика. М., 2017. - №4 - С. 178.

16) Миротин Л.Б. Эффективная логистика / Л.Б. Миротин Л.Б., Тышбаев, О.Г. Порошина. – М.: Экзамен, 2017. – 160 с.

17) Моисеева Н.К. Экономические основы логистики / Н.К. Моисеева; под ред. В.И. Сергеева. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 528 с.

18) Полещук И.И. Идентификация и планирование логистических издержек: методологический аспект / И.И. Полещук // Государственное регулирование экономики и повышение эффективности деятельности субъектов хозяйствования: сб. науч. ст. / Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь; редкол.: С.А. Пелих [и др.]. – Минск, 2017. – С. 122–126.

19) Сковронек Ч., Логистика на предприятии: пер. с польск. / Ч. Сковронек, З. Сариуш-Вольский. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 395 с.

20) Смиринский В. А. Логистика: учеб. пособие / В. А. Смиринский, А. Ю. Перов. – М.: Альфа-Пресс, 2017. – 320 с

21) Степанов В. И. Логистика: учебное пособие для высших учебных заведений по направлению подготовки "Экономика" и экономическим специальностям / В. И. Степанов. – М.: Проспект, 2017. – 487 с.

22) Степанов В.И. Логистика: учеб. пособие. М.: ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2019. – 488 с.

23) Сток Дж. Р. Стратегическое управление логистикой: пер. с 4-го англ. изд. / Дж. Р. Сток, Д. М. Ламберт; науч. ред. и предисл. В.И. Сергеева /– М.: ИНФРА-М, 2017. – 797 с.

24) Якупов И. Ф. Основные принципы и методы управления затратами на производство продукции/ И. Ф. Якупов // Проблемы современной

экономики: материалы II междунар. науч. конф. - Челябинск: Два комсомольца, 2016. -С. 131-134.

25) Kufel M. Koszty przeplywu materialow w przedsiębiorstwach przemyslowych. Problemy budżetowania, ewidencji i kontroli / M. Kufel. – Wrocław: AE. – 2012. – 230 p.

26) Цены на продукцию ООО «Аква-Сервис». [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.voda-74.ru/price/>

27) Эффективность логистического управления: Учебник для вузов / Под общ. ред. д. т. н., проф. Л.Б. Миротина. — М.: Издательство «Экзамен», 2018. — 448 с.

Продолжение ПРИЛОЖЕНИЯ А

1	2	3	4	5	6
	Итого по разделу IV	1400	72542	51397	148
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	63065	10125	336
	Кредиторская задолженность	1520	70256	32849	29652
	Прочие обязательства	1550	1000	0	0
	Итого по разделу V	1500	134321	42974	29988
	БАЛАНС	1700	511119	393007	303401

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Отчет о финансовых результатах на 31 декабря 2019 г.

		Дата (число, месяц, год)		Коды	
		Форма по ОКУД		0710002	
Организация <u> ООО «АкваСервис» </u>		по ОКПО		45626501	
Идентификационный номер налогоплательщика		ИНН		7451229029	
Вид экономической деятельности <u> торговля оптовая водопроводным и отопительным оборудованием и санитарно-технической арматурой </u>		По ОКВЭД2		46.74.2	
Организационно-правовая форма/форма собственности <u> Общество с ограниченной ответственностью/частная </u>		по ОКОПФ/ОКФС		12300	16
Единица измерения: тыс. руб.		по ОКЕИ		384	
Пояснения	Наименование показатели	код	На 31 декабря 2019г.	На 31 декабря 2018 г.	На 31 декабря 2017 г.
	Выручка	2110	903782	698200	510293
	Себестоимость продаж	2120	(479190)	(382733)	(298402)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	424592	315467	211891
	Коммерческие расходы	2210	(31254)	(25048)	(18369)
	Управленческие расходы	2220	(47914)	(43047)	(33784)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	345424	247372	159738
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	499539	376047	262288
	Прочие доходы	2340	154247	128791	102648
	Прочие расходы	2350	(132)	(116)	(98)
	Налог на прибыль	2410	(26636)	(24884)	(20696)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	472903	351163	241592

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Смета затрат на внедрение системы мониторинга в 2020 г.

