**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение3

1 Теория и методика исследования логистики в деятельности предприятия 5

1.1 Сравнительный обзор отечественных и зарубежных теорий,   
описывающих роль и значение логистики предприятия5

1.2 Методические подходы к исследованию логистической системы предприятия12

2 Исследование логистической системы ООО «Альтаир»23

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «Альтаир»23

2.2 Анализ основных социально-экономических показателей   
ООО «Альтаир27

2.3 Анализ и оценка эффективности существующей системы логистики в ООО «Альтаир» 32

3 Совершенствование логистической системы предприятия 33

3.1 Основные направления совершенствования логистической системы38

3.2 Мероприятия по повышению эффективности логистики в   
ООО «Альтаир»40

Заключение47

Список использованных источников49

**ВВЕДЕНИЕ**

Актуальность темы данной работы состоит в том, что за последние пятнадцать лет в нашей стране получило развитие новое научное направление – логистика. Опыт промышленно развитых стран и передовых компаний показывает, что логистике принадлежит стратегически важная роль в современном бизнесе. Одной из причин востребованности логистики и ее динамичного развития являются общеэкономические тенденции роста производства и международной торговли.

Логистика отражает мировые экономические тенденции, характеризующиеся процессами глобализации и интеграции. Так, расходы в области мировой торговли и логистики в докризисный период постоянно возрастали примерно на 4% в год. В развитых странах логистические затраты составляют от 10 до 15% от ВВП. Для сравнения в нашей стране по экспертным оценкам затраты на логистику составляют от 17 до 25 %. Снижение этих издержек является важнейшей задачей, требующей комплексного подхода ученых и специалистов.

Актуальность данной темы заключается в том, что именно торговля в рыночных условиях регулирует хозяйственные отношения по всей цепочке поставок от производителей товаров до их конечных потребителей. В современных условиях эффективное и интенсивное развитие отечественных розничных торговых сетей, невозможно без применения логистики. Логистический подход должен обеспечивать надежность структурированных систем, работа которых проявляется в полном и бесперебойном обеспечении товарами различных покупателей.

Целью работы является изучение теоретико-методических основ исследование логистической системы на предприятии, анализ и оценка логистической системы в ООО «Альтаир», а также предложение мер ее совершенствования.

Для достижения цели необходимо решить следующие задачи:

– изучить отечественные и зарубежные теории, описывающие роль и значение логистики на предприятии;

– дать организационно-экономическую характеристику предприятия ООО «Альтаир»;

– проанализировать и оценить эффективность системы логистики в ООО «Альтаир»

– рассмотреть основные направления совершенствования логистической системы.

Объектом исследований выступает ООО «Альтаир»

Предмет исследования – социально-экономические отношения, складывающиеся в логистические системы предприятия.

Методы, применяемые в курсовой работе: анализ литературных источников, обобщения, описания, сравнительно-сопоставительный, расчетно-аналитический и другие методы научного познания.

В ходе исследования использованы научные монографии и учебные пособия, публикации периодических и Интернет-изданий, работы ведущих отечественных и зарубежных специалистов по вопросам развития и совершенствования логистической системы предприятия.

При подготовке теоретической части наибольшую помощь оказали работы таких ученых, как А.А. Кизим, В.Н. Клочков, А.С. Лукьяненко, Д.С. Сотник,   
С.В. Шишло, С.М. Щебетеева и др.

Курсовая работа включает: введение, три главы, заключение, список литературы.

**1 Теория и методика исследования логистики в деятельности предприятия**

**1.1 Сравнительный обзор отечественных и зарубежных теорий, описывающих роль и значение логистики предприятия**

Логистика, в отличие от других инструментов управления (маркетинга, менеджмента), не имеет четкого концептуального оформления как в части ее содержания, так и в сфере ее оптимального использования.

Довольно широкий ряд задач, функций и объектов использования логистики затрудняет реальную оценку эффективности и целесообразности использования отдельных ее форм и методов на предприятиях. Кроме этого, точно не определена связь логистики, менеджмента и маркетинга для получения высокой конкурентоспособности предприятий и их эффективности.

Первой особенностью логистики является то, что она является частью общей системы управления, но выделяется из него своей спецификой: управление потоковыми процессами, которые имеют пространственно-временную последовательность и поэтому нельзя ограничивать логистику рамками физических потоков.

Сегодня объектом логистики может быть любая деятельность, при которой все процессы или события, а также их промежуточные результаты имеют альтернативную последовательность в пространстве и во времени, а, следовательно, и множественность организационных систем управления такой деятельностью по определенным критериям. Это относится к материальным, транспортным, финансово-кредитным, информационным потокам, банковским, юридическим и другим потоковым процессам.

Второй особенностью логистики является то, что она способна не только управлять потоковыми процессами, но и обеспечивать их оптимальное управления с целью выявления и использование скрытых резервов управления для получения дополнительного дохода предприятием.

Эти резервы каждое предприятие может задействовать за счет нескольких групп факторов:

1) продуктивных;

2) производительных – рост производительности труда, снижение ресурсоемкости и себестоимости продукции, улучшение ее качества, увеличение объема продаж и др.;

3) непроизводственных факторов, которые включают транспорт, складские затраты, затраты на закупку ресурсов, затраты на распределение продукции и т. д.;

4) непродуктивных факторов, связанных с распределением и утилизацией ранее созданного товара или перераспределением доходов и прибылей [5].

Третья особенность логистики заключается в том, что она осуществляет оптимизацию организационной структуры, форм и методов управления потоковыми процессами с использованием дополнительных резервов управления главным образом за счет продуктивных факторов.

По данным Европейской логистической ассоциации, Совета по управлению логистикой, Совета по целям поставок, логистика позволяет сократить время производства до 25%, снизить себестоимость производства продукции до 30%, сократить объемы материально-технических запасов от 30 до 70% [1].

Мнение многих исследователей сводится к тому, что слово «логистика» происходит из Древней Греции, где «logistike» обозначало «счетное искусство», или «искусство рассуждения, вычисления». В Римской империи под логистикой понималось распределение продовольствия.

В Византийской империи логистические методы использовались для управления перемещениями и снабжением армии. Немецкий исследователь профессор Г. Павеллек определял значение логистики в Византийской империи как «платить жалованье армии, должным образом вооружать и подразделять ее, снабжать оружием и военным имуществом, своевременно и в полной мере заботиться о ее потребностях и, соответственно, подготавливать каждый акт военного похода, т. е. рассчитывать пространство и время, делать правильный анализ местности с точки зрения передвижения армии, а также силы сопротивления противника и в соответствии с этими функциями управлять и руководить, одним словом, распоряжаться движением и распределением собственных вооруженных сил» [2].

Барон А.А. Жомини (1779–1869 гг.), определял логистику как практическое искусство управления войсками, включающее широкий круг вопросов, связанных с планированием, управлением и снабжением, определением мест дислокации войск, транспортным обслуживанием армии и т.п. [2].

Однако уже в конце позапрошлого века в «Энциклопедическом словаре» Брокгауза и Эфрона говорилось, что в России слово «логистика» вышло из употребления в военных сочинениях. В начале XX в. тер мин «логистика» не использовался ни в экономике, ни в общественных науках в целом. В 90-х гг. российские специалисты начали разрабатывать понятие логистики в рыночной экономике.

Российские исследователи по-разному определяют термин «логистика». Так, М.П. Гордон определяет термин «логистика» как организацию и осуществление товаропередвижения в сфере обращения [3].

Можно сказать, такое определение является зауженным рамками сферы обращения и здесь не учитывается то, что помимо материальных потоков логистика также изучает информационные потоки, которые соответствуют материальным.

А. Н. Родников, отмечает: «Логистика (Logistics) – наука о планировании, контроле и управлении транспортированием складированием и другими материальными и нематериальными операциями, совершаемыми в процессе доведения сырья и материалов до производственного предприятия, внутризаводской переработки сырья, материалов и полуфабрикатов, доведения готовой продукции до потребителя в соответствии с интересами и требованиями последнего, а также передачи, хранения и обработки соответствующей информации» [4].

В данном определении не учитывается ключевое для логистики понятие «материальные потоки и запасы». Логистика как метод управления материальными потоками используется не только в условиях переходной экономики, но и в целом в рыночной системе хозяйствования. Б. К. Плоткин говорит о том, что «логистика – это научная дисциплина об управлении потоками в системах» [5].

Предполагая, что автор в данном определении дает широкую трактовку объекта логистики – потоки вообще, хотя объектом логистики являются материальный и сопутствующие ему информационные потоки.

