

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ**

**ВЫПУСКНАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА  
по программе МВА на тему  
«Организация логистики в торговой деятельности»**

Выполнил: слушатель  
гр. МВА-68  
Курган Евгений Сергеевич

Научный руководитель  
к.э.н., доцент  
Киреева Наталья Сергеевна

# АКТУАЛЬНОСТЬ ТЕМЫ

Увеличение количества разнонаправленных публикаций в плоскости управления логистическими системами свидетельствует о насущной необходимости совершенствования существующих и целесообразности разработки и внедрения инновационных подходов, направленных на внедрение логистической системы на предприятиях.

Сегодня на первый план выступает практическая необходимость разработки направлений совершенствования логистической системы организации.

**ОБЪЕКТ ИССЛЕДОВАНИЯ – ООО «АЛКОМ».**

**ПРЕДМЕТ ИССЛЕДОВАНИЯ - совершенствование логистической системы в торговой деятельности организации.**

**ЦЕЛЬ РАБОТЫ** – на основании изученных теоретических и практических данных разработать рекомендации по совершенствованию логистической системы в торговой деятельности ООО «АЛКОМ».

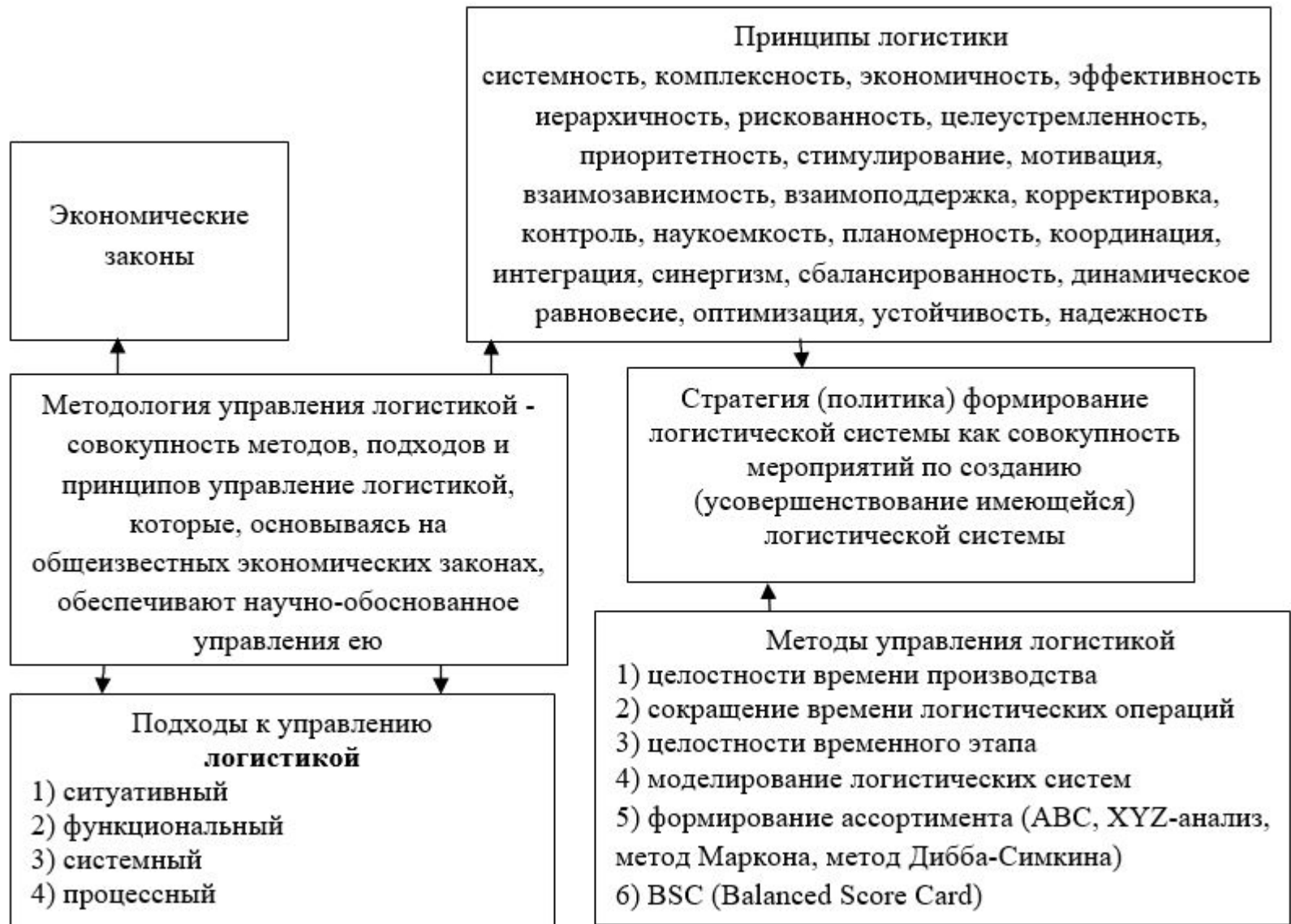
## **ЗАДАЧИ РАБОТЫ**

- 1) изучить теоретико-методические аспекты логистической системы компании;
- 2) проанализировать логистическую систему ООО «АЛКОМ»;