№ п/п	Статьи затрат	Стоимость, руб.	Количество единиц	Всего, руб.
1	Приобретение и установка системы мониторинга GLONASS System®	12000	7	84000
2	Абонентская плата в месяц	600	7	4200
Итого затраты на установку и обеспечение работы				88200

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Калькуляция транспортных затрат на 2020 г. с учетом внедрения системы мониторинга

Показатели	2019 г.	2020 г.	Изменение 2020 к 2019	Сокращение, %
Заработная плата водителей руб.	75700000	75393770	-306230,4	-0,4045
ГСМ и запчасти, шины, руб.	100933000	98614600	-2318400	-2,297
ТО и ТР, руб.	3605000	2999600	-605400	-16,793
Итого, руб.	180238000	177007970	-3230030,4	-1,79



**Профессиональное образовательное учреждение
«Уральский региональный колледж»**

**ПРЕЗЕНТАЦИЯ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ
РАБОТЫ**

**на тему:
«АНАЛИЗ ДИНАМИКИ ЗАТРАТ В ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ»
(на материалах ООО «АКВА-СЕРВИС»)**

**Выполнил студент
ФИО**

**Руководитель
ФИО**

Актуальность работы. Одним из важнейших стратегических инструментов конкуренции на современном этапе экономического развития является использование научных подходов и практических методов в логистике, поскольку их основной целью является оптимизация процессов управления потоками на предприятии, в результате чего снижается уровень запасов и снижаются затраты на их хранение и транспортировку.

Практическая значимость. Предложенные мероприятия создают базу для внедрения предложенных рекомендаций по сокращению транспортных издержек в ООО «Аква-Сервис».



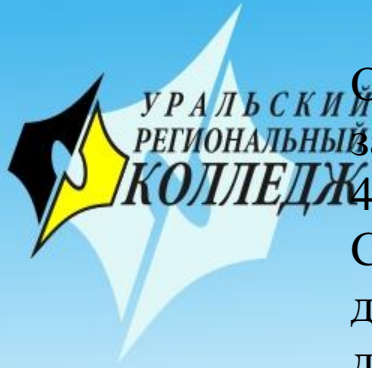
Объект исследования – ООО «Аква-Сервис».

Предмет исследования – логистические затраты организации и пути их оптимизации.

Цель выпускной квалификационной работы – оптимизировать логистические затраты ООО «Аква-Сервис».