Б.К. Плоткин правильно выдвигает идею о том, что логистика является научной дисциплиной, но в то же самое время можно говорить о том, что логистика занимается управлением материальными и сопутствующими информационными потоками, которое является узкой частью менеджмента каждого предприятия, использующего в своей деятельности материальные ресурсы и предметы их переработки.

Отечественные исследователи И.М. Баско, В.А. Бороденя, О.И. Карпеко определяют логистику как «науку и практику управления и регулирования движения материальных и связанных с ними информационных потоков, а также обслуживающих их финансовых потоков в пространстве и времени от первичного источника до конечного потребителя» [2].

В целом определение является верным, хотя в нем не учтены интегрирующие тенденции: участники в логистической цепи движения материального потока должны быть интегрированы в единый организм и соответственно должны быть открыты для более эффективного функционирования не только отдельного предприятия, но и целой цепи поставок, что может привести к более полному удовлетворению конечного потребителя за счет повышения эффективности функционирования всей логистической цепи.

А.П. Крачковский определяет логистику как науку о планировании, организации и регулировании движения материальных и информационных потоков в пространстве и во времени от их первичного источника до конечного потребителя [6].

В странах Западной Европы и США термин «логистика» использован в работе Д. Бауэрсокса, и с тех пор трактуется большинством специалистов как управление товародвижением. Определяется «как управление движением и запасами товаров от точки приобретения до точки потребления» [7].

Совет по логистическому менеджменту рассматривает логистику с точки зрения процесса планирования, организации и контроля рациональности и эффективности потока, и запаса сырья, полуфабрикатов в производстве, готовых изделий, услуг и относящейся к ним информации от момента появления потока до момента потребления изделий и услуг покупателем, включая поступление и отправку, внутреннее и внешнее перемещение с целью удовлетворения его требований [1].

Довольно часто иностранные специалисты ставят знак равенства между понятиями «логистика» и «логистический менеджмент». Это доказывает сформулированное профессором X. Крампе определение логистики как суммы деятельности по руководству, планированию, организации и управлению материальными потоками и циркуляционными процессами в границах предприятия и между отраслями экономики с целью получения наибольшего эффекта [7].

Данное определение не учитывает современные тенденции развития экономики, информационных технологий, общества, транспорта и т. д. Все перечисленные определения логистики являются верными только в отношении какой-то из сторон этой многогранной науки, которая стоит на границе ряда дисциплин. На наш взгляд, в этих определениях не учтены интегрирующие процессы, которые происходят в логистике. Ввиду вышеизложенных замечаний и пояснений можно определить логистику как науку по планированию, организации, контролю материальных и связанных с ними информационных потоков и управлению в интегрированной цепи поставок от источника возникновения до источника их конечного потребления с целью полного, эффективного и своевременного удовлетворения потребностей конечных потребителей.

Исходя из вышесказанного, можно выделить цели логистики.

Во-первых, главной целью логистики в практической деятельности является достижение высокой покупательной способности путем качественного обслуживания покупателей с приемлемыми затратами.

Во-вторых, главной целью логистики как науки является изучение структур, управление и контроль материальных и сопутствующих им информационных потоков с целью их оптимального движения как внутри, так и за пределами организации. В зависимости от объекта изучения логистику можно разделить на макро- и микрологистику [4].

Макрологистика решает вопросы, связанные с анализом рынка поставщиков и потребителей, выработкой общей концепции распределения, размещением складов на полигоне обслуживания, выбором вида транспорта и транспортных средств, организацией транспортного процесса, рациональных направлений материальных потоков, пунктов поставки сырья, материалов и полуфабрикатов, с выбором транзитной или складской схемы доставки товаров.

Микрологистика решает локальные вопросы в рамках отдельных звеньев и элементов логистики. Примером может служить внутрипроизводственная логистика, когда в пределах предприятия планируются различные логистические операции, такие, как транспортноскладские, погрузочно-разгрузочные и др.

Микрологистика обеспечивает операции по планированию, подготовке, реализации и контролю процессов перемещения товаров внутри промышленных предприятий.

В свою очередь, микрологистику можно разделить на:

– транспортную логистику (и автотранспортную логистику в частности);

– складскую (логистику складирования);

– коммерческую;

– информационную;

–закупочную;

– производственную;

– промышленную;

– логистику запасов и т.д.

Исходя из вышеизложенного, можно выделить ряд функций, которые выполняет логистика.

Распределительная функция – это создание распределительных центров; стратегических партнерств с поставщиками, посредниками и покупателями; управление загрузками; инфраструктура информационных систем и т.д.

Снабженческая функция включает в себя управление движением сырья, материалов, комплектующих и запасных частей с рынка закупок до складов предприятия, исследование рынков сырья и материалов и т.д.

Управление распределением продукции является управлением каналами распределения.

Канал распределения представляет собой группу компаний, обладающих правом собственности на продукт или содействующих передаче собственности от первоначального владельца конечному покупателю в процессе рыночного обмена. По числу промежуточных посреднических звеньев все каналы распределения делятся на каналы различного уровня.

Каналы нулевого уровня характеризуются полным отсутствием каких бы то ни было посредников, т.е. производитель напрямую взаимодействует с потребителем.

Каналы первого уровня характеризуются наличием одного посредника и т.д. Количество уровней определяет еще одну характеристику канала распределения – протяженность.

Эта характеристика никак не связана с физическим расстоянием между производителем и потребителем. Управление транспортом – это одна из ключевых логистических функций, связанная с перемещением продукции транспортным средством по определенной технологии в цепи поставок и состоящая из логистических операций и функций, включая экспедирование, грузопереработку, упаковку, передачу прав и собственности, на груз, страхование рисков, таможенные процедуры и т. п.

Таким образом, благодаря транспорту, логистика трансформируется в единую технологическую цепь, а транспорт становится неотъемлемой частью единого транспортно-производственного процесса. В этой цепи основные функции транспорта заключаются в перемещении грузов. Заключение. В итоге можно сказать, что логистика является важным научным направлением в современной науке и важной составляющей управленческой деятельностью на предприятии, с помощью которой можно получить дополнительные конкурентные преимущества.

В настоящее время на предприятиях логистике уделяется мало внимания.

Основными трудностями с использованием логистического подхода в управлении предприятиями является:

– нерациональное развитие систем распределения товаров и услуг;

– слабый уровень развития современных систем электронных коммуникаций, электронных сетей, систем связи и телекоммуникаций;

– изношенность автотранспортного парка;

– низкий технико-технологический уровень грузовых терминалов;

– слабый уровень механизации и автоматизации логистических работ.

Можно сказать, что развитие логистики и логистических систем на предприятиях лесопромышленного комплекса является одним из приоритетных направлений развития предприятий, благодаря которой они сумеют получить больше конкурентных преимуществ и сумеют снизить издержки по обслуживанию клиентов, закупки сырья и материалов и т.д.

**1.2 Методические подходы к исследованию логистической системы предприятия**

Логистический подход к анализу деятельности предприятия способствует выявлению ресурсов, повышению конкурентоспособности предприятия, повышению эффективности использования капитала, решить проблему оптимизации производственной, торговой и других видов деятельности [5]. Существует огромное разнообразие и количество показателей, которые не обязательно использовать все сразу.

При использовании показателей для оценки эффективности логистической деятельности возникает проблема несогласованности разных показателей, которые могут давать разнонаправленные результаты.

Среди систем контроля за движением запасов в странах с развитой рыночной экономикой широкое применение получили «Система АВС» и «XYZ-анализ».

Суть метода АВС – анализа заключается в делении объектов по степени важности и сосредоточении на наиболее важных основных усилиях с точки зрения поставленной цели среди множества одинаковых объектов. Это метод элементарного ранжирования и группировки объектов, обобщающий принцип, предложенный итальянским экономистом и социологом Вильфредо Парето в 1897 году.

В большинстве случаев номенклатура товаров настолько широка, что моделирование и анализ каждой позиции невозможны. Для упрощения решения задачи проводят АВС-анализ [27].

ABC-анализ проводится в несколько шагов:

1. определить объекты анализа (например, клиент, поставщик, товарная группа или подгруппа, номенклатурная единица и т.п.);
2. определить параметр, по которому будет проводиться анализ объект (объем продаж, доход, количество единиц количество заказов и т. п.);
3. сортировка, объектов анализа в порядке убывания значения параметра;
4. определение групп А, В, С.