- 3) определить основные направления совершенствования работы логистической системы ООО «АЛКОМ».

# Структура и этапы коммерческой деятельности

	I блок Производство - оптовая торговля		II блок Оптовая торговля - розничная торговля		III блок Розничная торговля - сфера потребления
1	Определение потребности в товарах и услугах	7	Разработка ассортиментной политики и формирование ассортимента на оптовых предприятиях	12	Формирование ассортимента в розничной торговле
2	Поиск и выбор конкурентоспособных поставщиков	8	Оперативное маневрирование запасами и ресурсами	13	Использование эффективных методов розничной продажи товаров
3	Организация системы связей и формирование товарных ресурсов	9	Выбор каналов и форм оптовой продажи товаров	14	Предоставление комплекса торговых услуг покупателям
4	Выбор эффективных форм и организация оптовых закупок товаров	10	Организация товароснабжения розничной сети	15	Комбинирование торговой и не торговой деятельности
5	Оптимизация товаропродвижения	11	Организация системы услуг и предоставление их оптовым покупателям		
6	Учет и контроль за поступлением товаров				
	Выполнение коммерческо-посреднических операций				
	Проведение рекламных мероприятий				
	Осуществление вспомогательных операций				

# Научная методология управления логистикой



# Классификация показателей оценки эффективности подсистем логистики, в зависимости от специфики деятельности предприятия