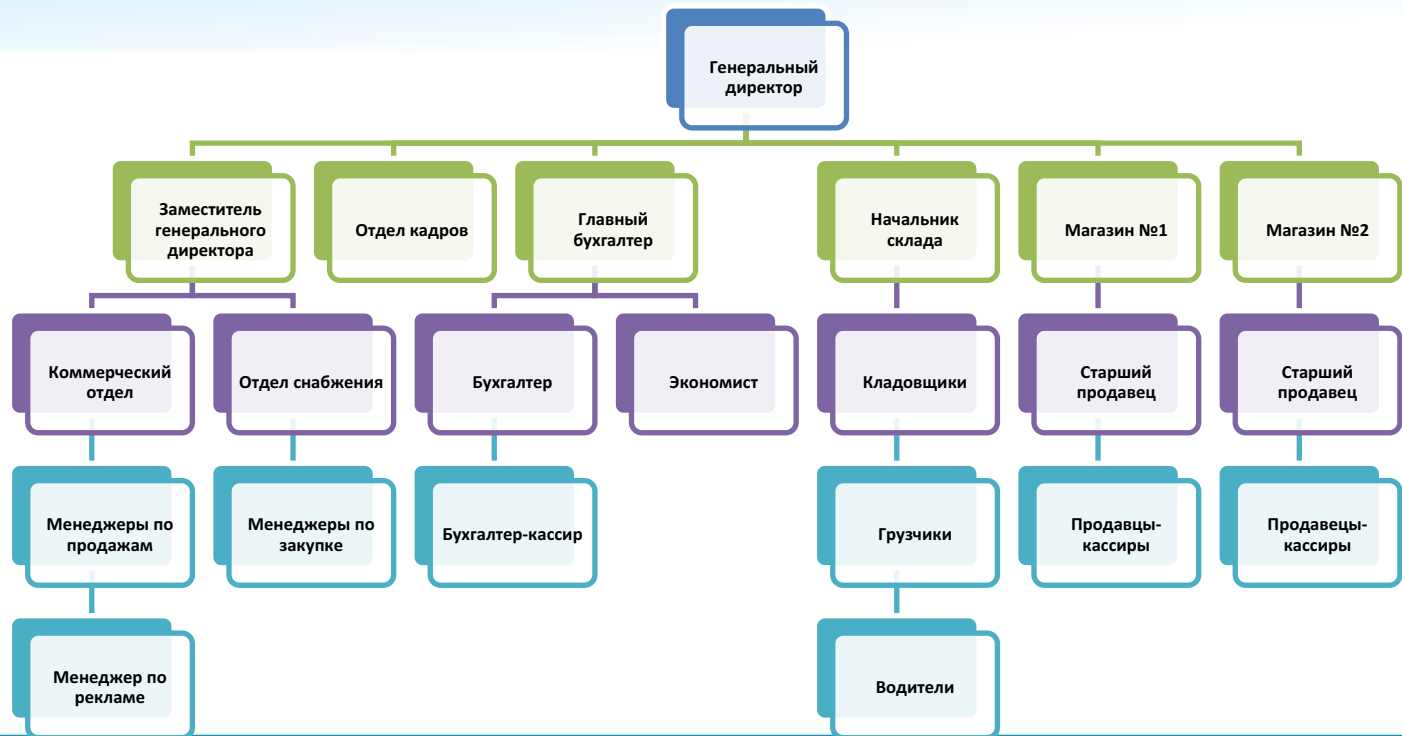
Достижение данной цели возможно при выполнении следующих **задач**:

- 1) раскрыть сущность, понятие и виды затрат в логистической системе;
- 2) изучить порядок планирования и учёта затрат в условиях логистической системы;
- 3) определить методы оценки логистических затрат и путей их оптимизации;
- 4) провести анализ формирования затрат ООО «Аква-Сервис» по следующим направлениям: оценка динамики затрат, анализ оптимизации логистических затрат;
- 5) разработать рекомендации, направленные на оптимизацию логистических затрат ООО «Аква-Сервис».



УРАЛЬСКИЙ
РЕГИОНАЛЬНЫЙ
КОЛЛЕДЖ

ООО «Аква-Сервис» ИНН 7451229029 ОГРН 1067451021032
зарегистрировано 22.03.2006 по юридическому адресу:
454008, Челябинская область, город Челябинск,
Свердловский тракт, дом 3к. Руководителем является
директор Галимов Вадим Гумарович. Основным видом
деятельности компании является торговля оптовая
водопроводным и отопительным оборудованием и
санитарно-технической арматурой (46.74.2).



Реализация продукции ООО «Аква-Сервис» за 2017-2019 гг.

Наименование продукции	Себестоимость, тыс. руб.			Выручка, тыс. руб.		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Насосы	52395	66820	82805	97367	129612	174094
Котлы и бойлеры	83697	99696	125557	152335	182641	236593
Смесители для ванной и душа	18963	35873	45832	33272	69286	99820
Водонагреватели	80754	96114	112901	142569	180929	216686
Коллекторы и гидрострелки	5798	8127	9823	9978	17791	20239
Канализационные трубы и фитинги	20980	25930	39533	38186	49192	75249
Трубы и фитинги	10893	18313	21837	19733	38329	46298
Водоочистка и водоподготовка	3683	5419	6993	6776	12862	14768
Метизы, крепёжные элементы	5477	7129	8946	10077	17558	20035
Прочая продукция организации	15780	19312	24963	29719	35696	48311
Арматура запорно-регулирующая, фильтры (грязевики), обратные клапаны	11402	13133	20593	21899	26506	39189

Для оптимизации логистических затрат предлагается провести мероприятия по снижению себестоимости в целях уменьшения транспортных расходов.