Специфика ABC-анализа заключается в выявлении и оценке незначительного числа количеств, которые являются наиболее ценными и имеют наибольший удельный вес в общей совокупности стоимостных показателей [20].

У этого метода, как и у любого другого есть отрицательные стороны, которые рассмотрены в таблице 1.1.

Согласно этому методу исследуемая совокупность, например, запасы сырья и материалов, делится на три части:

Группа А – запасы, которые являются наиболее ценными с точки зрения их стоимости, однако могут использоваться предприятием в незначительном количестве в натуральном выражении;

Группа В – средние по величине запасы как в количественном, так и в денежном выражении;

Группа С – запасы с наибольшей долей в натуральном выражении, однако незначительные с точки зрения их стоимости.

Таблица 1.1 – Сравнительная характеристика положительных и отрицательных сторон АВС-анализа

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| АВС-анализ | | |
| Положительные стороны |  | Отрицательные стороны |
| 1. Простота использования |  | 1. Одномерность метода |
| 2. Прозрачность |  | 2. Ограниченность |
| 3. Универсальность |  | 3.Разделение данных независимо от их качественной характеристики |
| 4. Автоматизация |  | 4. Дополнительные группы |
| 5.Оптимизация ресурсов |  | 5.Качество, достоверность и актуальность данных |

Положительные стороны АВС-анализа:

1. Простота использования. Первое и главное преимущество – это простота использования. Чем проще метод, тем он надёжней – это аксиома. Из-за простоты его легко приспособить к различным ситуациям. Обучение также не требует много времени [33].
2. Прозрачность. Это преимущество вытекает из простоты. Чем проще, тем надёжней, но также и понятней. Любой этап анализа можно проследить и, если нужно, подкорректировать. Интерпретация расчётов не вызывает проблем. Сложные статистические методы таким преимуществом не обладают.
3. Универсальность. Еще одно важное преимущество – это почти полная универсальность. С помощью ABC-анализа можно анализировать хоть

товарооборот, хоть деньги, хоть урожай зерна, хоть что угодно, что можно разделить на составляющие элементы.

1. Автоматизация. Когда не было компьютеров, все расчеты делались на бумаге и в уме, в лучшем случае на калькуляторе. Поэтому проведение любого анализа было сопряжено с трудоемкостью расчётов. Сейчас эта проблема потеряла свою актуальность. Для ABC-анализа это вообще не проблема, так как алгоритм достаточно строг. Существует также множество специализированных программ, макросов и приложений, которые сокращают количество нажатий до одного. ABC-анализ нынче делается быстро. Умножать и делить столбиком уметь не обязательно, про логарифмические линейки и счёты, наконец, можно забыть.
2. Оптимизация ресурсов. Это фактически назначение метода. Успешное использование ABC-анализа позволяет сократить и высвободить огромное количество временных и трудовых ресурсов. Это достигается путем концентрации работы над наиболее важными элементами и, наоборот, экономия ресурсов на менее приоритетных составляющих.

Отрицательные стороны АВС-анализа:

1. Классический ABC-анализ – это одномерный метод. Если явление простое и само по себе одномерное, то все замечательно, никаких вопросов. Однако в жизни часто приходится иметь дело с многомерными объектами исследования. Таким образом, как бы ни был красив ABC-анализ, он отражает только одну сторону явления, группирует только по одному группировочному признаку. Эта проблема не есть очень сложная и решается с помощью использования многомерного АВС – анализа, когда группировка проводится сразу по нескольким показателям.
2. Ограниченность. Как уже было отмечено, первостепенность звеньев многогранного объекта следует рассматривать, применяя некоторое количество характеристик. Именно в связи с этим определяют группы А, В и С по нескольким критериям. В итоге, если мы применяет два показателя, то количество групп будет 9, а максимальное количество групп будет определяться вероятными сочетаниями АВС групп по двум показателям (АА, АВ, AC, BA, ВВ, ВС, СА, СВ, СС) [25].
3. Деление данных вне зависимости от их свойств. Скорее всего, лучше отметить, что это недостаток специалиста-аналитика, а никак не способа, однако даже при наличии такого рода трудностей АВС-анализ следует применять крайне осторожно. Например, при анализе объема продаж большого ассортимента внутри которого имеются несколько торговых фирм или продукты с разными потребительскими свойствами. В случае если все эти товары смешать и по ним провести АВС-анализ, то выйдет что в каждой группе будут находиться несопоставимые позиции, которые не будут иметь ничего общего и применение метода не будет иметь практического смысла. Проведение АВС-метода подразумевает выделение групп для возможности регулирования.
4. Дополнительные группы – это нехватка, не выражающаяся постоянно, но о ней стоит знать. На основе предыдущего примера, можно отметить, что среди этих групп могут быть не только, те товары, которые плохо продаются, но и те, которые не продаются вообще, а также те, которые продаются в убыток. В этом случае эти товары наносят ущерб деятельности предприятия хуже группа С и добавляется группы D [4].
5. Недостаток принадлежит абсолютно ко всем способам статистического анализа, так как он неотъемлемо связан с качеством товаров, достоверностью и актуальностью информации. При всей кажущейся простоте применения метода не каждый отчетливо понимает связь меж начальными сведениями и выводами.

Данный пункт не является обязательным, он сугубо индивидуальный и не подлежит рассмотрению рекомендаций.

Главный интерес в ходе управления товарно-материальными резервами уделяется запасам, включенным в группу А в меньшей степени группам В и С.

Главными концепциями управления и увеличения финансового благосостояния предприятия и увеличение объема реализации являются в первую очередь концентрация внимания на управлении запасами и снижение себестоимости продукции.

Таким образом, сосредоточение внимания и усилий на поиске резервов уменьшения расходов, занимающие наибольший удельный вес в структуре себестоимости даст большой положительный результат в отличии от снижения затрат которые занимают не значительную долю. Для каждого предприятия розничной торговли или производственной деятельности есть свои значительные затраты. В связи с этим АВС-анализ следует проводить по индивидуально для каждого предприятия и для определенных затрат допустим на сырье и материалы.

В анализе для розничных торговых предприятий на основе ранжирования поставщиков и продуктов отбираются товары с наибольшим объемом продаж выраженный наибольшим удельным весом по затратам.

В зарубежной практике активно используется ранжирование товаров и материалов по ABC-анализу с применением рекомендованной классификации по группам:

1. А-сырье – виды товаров, на которые приходится более 50% затрат в общей структуре;
2. В-сырье – виды товаров, удельный вес которых в общей структуре закупок превышает 25%;
3. С-сырье – другие, незначительные виды товаров.

По данной классификации наибольшее внимание на снижение резервов затрат и работе над группой могут быть выявлены при ABC-анализе над группой А.

Для определения этих резервов используются определенный перечень рекомендованных мероприятий [12]:

– детальная оценка потерь товаров на каждой стадии товародвижения;

– минимизация потери качества сырья (материалов);

– подбор экономичных технологий;

– оптимизация запасов;

– переговоры с поставщиками на предмет снижения закупочных цен;

– поиск альтернативных поставщиков;

– более жесткий контроль за сохранностью товаров (материалов).

Таким образом ABC-анализ рекомендуется использовать для снижения себестоимости отдельных централизованных затрат на товары, различные проекты и разные виды продукции. В связи с этим ABC-метод применяется для оптимизации этих затрат, максимизации объемов продаж продукции и цепочек поставок и с реализацией этих товаров используемых и продаваемых на предприятии. На рисунке 1.1 показано примерное распределение товаров по категориям А, В и С [5].

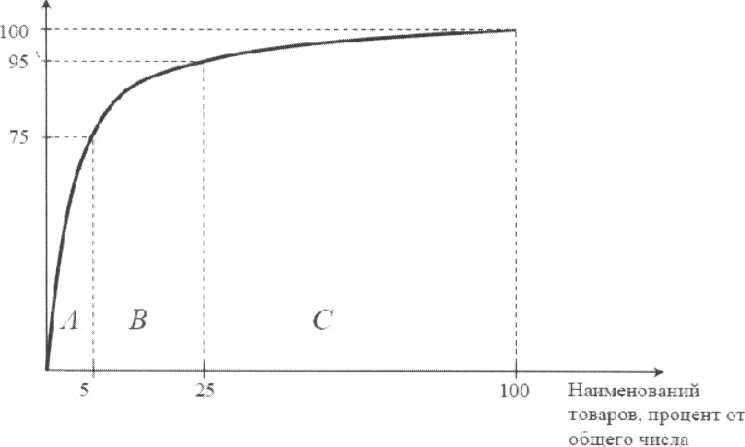


Рисунок 1.1– ABC-распределение товаров по категориям [20]

Наибольший эффект метод АВС дает в сочетании с методом XYZ, который позволяет произвести классификацию той же номенклатуры запасов, но в зависимости от динамики их потребления.