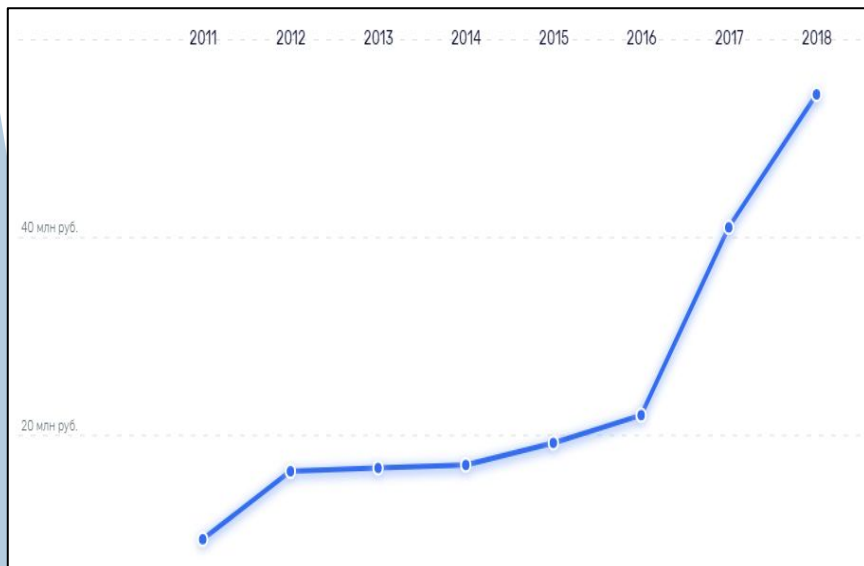
Подсистемы логистики	Производственное предприятие	Торговое предприятие	Транспортное предприятие
Подсистема поставок	<ul style="list-style-type: none"> <li>- период поставки ключевых комплектующих;</li> <li>- страховой запас;</li> <li>- сумма транспортных расходов на одного поставщика.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- среднее время оформления заказа на поставку товара;</li> <li>- коэффициент сезонности продаж;</li> <li>- доля задержанных заказов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- среднее время оформления заказа;</li> <li>- число полученных и обслуженных заявок;</li> </ul>
Подсистема складирования	<ul style="list-style-type: none"> <li>- нормативный запас;</li> <li>- средняя сумма оборотных средств в складских запасах</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- коэффициенты ширины, глубины, обновления ассортимента</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- среднее время складской обработки груза;</li> <li>- среднее время хранения груза;</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- грузооборот склада;</li> <li>- удельная нагрузка склада;</li> <li>- коэффициент неравномерности загрузки склада;</li> <li>- коэффициент использования грузового объема склада;</li> <li>- коэффициент оборачиваемости продукции на складе;</li> <li>- производительность склада.</li> </ul>		
Транспортная подсистема	<ul style="list-style-type: none"> <li>- сумма транспортных расходов на одну поставку;</li> <li>- коэффициент транспортных затрат;</li> <li>- ритмичность поставок собственным транспортом;</li> <li>- доля транспортных расходов в общих затратах предприятия</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- средняя удельная загрузка транспорт-ных средств;</li> <li>- сумма расходов на доставку груза от заказчика до получателя из расчета на 1 тонну</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- фондоотдача, фондоёмкость транспортных средств;</li> <li>- коэффициент износа (пригодности) транспортных средств;</li> <li>- фондорентабельность транспортных средств.</li> </ul>		
Производственная подсистема	<ul style="list-style-type: none"> <li>- продолжительность производственного цикла;</li> <li>- стоимость незавершенного производства в материальных затратах;</li> <li>- коэффициент дефектности.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- товарооборот из расчета на площадь торговых помещений</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- грузооборот на единицу транспортных средств</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- производительность труда;</li> <li>- темп роста производственных затрат</li> </ul>		
Сбытовая подсистема	<ul style="list-style-type: none"> <li>- уровень канала сбыта</li> <li>- рентабельность</li> </ul>		
Информационная подсистема	<ul style="list-style-type: none"> <li>- уровень информационного обеспечения</li> <li>- скорость документооборота</li> <li>- наличие инновационных технологий, баллы</li> </ul>		