Мероприятие 1. Внедрение системы ГЛОНАСС.

У данного продукта есть ряд преимуществ:

- контроль топлива - слив и заправка;
- каждый комплект оборудования ГЛОНАСС/GPS мониторинга обладает высоким качеством и надёжностью;
- длительным сроком эксплуатации;
- любое оборудование компании ГЛОНАСС предварительно тестируется и настраивается при помощи специальных приборов.

Мероприятие 2. Разработка предложений по управлению составом (численностью) транспортного парка.

Среди вариантов решения данной проблемы, необходимо рассмотреть следующие:

- сбыт автомобилей находящихся в простое;
- аренда транспорта сторонним предприятиям.

Мероприятие 3. Повышение производительности подвижного состава.

Расчет экономии транспортных затрат при внедрении системы ГЛОНАСС

Экономия	Месячная экономия, руб.	Годовая экономия , руб.
Переплата заработной платы сотрудникам, руб.	25 519,20	306 230
Экономия топлива, руб.	58 800	705 600
Экономия ГСМ при уменьшении пробега ТС, руб.	134 400	940 800
Экономия на сервисном обслуживании, руб.	54 300	651 600
Экономия на мобильной связи, руб.	3 500	42 000
Итого:	276 519,20	3 318 230,40

Смета затрат на внедрение системы мониторинга в 2020 г.

№ п/п	Статьи затрат	Стоимость, руб.	Количество единиц	Всего, руб.
1	Приобретение и установка системы мониторинга GLONASS System®	12000	7	84000
2	Абонентская плата в месяц	600	7	4200
Итого затраты на установку и обеспечение работы				88200

Калькуляция транспортных затрат на 2020 г. с учетом внедрения системы мониторинга

Показатели	2019 г.	2020 г.	Изменение 2020 к 2019	Сокращение, %
Заработная плата водителей руб.	75700000	75393770	-306230,4	-0,4045
ГСМ и запчасти, шины, руб.	100933000	98614600	-2318400	-2,297
ТО и ТР, руб.	3605000	2999600	-605400	-16,793
Итого, руб.	180238000	177007970	-3230030,4	-1,79

Планируемые показатели деятельности после внедрения мероприятий

Показатель	До мероприятий	После мероприятий	Отклонение
Выручка, тыс. руб.	903 782	907 660	3 878
Себестоимость, тыс. руб.	479 190	431 271	-47 919
Валовая прибыль тыс. руб.	424 592	476 389	51 797
Рентабельность	0,88	1,1	0,22



Спасибо за внимание!

Слайд 1

Здравствуйте, уважаемые члены аттестационной комиссии!

Тема моей выпускной квалификационной работы - «Анализ динамики затрат в логистической системе (на примере ООО «Аква-Сервис»)».

Слайд 2

Актуальность данной темы заключается в том, что одним из важнейших стратегических инструментов конкуренции на современном этапе экономического развития является использование научных подходов и практических методов в логистике, поскольку их основной целью является оптимизация процессов управления потоками на предприятии, в результате чего снижается уровень запасов и снижаются затраты на их хранение и транспортировку.

Практическая значимость. Предложенные мероприятия создают базу для внедрения предложенных рекомендаций по сокращению транспортных издержек в ООО «Аква-Сервис».

Слайд 3

Объект исследования – ООО «Аква-Сервис».

Предмет исследования – логистические затраты организации и пути их оптимизации.

Цель выпускной квалификационной работы – оптимизировать логистические затраты ООО «Аква-Сервис».

Достижение данной цели возможно при выполнении следующих задач:

- 1) раскрыть сущность, понятие и виды затрат в логистической системе;
- 2) изучить порядок планирования и учёта затрат в условиях логистической системы;
- 3) определить методы оценки логистических затрат и путей их оптимизации;
- 4) провести анализ формирования затрат ООО «Аква-Сервис» по следующим направлениям: оценка динамики затрат, анализ оптимизации логистических затрат;
- 5) разработать рекомендации, направленные на оптимизацию логистических затрат ООО «Аква-Сервис».