С целью оптимизации запасов на практике довольно часто АВС-анализ комбинируют с другим методом контроллинга – XYZ-анализ, который характеризует равномерность запуска отдельных видов сырья (материалов) в производство. Данный метод широко используется в процессе нормирования оборотных средств для создания производственных запасов.

Данный анализ позволяет оценить, насколько «спокойно» ведет себя тот или иной товар. Для оценки равномерности потребления используется показатель «коэффициент вариации». Он рассчитывается по формуле (1).

КВ = (σ/x) х 100%, (1)

где КВ – коэффициент вариации; σ – среднее квадратическое отклонение потребления товаров; х – среднее потребление товаров со склада [27].

В группу X попадают товары с коэффициентом вариации менее 10 %. В группу Y – товары с коэффициентом вариации от 10 % до 25 %. В группу Z – товары с коэффициентом вариации более 25 %.

XYZ-анализ, так же, как и АВС-анализ, проводится в несколько шагов:

1. определить объекты анализа;
2. определить параметр, по которому будет проводиться анализ объекта;
3. определить период и количество периодов, по которым будет проводиться анализ;
4. определить коэффициент вариации для каждого объекта анализа;
5. отсортировать объекты анализа по возрастанию значения коэффициента вариации;
6. определение групп X, Y, Z.

В ходе XYZ-анализа стандартных виды сырья (материалов) группируются в зависимости от уровня их потребления в три класса:

1. X – виды товаров, которые равномерно потребляются в производстве без существенных колебаний;
2. Y – виды товаров, уровень потребления которых существенно колеблется, например, в зависимости от производственного цикла или сезонности производства;
3. Z – товары и материалы, которые потребляются нерегулярно и характеризуются высоким уровнем колебания в их необходимости.

В зависимости от класса, к которому отнесена сырье, зависит точность прогнозирования ее потребности для производства, а, следовательно, величина запасов.

Понятно, что потребность в X характеризуется высоким уровнем точности прогнозирования и нормирования, Y – средним уровнем точности. Потребность в Z очень трудно спрогнозировать.

Исходя из этого, можно сделать выводы относительно рекомендуемой величины запасов (объема оборотных средств, которые замораживаются в них):

1) в первом случае объемы запасов минимальны;

2) во втором – в определенные периоды запасы должны быть высокими;

3) в третьем – постоянные запасы создавать вообще нецелесообразно [16].

Сочетание АВС и XYZ анализов выявляет безусловных лидеров (группа АХ) и аутсайдеров (CZ).

Оба метода хорошо дополняют друг друга. Если АВС-анализ позволяет оценить вклад каждого продукта в структуру сбыта, то XYZ-анализ позволяет оценить скачки сбыта и его нестабильность. Лучше всего применять XYZ в сочетании с ABC-анализом.

При этом весь ассортиментный ряд делится на девять категорий товаров, которые представлены в таблице 1.2. С ними уже можно детально работать, что гораздо проще, чем иметь дело с необработанными данными. Это эффективный способ структурирования данных.

Алгоритм проведения интегрированного ABC-XYZ-анализа:

1. АВС-анализ;
2. XYZ-анализ;
3. совместить полученные результаты;
4. построить совмещенную матрицу [27].

Рекомендуется делать совмещенный анализ, где в ABC-анализе используются два параметра – объем продаж и прибыль.

Основные показатели комбинированного анализа АВС-XYZ представлены в таблице 1.2.

Таблица 1.2 – Комбинированный ABC-XYZ-анализ

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Значение | | | | |
|  |  | А | В | С |
|  | X | Наиболее значимая процентная доля,  постоянное потребление, высокая вероятность  прогнозирования | Средняя процентная доля,  постоянное потребление, высокая вероятность  прогнозирования | Малозначимая процентная доля, постоянное потребление, высокая  вероятность  прогнозирования |
| Y | Наиболее значимая процентная доля,  Колеблющиеся потребление,  средняя вероятность прогнозирования | Процентная доля  среднего значения,  колеблющиеся  потребление, средняя  вероятность  прогнозирования | Малозначимая  процентная доля, колеблющиеся  потребление, средняя  вероятность  прогнозирования |
| Z | Наиболее значимая  процентная доля**,**  нерегулярное потребление, низкая вероятность  прогнозирования | Процентная доля  среднего значения,  нерегулярное потребление, низкая вероятность  прогнозирования | Малозначимая  процентная доля, нерегулярное потребление, низкая вероятность  прогнозирования |

Всего при проведении такого многомерного совмещенного анализа получается 9 групп товаров. Результаты такого анализа можно использовать для оптимизации ассортимента, оценки рентабельности товарных групп, оценки логистики, оценки клиентов оптовой компании [26].

Как показывают исследования, во многих компаниях мира, до 50% проблем в закупках обусловлены качеством продукции (услуг) и послепродажным уровнем сервиса поставщиков.

Рассмотрим метод рейтинговых оценок, помогающий выбрать поставщика.

Этот метод можно считать наиболее распространенным методом выбора поставщика. Выбираются основные критерии выбора поставщика, далее работниками службы закупок или привлеченными экспертами устанавливается их значимость экспертным путем [1]. Преимущества и недостатки метода рейтинговых оценок представлены в таблице 1.3.

Таблица 1.3 - Преимущества и недостатки метода выбора поставщика на основе рейтинговых оценок

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Преимущества | Недостатки |
| Рейтинговая оценка факторов | + Простота использования; + Распространенность. | – Субъективность оценки;  – Требует большого объема  информации и анализа большого объема информации. |

Делая вывод, исходя из данных таблицы 1.3, что метод рейтинговых оценок является наиболее оптимальным для выявления лучшего поставщика на розничном торговом предприятии [22]. Так как в нем мы можем проследить качество предоставляемых услуг и сроки поставок.

Можно сделать вывод, что предприятия при управлении логистической деятельностью используют зарубежные методики, нежели отечественные. Также можно отметить, что в последнее время, российский рынок проявляет особый интерес к современным методам управления логистической системой и этот интерес растет. В целом общероссийская ситуация такова, что розничная торговля продовольственными и не продовольственными товарами имеет тенденцию к падению.

**2 Исследование логистической системы ООО «Альтаир»**

**2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия ООО «Альтаир»**

ООО «Альтаир» основана в Челябинске в 2012 году, и на данный момент является одним из самых крупных игроков на рынке строительных материалов Челябинска и Челябинской области.

За несколько лет работы ГК АЛЬТАИР освоил рынок Челябинска и Челябинской области и вышел на Уральский Федеральный округ, компания работает в Свердловской, Тюменской, Курганской областях, республике Башкортостан, так же на рынке Казахстана.

Продукция компании реализуется через широкую дистрибутивную сеть во многих регионах России и странах бывшего СНГ.

Сейчас партнерами ООО «Альтаир» является ряд ведущих производителей строительных материалов в Уральском Федеральном округе – КЕММА, ИНСИ, Ревдинский кирпичный завод, Кирпичный завод №3, Уралглавкерамика, Керамик, Ликолор, Пораблок, Поревит и многие другие.

ООО «Альтаир» реализует широкий ассортимент продукции от фундамента до кровли для малоэтажного и многоэтажного строительства – всё, что может потребоваться на строительном объекте в необходимом количестве: от одного кирпича до крупного опта.

Цель компании – закрывать потребности наших клиентов с помощью качественных материалов по выгодным ценам с доставкой точно в срок

Для начала проанализируем внешнюю среду ООО «Альтаир». Анализ внешней среды представляет собой процесс, посредством которого рассматриваются внешние по отношению к организации факторы, чтобы определить возможности и угрозы для фирмы.

Анализ дальнего окружения обычно проводят, используя так называемый STEEP-анализ.