# Организационная структура управления ООО «Алком»

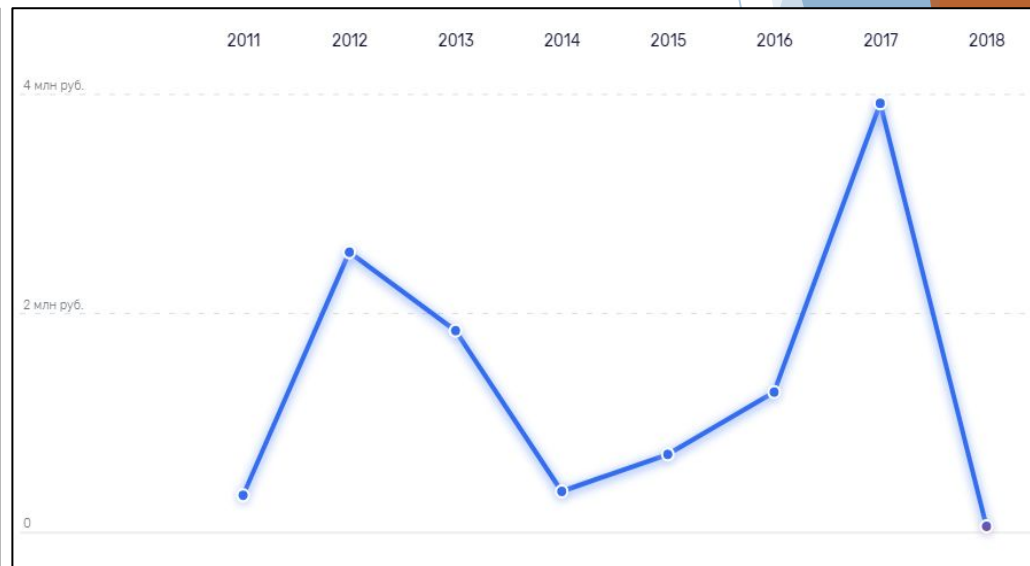


# Основные показатели деятельности ООО «Алком»

Форма № 1	Код	2014	2015	2016	2017	2018
БАЛАНС (актив)	1600	10 473	8 578	13 687	20 560	17 416
БАЛАНС (пассив)	1700	10 473	8 578	13 687	20 560	17 416
Выручка	2110	16 952	19 186	21 991	40 984	54 415
Себестоимость продаж	2120	16 001	18 326	20 756	35 388	55 070
Валовая прибыль (убыток)	2100	951	860	1 235	5 596	-655
Коммерческие расходы	2210	0	0	0	0	0
Управленческие расходы	2220	0	0	0	0	0
Прибыль (убыток) от продаж	2200	951	860	1 235	5 596	-655



**Динамика выручки предприятия**



**Динамика прибыли предприятия**



## Логистическая система ООО «Алком»



## Схема иерархии описания процесса транспортировки



## Показатели инвестиционного проекта

Показатели	Значение
CF1	100000000 рублей
CF2	69444444,44 рублей
CF3	57870370,37 рублей
CF4	48225308,64 рублей
CF5	40187757,2 рублей
NPV	266727880,7 рублей
PI	6,44
DPP	0,51 года

## Основные показатели изменений на предприятии от реализации проекта

Показатели	До реализации проекта	После реализации проекта	Изменения, %
Среднесписочная численность автомобилей, ед	22	29	131,82
Грузооборот, тыс. Ткм	1606,7	2117,9	175,38
Чистая прибыль предприятия от проекта (за 5 лет), тыс. руб.	10245,86	40187,75	392,23

## Матрица распределения обязанностей отдела снабжения ООО «Алком»

Наименование функций	Начальник отдела	Ведущий специалист	Специалист
Определение по плановым периодам потребности в сырье и материалах, оборудовании, топливе и энергии на базе установленных прогрессивных норм расхода	Р, К	У, О, И	П
Изыскание источников потребности в сырье и материалах за счет внутренних ресурсов	Р, К, У	П, И, О	П
Разработка планов и балансов материально-технического обеспечения подразделений предприятия	Р, К	У, С, О	П, И
Выявление и установление наиболее рациональных форм снабжения	Р, К,	У, С, О	П, И
Изучение возможности и целесообразности установления длительных хозяйственных связей по поставкам материально-технических ресурсов	Р, К	У, С, О	П, И
Подготовка заключения договоров с поставщиками	Р, У	К, С, О	П, И

Р — принимает решения (утверждает, подписывает документы)