Слайд 4

ООО «АкваСервис» предлагает широкий ассортимент сертифицированной продукции известных производителей со стандартами качества мирового уровня. На данный момент компания насчитывает два оптово-розничных магазина. В них действует единый прайс-лист, с которым можно ознакомиться, и скачать его с сайта. Так же на сайте в каталоге можно посмотреть остатки. Цена, ассортимент и количество товара на складе – является приоритетом в работе с клиентами.

На слайде 4 представлена организационная структура ООО «Аква-Сервис». Общая численность работников во главе с генеральным директором составляет 59 человек. В организации есть заместитель генерального директора, главный бухгалтер, начальник склада, отдел кадров, отдел снабжения, коммерческий отдел и два оптово-розничных магазина.

Слайд 5

Показатели себестоимости и выручки от реализации продукции ООО «Аква-Сервис» за 2017 - 2019 гг. представлены на слайде 5. На основании данных можно сделать вывод, что наибольший показатель выручки реализованной продукции приходится на котлы и бойлеры в 2017 г. - 152335 тыс. руб., в 2018 г. - 182641 тыс. руб., в 2019 г. - 236593 тыс. руб., и на водонагреватели в 2017 г. - 142569 тыс. руб., в 2018 г. - 180929 тыс. руб., в 2019 г. - 216686 тыс. руб.

Слайд 6

На слайде 6 наглядно представлена структура затрат на производство и реализацию продукции предприятия в 2019 году. Данные получены на основании отчета о финансовых результатах ООО «Аква-Сервис» за 2018-2019 гг. На основании данных, можно сделать вывод о том, что самый большой процент в переменных расходах занимают сырье и материалы (32,36 % в 2018 г., 30,83 % в 2019 г.), на втором месте транспортные расходы (18,27% в 2018 г., 21,03% в 2019 г.).

Среди постоянных наибольший процент занимают общехозяйственные расходы (35,34 % в 2018 г., 34,84 % в 2019 г.).

Таким образом, общая сумма затрат в 2019 г. по сравнению с 2018 г. увеличилась на 159682 тыс. руб. Факторы, такие как рост стоимости транспортных расходов, рост стоимости сырья и увеличение суммы общехозяйственных расходов, являются наибольшими: 21%, 31% и 35%.

Рассмотрим более подробно структуру транспортных расходов. В 2018 г. транспортные издержки составили 127361 тыс.руб. Большую долю в транспортных издержках занимают горюче-смазочные материалы, или 53 процента, затем заработная плата водителей (44 процента). В 2019 г. транспортные издержки составили 180237 тыс. руб., из них наибольшую долю занимают ГСМ, или 56 процентов, затем заработная плата водителей - экспедиторов (42 процента).

Слайд 7

Для оптимизации логистических затрат предлагается провести мероприятия по снижению себестоимости в целях уменьшения транспортных расходов.

Мероприятие 1. Внедрение системы ГЛОНАСС.

Для управления предприятие ООО «Аква-Сервис» использует современную компьютерную программу управления транспортными издержками. Однако она не содержит возможностей отслеживания нахождения транспортного средства в пути. А это приводит к росту затрат, т.к. организация не имеет возможности отследить где именно находится транспортное средство, не совершает ли оно не запланированные движения. Поэтому для устранения данной проблемы рекомендуется приобрести программный продукт компании ГЛОНАСС. Слежение за транспортом осуществляется при помощи оборудования устанавливаемого на автомобиль. У данного продукта есть ряд преимуществ:

-контроль топлива - слив и заправка;

-каждый комплект оборудования ГЛОНАСС/GPS мониторинга обладает высоким качеством и надёжностью;

-длительным сроком эксплуатации;

-любое оборудование компании ГЛОНАСС предварительно тестируется и настраивается при помощи специальных приборов.