Таблица 2.1 – STEEP- анализ ООО «Альтаир»

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование фактора | Угрозы | Возможности |
| Социокультурные факторы | Снижение доходов населения повлечет за собой снижение спроса на продукцию | Рост числа людей, повышающих свой образовательный уровень, позволит организации привлекать к работе высоко квалифицированных кадров |
| Технологические факторы | Рост цен на технологические ресурсы повлечет за собой удорожание реализуемой продукции и снизит спрос на нее | Научно-технический прогресс.  Покупка высокотехнологичного, энергосберегающего оборудования позволит предприятию организовать торговый процесс и при этом экономить ресурсы. |
| Экономические системы | Ужесточение конкуренции может снизить объемы продаж продукции предприятия.  Постоянно изменяющая государственная политика в области налогообложения и бухгалтерского учета негативно сказывается на работе финансово-экономических служб. | Развитие системы кредитования позволяет предприятию привлекать финансовые ресурсы на свое развитие. |
| Экологические системы | Деятельность государства в области природоохраны, которая влечет за собой удорожание всех видов энергии и природных ресурсов | Применение при реализации продукции энергосберегающих  технологий |
| Политические системы | Недостаточная проработанность политики защиты отечественного потребителя от импорта продукции  низкого качества | Стабильность политической ситуации отражается на динамичном развитии экономики страны |

Таким образом, среди косвенных факторов, имеющих наибольшее влияние на функционирование предприятия в целом, являются экономические и политические факторы.

Выше мы рассмотрели среду косвенного воздействия, если рассматривать среду прямого воздействия, то изучение непосредственного окружения организации направлено на анализ состояния тех составляющих внешней среды, с которыми организация находится в непосредственном взаимодействии. При этом важно подчеркнуть, что организация может оказывать существенное влияние на характер и содержание этого взаимодействия, тем самым она может активно участвовать в формировании дополнительных возможностей и в предотвращении появления угроз её дальнейшему существованию.

Вывод: в результате анализа макросреды можно сделать вывод, что изменения, которые вероятнее всего могут произойти и повлиять на жизнеспособность компании, находятся в технологической и экономической среде. В технологической среде – это постоянное совершенствование технологий, за которым нужно особо тщательно следить, а в экономической среде – это инфляция и макроэкономический кризис. Поэтому предприятие должно больше уделять внимание этим воздействиям, стараясь как можно быстрее адаптироваться к происходящим изменениям.

Факторы макросреды оказывают воздействие на компанию, и необходимые меры по устранению каких либо негативных последствий принимаются своевременно, а также вместе с грамотным планированием помогают ООО «Альтаир» устойчиво «стоять на ногах».

Организация сбыта продукции осуществляется по следующим каналам:

1) прямая продажа конечному потребителю (розничная торговля):

* собственный магазин,
* через сеть других городских магазинов, в том числе киосков;

2) продажа по договорам поставки (оптовая торговля);

– ОАО, ЗАО, ООО, ЧП;

3) продажа через систему единовременных заказов:

* больницы,
* пионерские лагеря;
* спецподразделения.

ООО «Альтаир» имеет свой автопарк, поэтому производит доставку продукции покупателям самостоятельно (если это требуется). Оптовики обычно вывозят на своем транспорте продукцию прямо с предприятия. Для обеспечения большего сбыта продукции, ООО «Альтаир» проводятся мероприятия по продвижению товара на рынок: рекламная деятельность, стимулирование сбыта, общественная или публичная известность и связи с общественностью и персональные продажи.

Организационная структура компании «Альтаир» линейно-функциональная структура, представленная на рисунке 2.1. Сущность данного типа структуры состоит в том, руководство производством обеспечивается как линейным аппаратом, так и функциональными службами.

Непосредственное управление предприятием осуществляет директор. К компетенции директора компании «Альтаир» относятся все вопросы руководства текущей деятельностью предприятия, за исключением вопросов, отнесенных к исключительной компетенции директора.



Рисунок 2.1 – Организационная структура предприятия «Альтаир»

В непосредственном подчинении директору находятся директор по персоналу, коммерческий директор, начальник склада, начальник охраны и главный финансовый директор.

**2.2 Анализ основных социально-экономических показателей   
ООО «Альтаир»**

Для изучения финансового состояния предприятия был проведен вертикальный и горизонтальный анализ статей баланса предприятия. Анализ проводится на основе «Бухгалтерского баланса» и «Отчета о финансовых результатах» за 2016 г.,2017 г.,2018 г.

Анализируя структуру активов ООО «Альтаир» (таблица 2.2) можно сделать следующие выводы.

Наибольшую долю в структуре активов предприятия ООО «Альтаир» в течение всего анализируемого периода занимают оборотные активы. Их динамика на конец 2016 г. составляет 77, 85%, на конец 2017 г. 80,87 % и на конец 2018 г. до 78,01 %.

За 2017 г. сумма активов увеличилась на 21210 тыс. р., что является положительным фактором, за 2018 г. увеличение активов составило   
17179 тыс. р., это говорит о том, что предприятие развивается стабильно и имеет прибыль.

Наибольшую долю оборотных активов предприятия занимают запасы, которые за три года увеличились на 36398 тыс. р.

Это является отрицательным фактором, так как высокое «замораживание» оборотных средств в запасах не является оптимальной финансовой стратегией для любого предприятия.

Денежные средства за 2018 год уменьшились на 5029 тыс. р. и к концу года составили 9075 тыс. р., это связано с увеличением запасов на складе.

Как естественное продолжение оценки финансового состояния предприятия, проведем анализ структуры пассивов предприятия ООО «Альтаир».

Анализ структуры и динамики пассивов предприятия ООО «Альтаир» 2016– 2018 годы представлен в таблице 2.3.

Таблица 2.2 – Структурно-динамический анализ активов ООО «Альтаир»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | Актив | Абсолютная величина (тыс. руб.) | | | Удельные веса (%) | | | Изменение в абсолютных  величинах, тыс.руб. | | Изменение в удельных весах, % | | | на  31.12.16 | на 31.12.17 | на  31.12.18 | на  31.12.16 | на  31.12.17 | на  31.12.18 | на  31.12.17 | на  31.12.18 | на  31.12.17 | на 31.12.18 | | Основные средства | 39261 | 39816 | 39667 | 20,78 | 19,13 | 16,68 | 555,00 | -149,00 | -1,65 | -2,45 | | Долгосрочны е финансовые вложения | 0 | 0 | 12181 | 0,00 | 0,00 | 5,12 | 0,00 | 12181,00 | 0,00 | 5,12 | | Итого по разделу 1 | 41853 | 39816 | 52283 | 22,15 | 19,13 | 21,99 | -2037,00 | 12467,00 | -3,02 | 2,86 | | Запасы, в т.ч. | 130328 | 146106 | 166726 | 68,99 | 70,21 | 70,13 | 15778,00 | 20620,00 | 1,23 | -0,08 | | НДС | 951 | 148 | 1568 | 0,50 | 0,07 | 0,66 | -803,00 | 1420,00 | -0,43 | 0,59 | | Дебиторская  задолженность | 2932 | 7365 | 7986 | 1,55 | 3,54 | 3,36 | 4433,00 | 621,00 | 1,99 | -0,18 | | Краткосрочные финансовые вложения |  |  |  | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | | Денежные средства | 12615 | 14104 | 9075 | 6,68 | 6,78 | 3,82 | 1489,00 | -5029,00 | 0,10 | -2,96 | | Итого по разделу 2 | 147069 | 168279 | 185458 | 77,85 | 80,87 | 78,01 | 21210,00 | 17179,00 | 3,02 | -2,86 | | Баланс по активу | 188922 | 208095 | 237741 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 19173,00 | 29646,00 | 0,00 | 0,00 | |

Таблица 2.3 – Структурно-динамический анализ пассивов ООО «Альтаир»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наименование | Абсолютная величина (тыс. руб.) | | | Удельные веса (%) | | | Изменение в абсолютных  величинах, тыс.руб. | | Изменение в удельных весах, % | |
| на  31.12.15 | на  31.12.16 | на  31.12.17 | на  31.12.15 | на  31.12.16 | на  31.12.17 | на  31.12.16 | на  31.12.17 | на  31.12.16 | на  31.12.17 |
| Уставной капитал | 22 | 22 | 22 | 0,01 | 0,01 | 0,01 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Добавочный капитал | 17704 | 17704 | 17704 | 9,37 | 8,51 | 7,45 | 0,00 | 0,00 | -0,86 | -1,06 |
| Резервный капитал, в т.ч. резервный фонд | – | – | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Нераспределенная прибыль | 131160 | 130140 | 125315 | 69,43 | 62,54 | 52,71 | -1020,00 | -4825,00 | -6,89 | -9,83 |
| Итого по разделу 3 | 148886 | 147866 | 143041 | 78,81 | 71,06 | 60,17 | -1020,00 | -4825,00 | -7,75 | -10,89 |
| Долгосрочные обязательства | – | – | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Краткосрочные заемные средства | 4200 | 3800 | 3120 | 2,22 | 1,83 | 1,31 | -400,00 | -680,00 | -0,40 | -0,51 |
| Кредиторская задолженность | 35836 | 56429 | 91580 | 18,97 | 27,12 | 38,52 | 20593,00 | 35151,00 | 8,15 | 11,40 |
| Прочие | – | – | – | – | – | – | – | – | – | – |
| Итого по разделу 5 | 40036 | 60229 | 94700 | 21,19 | 28,94 | 39,83 | 20193,00 | 34471,00 | 7,75 | 10,89 |
| Баланс | 188922 | 208095 | 237741 | 100,00 | 100,00 | 100,00 | 19173,00 | 29646,00 | 0,00 | 0,00 |

Анализируя пассивы предприятия, видим, что уровень краткосрочной задолженности на 2016 год составляет 40036 тыс. р. В течение последующих двух лет краткосрочная задолженность заметно увеличивается и к концу исследуемого периода достигает 94700 тыс. р.