У — участвует в обсуждении и выполнении действий

К — контролирует выполнение работы

С — согласовывает документы или отдельные вопросы по данной функции

О — отвечает за выполнение функции, организует ее выполнение

П — разрабатывает предложения, готовит информацию для выполнения функции

И — исполняет основные виды работ

## Взаимосвязи отдела логистики с другими структурными подразделениями предприятия ООО «Алком»

Отдел логистики		
Отдел	Получает	Предоставляет
Планово-экономический	согласованные проекты претензий; предложения по устранению причин претензий и санкций к предприятию; утверждены расчеты нормативов оборотных средств; документы и отчеты, необходимые для осуществления платежей в национальной и иностранной валюте; консультации по финансовым вопросам	проекты планов МТС; отчеты о движении материалов, их остатки на конец отчетного периода; копии претензий, заявленных контрагентам; проекты претензий к контрагентам при нарушении ими обязательств; отчеты о выполнении планов МТС; проекты планов сбыта; отчеты о движении МТР, их остатки на конец отчетного периода; отчеты о выполнении планов услуг
Бухгалтерия	справки, сведения, расчеты, консультации, необходимые для предоставления первичной документации и анализа отдельных направлений деятельности отдела, данные о движении МР, отчетные данные о стоимости материалов, комплектующих изделий, потраченных цехами и отделами предприятия	отчеты по движению МР; отчетные инвентаризационные ведомости МР; данные для взыскания с поставщиков долгов, штрафов и неустоек; отчетные данные об остатках МР на складах на конец каждого месяца пакет документов на отгрузку товаров (накладные, доверенности)
Отдел маркетинга	информацию о состоянии рынка; сведения о появлении новых видов услуг; информацию о спросе; сведения о поставщиках	сведения о заключенных договорах; заявки на проведение маркетингового анализа цен

## Взаимосвязи отдела логистики с другими структурными подразделениями предприятия ООО «Алком»

	Отдел логистики	
Отдел	Получает	Предоставляет
Отдел кадров	сведения о нарушителях трудовой и производственной дисциплины; копии приказов, связанных с приемом, перемещением и увольнением работников; копии приказов по вопросам трудовой дисциплины, изменения правил внутреннего трудового распорядка	данные для статистической отчетности о наличии кадров в подразделении, о работе с нарушителями трудовой и производственной дисциплины; список работников, которые требуют обучения и повышения квалификации; заявления и другие документы, связанные с приемом, перемещением и увольнением работников
Отдел ремонта и эксплуатации	графики выделения транспорта для перевозки	сведения о перевозке
Склад	документация на хранение ТМЦ	отчеты, инвентаризационные отчеты
Отдел материально-технического снабжения	сведения о заключенных договорах; заявки на проведение анализа рынка сырья, материалов, оборудования и др.; отчеты о качестве МР, планы и объемы завоза на предприятие материалов; объемы краж	обобщенную информацию о поставках, материалов, оборудования и других МР; сведения о ценах на МР различных поставщиков; информацию о состоянии товарного рынка; сведения о появлении новых видов материалов, оборудования и др. с приложением технических характеристик; информацию о спросе на МР; заявки на необходимые отделу МР; коммерческие сведения о крупных поставщиках

## Показатели эффективности работы складских помещений ООО «Алком» за 2018 год

Показатели	Норматив внутрипроизводствен ных складов	Внутрипроизвод ственные склады	Норматив сбытовых складов	Сбытовые склады
Коэффициент использования полезной площади склада	0,7	0,6	0,8	1,6
Коэффициент использования объемов склада	0,4	0,2	0,4	0,8

**На основании поведенных исследований выявлено, что:**

- Нет системы автоматизации склада
- Плохие коммуникации на предприятии
- Коэффициент использованной площади склада (выше нормы).

## **Эффективность сделанных ООО «Алком» предложений по оптимизации работы склада:**

- Стоимость программы «Галактика» с установкой = 139000 руб.
- Расходы на техническое сопровождение программы в течение 2-го года = 20850 руб.

## **В результате внедрения программы ООО «Алком» получит:**

- Экономия в расходах на оплату труда за счет сокращения 1 бухгалтера: = 288000 руб.
- Чистая прибыль проекта = 213720 руб.
- Чистый доход проекта = 189920 руб.
- Индекс рентабельности = 3,305191
- Срок окупаемости 0,6 (года) или 7,2 месяца

***Спасибо за  
внимание!***