При помощи данного оборудования, организация всегда будет знать точное местоположение автотранспорта.

Мероприятие 2. Разработка предложений по управлению составом (численностью) транспортного парка.

На предприятии ООО «Аква-Сервис» сложилось так, что автопарк предприятия не всегда используется рационально, т.к. есть случаи простоя автотранспорта. Это связано с тем, что количество заказов в последнее время неуклонно падает. В связи с этим рассматривается вариант о сокращении парка.

Среди вариантов решения данной проблемы, необходимо рассмотреть следующие:

- сбыт автомобилей находящихся в простое;

- аренда транспорта сторонним предприятиям.

Мероприятие 3. Повышение производительности подвижного состава.

Предлагается провести мероприятия по повышению производительности подвижного состава в целях улучшения организации доставки.

Для того чтобы повысить производительность подвижного состава, необходимо провести мероприятия направленные на рост коэффициентов использования грузоподъёмности и пробега. Реализация данного мероприятия не требует увеличивать нормативы оборотных средств, требуется только увеличить запасы автомобильного топлива.

Рост подвижного состава достигается путём увеличения таких показателей как: техническая скорость движения, время простоя под погрузкой и разгрузкой, время работы автомобиля на линии в сутки, коэффициент выпуска автомобилей на линию.

Уровень производительности подвижного состава, себестоимости перевозок, можно достичь путём увеличения величин техникоэксплуатационных показателей.

Следующее мероприятие направлено на организацию строгого контроля по соблюдению режима экономии по расходованию материальных и денежных средств. Решить данную задачу можно путём применения прогрессивных норм расхода топливно-смазочных материалов.

Слайд 8

В любой компании самые ощутимые затраты связаны с персоналом. После внедрения системы мониторинга GLONASS System® компания сможет платить только за действительно отработанное время.

На основе статистических данных, уменьшение затрат на ГСМ (топливо) после внедрения в автопарках системы контроля и учёта расхода топлива достигает 10-21%.

По статистике компаний, внедривших систему мониторинга объектов GLONASS System®, уменьшение среднего пробега в автопарках (при сохранении загруженности) достигается от 5 до 12%. Для примера возьмём среднюю величину 8%. Снижение пробега автотранспорта позволяет, в свою очередь, сократить расходы на его плановое техническое обслуживание, которое придётся делать значительно реже. При помощи системы мониторинга GLONASS System®, диспетчеры всегда будут точно знать текущее местоположение и состояние транспортных средств компании. В свою очередь это позволит сократить трудозатраты (повысить эффективность использования рабочего времени диспетчеров и водителей), а так же более чем на 50% снизить количество звонков и соответственно расходы на мобильную связь.

Слайд 9

На слайде 9 представлена смета затрат на внедрение системы мониторинга в 2020 г. Из которой видно, что затраты на установку и обеспечение работы системы мониторинга GLONASS System® составят 88200 руб.

Слайд 10

На слайде 10 представлена калькуляция транспортных затрат на 2020 г. с учетом внедрения системы мониторинга, из которой видно, затраты вполне покроют внедрение данной системы. Транспортные затраты с учетом внедрения системы снизятся в 2020 г. на 1,79 % или на 3230030,40 руб.

Предполагается, что за счет внедрения данной навигационной программы себестоимость автомобильных перевозок может снизиться на 10%. Благодаря данному мероприятию, у предприятия появится возможность более рационального использования автопарка, и тем самым возможно улучшение неблагоприятной ситуации сложившейся на нём.

Слайд 11

На слайде 11 представлены планируемые показатели деятельности предприятия после внедрения мероприятий.

Таким образом, можно сделать вывод, что в результате реализации предложенных мероприятий рост выручки составит 3,878 млн. руб.

Себестоимость снизится на 47 919 тыс. руб.

Это соответственно приведет к росту балансовой прибыли и росту рентабельности предприятия.

Слайд 12

Таким образом, Цель работы - оптимизировать логистические затраты ООО «Аква-Сервис» – достигнута.

Спасибо за внимание! Доклад окончен.