Доля собственного капитала (в том числе нераспределенной прибыли) в структуре пассивов составляет 78,81 % в 2016 году и 60, 17 % в 2018 году. Это свидетельствует о том, что предприятие становится менее устойчивым.

Исходя из структуры пассивов предприятия ООО «Альтаир» можно сделать вывод, что сумма за 2016–2018 гг. 3 части «Капитал и резервы» является больше, чем сумма 5 части пассива «Краткосрочные обязательства», что является положительным фактором. Это говорит о том, что суммы собственного капитала достаточно для покрытия краткосрочных обязательств. А это приводит к снижению долга организации перед кредиторами.

Для характеристики финансового состояния предприятия ООО «Альтаир» так же необходимо оценить условия, предопределяющие картину движения денежных средств – их наличие на предприятии, направления и объемы расходования, обеспеченность денежных затрат собственными ресурсами, имеющими резервы и т. д. Другими словами определяется то, от чего зависит платежеспособность предприятия, являющаяся важнейшим признаком финансовой устойчивости.

Расчет основных показателей платежеспособности баланса представлен в таблице 2.4, а динамика рассчитанных коэффициентов – рисунок 2.2.

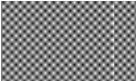
Коэффициент абсолютной ликвидности показывает, какая часть текущей задолженности может быть погашена в ближайшее к моменту составления баланса время, что является одним из условий платежеспособности. Нормативное значение этого коэффициента 0,25.

Низкое значение коэффициента, что характерно для большинства российских предприятий в силу объективных условий хозяйствования (инфляции, налоговой системы), может говорить как о проблемах предприятия, так и об умении работать в сложившихся условиях.

Таблица 2.4 – Расчет основных показателей платежеспособности баланса

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Формула расчета | Нормативное значение | Расчетные данные | | | Изменение  2017-2016  (+;-) | Изменение  2018-2017  (+;-) |
| 2016 год | 2017 год | 2018 год |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | (А1240 +  А1250)/  (П1510+П1520) | 0,25 | 0,07 | 0,12 | 0,08 | 0,05 | -0,04 |
| Коэффициент критической ликвидности | (А1230 +… + А1250)/  (П1510+П1520) | 1 | 0,39 | 0,36 | 0,18 | -0,03 | -0,18 |
| Коэффициент текущей ликвидности | А1200/(П1510+ П1520) | 2 | 3,67 | 2,79 | 1,96 | -0,88 | -0,84 |

На анализируемом предприятии коэффициент абсолютной ликвидности составил в 2016 году 0,07, а в 2018 году – 0,08, то есть на каждый рубль краткосрочных обязательств имеется денежная наличность в 2016 году 7 коп., в 2018 году всего 8 копеек. Очевидно, что полученные значения существенно меньше норматива, следовательно, на анализируемом предприятии текущая неплатежеспособность.



0

,

07

0

,

12

0

,

08

,

0

39

0

,

36

18

0

,

,

67

3

2

,

79

1

,

96

0

0

,

5

1

1

,

5

2

2

,

5

3

3

,

5

4

руб./руб.

2015 2016 2017 год

Коэффициент абсолютной ликвидности Коэффициент критической ликвидности



Коэффициент текущей ликвидности

Рисунок 2.2 – Динамика показателей ликвидности

Коэффициент быстрой ликвидности на анализируемом предприятии составил в 2016 году 0,39, в 2018 году 0,18, т.е. каждый рубль краткосрочного долгового капитала покрывается в 2018 году 18 коп. оборотных средств в денежной форме. В динамике значение этого показателя имеет тенденцию снижения, что является отрицательным моментом, кроме того значение, полученное на анализируемом предприятии, ниже нормативного значения.

Таким образом, можно сделать вывод, что ООО «Альтаир» необходимо оптимизировать структуру пассивов, нужно снижать кредиторскую задолженность. Одной из характеристик стабильного положения предприятия служит его финансовая устойчивость. Финансовая устойчивость – это характеристика, свидетельствующая о стабильном превышении доходов над расходами, свободном маневрировании денежными средствами предприятия и эффективном их использовании, бесперебойном процессе предоставления услуг и реализации продукции [5].

**2.3 Анализ и оценка эффективности существующей системы логистики в ООО «Альтаир»**

Система логистики ООО «Альтаир» включает три составные части: закупки, внутренняя переработка и отпуск товаров потребителям. Этот факт определяет дальнейшее логическое построение анализа.

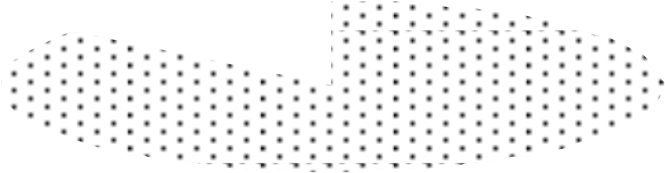
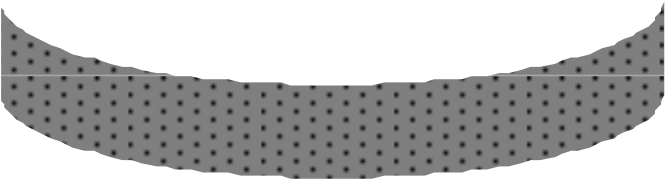
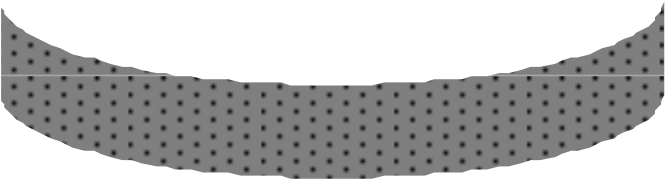
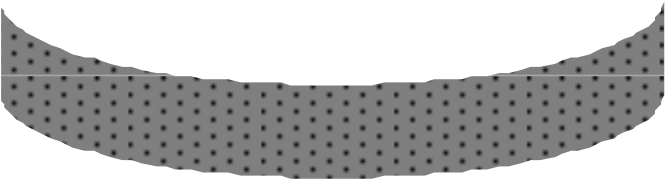
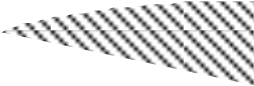
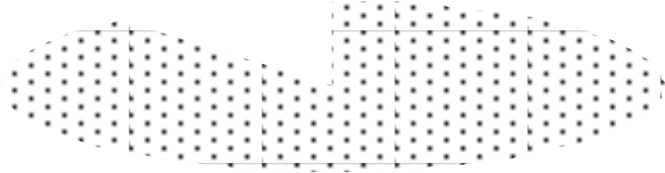
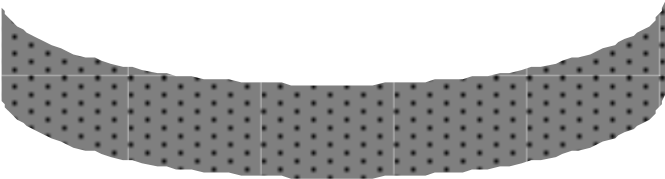
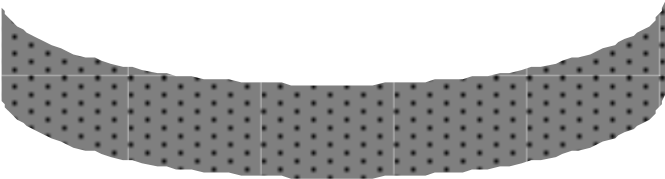
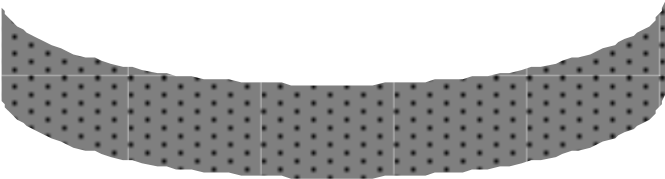
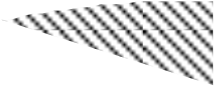
Представленные данные в таблице 2.5 явно свидетельствуют о предпочтении ООО «Альтаир» косвенных каналов сбыта продукции, т.е. через посредника.

Таблица 2.5 – Динамика продаж по способам организации сбыта

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Организация сбыта | Товарооборот, тыс. р. | | | Прибыль от реализации, тыс. р. | | |
| 2015 | 2017 | Темп роста, % | 2015 | 2017 | Темп роста,% |
| 1. Через посредников | 94205,3 | 96898,5 | 102,9 | 23476,6 | 24112,2 | 102,7 |
| 2. Через собственную сеть | 11643,3 | 15512,8 | 133,2 | 3110,7 | 3990,6 | 128,3 |
| Итого: | 105848,6 | 112411,3 | 106,2 | 26587,3 | 28102,8 | 105,7 |

Большую часть товарооборота предприятие получает именно, организуя продажи через посредников (рисунок 2.3). А именно в 2016 году было продано 89% продукции через посредников. В 2018 году немного сократилось число продаж через посредников и составило 86%.

11% 14%



89% 86%

2016 год 2018 год



Через посредников



Через собственную сеть

Рисунок 2.3 – Структура продаж по способам организации сбыта ООО «Альтаир» за 2016-2018 гг.

Сравнивая данные таблиц 2.5 и 2.6, следует отметить, что хотя мы наблюдаем превышение темпов роста прибыли от реализации над темпами роста товарооборота продаж через посредников, а по собственной сети – обратную тенденцию, структура продаж явно показала снижение доли реализации товаров через посредников относительно реализации товаров через собственную сеть.

Таблица 2.6 – Структура продаж по способам организации сбыта

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Организация сбыта | Товарооборот, % | | | Прибыль от реализации, % | | |
| 2016 | 2018 | +/- изм. | 2016 | 2018 | +/- имм. |
| 1. Через посредников | 89,0 | 86,2 | -2,8 | 88,3 | 85,8 | -2,5 |
| 2. Через собственную сеть | 11,0 | 13,8 | +2,8 | 11,7 | 14,2 | +2,5 |
| Итого: | 100 | 100 | х | 100 | 100 | х |

Среди потребителей по объемам закупок лидируют крупные предприятия (+17,4%), по средним потребителям рост почти не заметен (+0,7%), малые имеют тенденцию к росту по закупкам товаров у ООО «Альтаир» – +8,1% (таблица 2.7).

Таблица 2.7 – Структура потребителей ООО «Альтаир» по масштабу деятельности

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Потребители | Объем закупок в общей структуре продаж, % | | +/- изменение |
| 2016 | 2018 |
| Крупные предприятия | 13,3 | 14,7 | +1,4 |
| Средние предприятия | 42,7 | 40,5 | -2,2 |
| Малые предприятия | 44,0 | 44,8 | +0,8 |
| Итого: | 100,0 | 100,0 | Х |

Превышение темпов роста прибыли от реализации на темпы роста товарооборота наблюдается также у розничных посредников, частников и индивидуальных строителей, и других потребителей (в эту категорию вошли физические лица и юридические лица, приобретающие продукцию впервые или один раз). А вот у мелкооптовых посредников, наоборот, товарооборот растет более быстрыми темпами, чем прибыль. Это свидетельствует о различных подходах к стимулированию продаж (таблица 2.8).

Таблица 2.8 – Структура потребителей ООО «Альтаир» по видам деятельности

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Потребители | Структура закупок, % | | | Структура полученной прибыли от реализации, % | | |
| 2016 | 2018 | +/- изм. | 2016 | 2018 | +/- изм. |
| Крупнооптовые посредники (региональные дилеры) | 36,9 | 36,0 | -0,9 | 34,7 | 34,3 | -0,4 |
| Мелкооптовые посредники | 16,4 | 18,3 | +1,9 | 17,9 | 18,6 | +0,7 |
| Розничные посредники | 27,7 | 26,4 | -1,3 | 28,0 | 27,1 | -0,9 |
| Частники (индивидуальные предприниматели) | 3,9 | 4,5 | +0,6 | 4,1 | 5,0 | +0,9 |
| Другие | 15,1 | 14,8 | -0,3 | 15,3 | 15,0 | -0,3 |
| Итого: | 100,0 | 100,0 | х | 100,0 | 100,0 | х |

Эффективность организации системы логистики определяется не только общей суммой реализованной продукции, но и величиной товарных запасов на конец и начало отчетного периода. Для проведения дальнейшего анализа необходимо ввести еще один показатель – объем текущих годовых закупок товаров. В таблице 2.9 представлены изменения запасов товарных остатков, величины закупок в сравнении с товарооборотом.

Сравнительный анализ показателей, отраженных в табл. 2.9 позволяет сделать вывод о превышении роста товарооборота над объемами закупок. Это позволило сократить остаток товарных запасов на конец отчетного периода на 25,2%.

Следует также отметить, что динамика остатка запаса на начало периода практически равна росту закупок товаров, что говорит об ориентации предприятия при планировании закупок на рост переходных товарных запасов.

Таблица 2.9 – Динамика оборота товаров ООО «Альтаир»

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Величина показателя, тыс. руб. | | Темп роста, % |
| 2016 | 2018 |
| Остаток товарных запасов на начало периода | 15448,7 | 11874,5 | 76,9 |
| Объем товарооборота | 105848,6 | 112411,3 | 106,2 |
| Остаток товарных запасов на конец периода | 11874,5 | 8882,1 | 74,8 |
| Величина текущих закупок товаров | 109422,8 | 115403,7 | 105,5 |

Так как ООО «Альтаир» является крупным оптовиком, то при организации закупок в большинстве случаев используется самовывоз (82,0% в 2016 году и 79,6% – в 2018 г.). В некоторых случаях используется централизованная поставка (напрямую с завода-изготовителя или при организации прямой поставки товаров).

При организации отпуска товаров также основную часть занимает самовывоз (58,7% в 2016 году и 56,6% в 2018 г.). Наблюдается снижение – это положительная динамика в данном случае, поскольку от этого зависит возможность эффективно планировать, организовывать и контролировать товародвижение.

Доля самовывоза при отпуске должна быть ниже, чем доля централизованной поставки. Следовательно, ООО «Альтаир» необходимо и дальше работать в этом направлении.

В настоящий момент времени можно сказать, что используемые   
ООО «Альтаир» каналы товародвижения практически полностью ее удовлетворяют.

Проведем анализ приемочных операций. Если приемка осуществлена в указанные сроки, она считается своевременной. Анализ своевременности произведенных приемок представлен в таблице 2.10.

Таблица 2.10 – Характеристика системы складирования

|  |  |
| --- | --- |
| Элемент системы | Характеристика элемента |
| Складируемая единица | Зап. части |
| Вид складирования | Складирование на полу  Складирование в блоках  Складирование в проходных стеллажах |
| Оборудование по  обслуживанию склада | Тележка  Транспортер непрерывного действия  Вилочная электротележка  Фронтальный электропогрузчик  Электроштабелер с подъемной кабиной Кран-штабелер межстеллажный |
| Оборудование для хранения | Стационарный полочный стеллаж с настилом Консольный стеллаж |
| Средства пакетирования | Универсальное средство пакетирования  Одноразовое средство пакетирования  Разборное средство пакетирования Жесткое средство пакетирования |
| Комиссионирование | С мест хранения  В зоне комплектации  Централизованная отборка  Децентрализованная отборка  Вручную |
| Управление перемещением  груза | В ручную В местном режиме |
| Обработка информации | В ручную  В режиме реального времени |
| Здание | Плоский обычный склад |

Данная система складирования с представленными элементами должна удовлетворять потребностям предприятия. Следовательно, эти элементы неэффективно используются.

Таким образом, как ООО «Альтаир» является крупным оптовиком, то при организации закупок в большинстве случаев используется самовывоз. В некоторых случаях используется централизованная поставка (напрямую с завода-изготовителя или при организации прямой поставки товаров). При организации отпуска товаров также присутствует занимает самовывоз.

Наибольший удельные вес в структуре закупок занимают прямые каналы от производителя, однако, наибольший рост наблюдается по вертикальным каналам от производителя. В структуре закупок ООО «Альтаир» существенную долю занимают и одноуровневые косвенные каналы.

Анализ издержек обращения показал, что резервы их снижения необходимо искать в сокращении транспортных и организационных расходов в процессе доведения товаров до потребителя, а также в сокращении операционных расходов, к числу которых относится большая часть накладных расходов.

**3 Совершенствование логистической системы предприятия**

**3.1 Основные направления совершенствования логистической системы предприятия**

Поставленная цель и задачи, а также проведенный в аналитической части исследования позволяет выработать следующие направления совершенствования системы логистики исследуемого предприятия (рис. 3.1):

Совершенствование функциональной

подсистемы

Совершенствование организационной

подсистемы

Перевод большей части реализации

товара на транзитную форму поставки

Расширение использования

одноуровневых косвенных каналов

закупок для поста

вок

Перевод поставок от производителей и

посредников на централизованную

поставку на основе комбинирования

систем «Точно в срок» и «Электронно

-

информационной коммуникации между

поставщиком и потребителем»

Внедрение системы ТМS

, для

эффективной организации управления

транзитными поставками

Внедрение системы централизованного

сгруппированного управления

логистической системой

Рисунок 3.1 – Предлагаемые к внедрению мероприятия [24]

1. Функциональная подсистема

* перевод большей части реализации на транзитную форму поставки;
* расширение использования одноуровневых косвенных каналов закупок для поставок;
* перевод поставок от производителей и посредников на централизованную поставку на основе комбинирования систем «Точно в срок»

и «Электронноинформационной коммуникации между поставщиком и потребителем».

2. Организационная подсистема:

* внедрение системы TMS, для эффективной организации управления транзитными поставками;
* внедрение системы централизованного сгруппированного управления логистической системой.

Варианты по повышению эффективности системы логистики направлены на объединение спроса и предложения за счет сокращения затрат и повышения удовлетворенности клиентов. Это диктует требования по уменьшению неопределенности в логистической системе, насколько это возможно, обеспечивая предсказуемость спроса на предыдущие участки логистической системы. Однако иногда неопределенности трудно избежать из-за характеристик продукта.

Главные проблемы, которые решаются для повышения эффективности логистических систем, можно разделить на следующие области:

1. Запасы. Планирование запасов.

2. Перевозка продукции - выбор вида транспорта, планирование обслуживания клиентов.

3. Складирование и складская обработка - складирование, управление складом, упаковка и т.д.

4. Обработка информации - заказ, прогнозирование спроса.

5. Другие функциональные области логистики - персонал, обслуживающее производство [20].

Запасы выполняют роль буфера между доставкой, производством и продажами. Они позволяют экономично и эффективно управлять всей производственной системой. Запасы могут быть сконцентрированы непосредственно у производителя, или их хранение может быть приближено к потребителю. В первом случае речь идет о промышленных запасах, во втором -о запасах готовой продукции. Стоимость производственных запасов должна

быть оптимальной для всей производственной системы предприятия. Запасы готовой продукции позволяют быстро реагировать на изменения потребительского спроса, а производственные запасы обеспечивают ритмичность производства.

Транспорт в логистическом подходе объединяет в себя не только транспортировку товаров от поставщика к потребителю, от предприятия до склада, от склада до склада, но и доставку со склада потребителю. Все транспортные связи учитываются, даже если поставщик и потребитель платят за наемный транспорт. Основными характеристиками транспорта являются стоимость и степень надежности [24].

Складирование включает складские помещения для хранения ценностей, размещения складов и их использование.

Информация. Любая логистическая система управляется с использованием подсистемы информации и мониторинга, которая генерирует заказы на поставку материальных ресурсов, требования к отправке и транспортировке готовой продукции, поддерживает рациональный объем производственных запасов.

Для выяснения уровня качества и эффективности решений, принятых для оптимизации логистических систем, применяются определенные критерии:

– надежность доставки;

– полный тайминг, с момента получения заказа до поставки партии товаров;

– гибкость поставок;

– наличие запасов на складе поставщика;

– способность предоставлять кредиты, а также ряд других [27].

**3.2 Мероприятия по повышению эффективности логистики в   
ООО «Альтаир»**

1. Совершенствование функциональной подсистемы системы логистики ООО «Альтаир».

Как было указано выше, система логистики торговой организации включает в себя три составные части: закупки, внутренняя грузопереработка, сбыт. Поэтому для совершенствования функциональной подсистемы предложено три направления:

* перевод большей части реализации товара на транзитную форму поставки;
* расширение использования одноуровневых косвенных каналов закупок для поставок;
* перевод поставок от производителей и посредников на централизованную поставку на основе комбинирования систем «Точно в срок» и «Электронноинформационной коммуникации между поставщиком и потребителем».

Первое мероприятие связано с переходом от складского обслуживания тяжелых и крупногабаритных товаров, как правило крупных поставок на транзитную поставку с завода-изготовителя к потребителю. Данный подход обеспечит сокращение погрузоразгрузочных операций, что приведет к снижению стоимости логистического обслуживания.

При транзитной форме поставки товары доставляются напрямую от производителя до конечного потребителя, минуя склад оптовика-посредника. Операции по транзитной доставке начинаются еще при тоннировании оптового товарооборота и заключаются в определении объема и ассортимента транзитного оборота по каждому покупателю.

В договорах оптового предприятия с поставщиками и покупателями указываются по транзитному обороту:

* ассортимент;
* качество;
* сроки поставки товаров.

Товары, поставляемые транзитом, указываются в спецификации, которую оптовые предприятия согласовывают с поставщиком и покупателем товара.

Основанием для отгрузки товаров является наряд, который выписывается ООО «Альтаир»» и адресуется конкретному поставщику (изготовителю). Наряд на несколько грузополучателей носит название разнарядка. Разнарядки и наряды составляются по единой форме и прилагаются к договору.

Транзитная форма поставки применяется в основном по товарам, производство которых осуществляется в районах потребления. Транзитная форма поставки применяется по товарам простого ассортимента в том случае, если не требуется промежуточной подготовки товара по качеству, расфасовки, переборки и т.п. В этом случае производитель отправляет ассортимент, который уже не корректируется оптовым предприятием.

Эта форма имеет преимущество в том, что ускоряется оборот, снижаются логистические издержки, повышается сохранность товара. Транзитная форма поставки регулируется транзитными нормами отгрузки, связанными с емкостями вагонов, контейнеров.

Транзитная форма характерна для длительных коммерческих связей, когда договоры поставки ежегодно пролонгируются, оперативно согласовывается ассортимент, количество и с учетом этого вносятся коррективы.

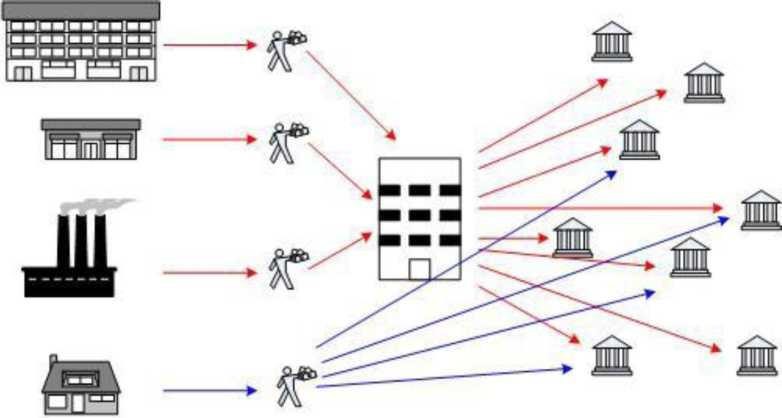
При транзитной поставке применяют два вида расчетов с производителями товаров.

1. ООО «Альтаир»» может участвовать в процессе товарообмена как собственник, оплативший товар. Оно оплачивает поставщику стоимость

отгруженного товара, которую затем получает от своих покупателей.

1. ООО «Альтаир»» может также участвовать в процессе товарообмена как посредник, получающий за организацию продвижения товара комиссионное вознаграждение. При такой форме поставщик предъявляет к оплате счета не оптовому предприятию, а непосредственно получателю товаров.

При организации транзитной формы оптовое предприятие исполняет роль посредника между поставщиком и покупателем товара. Однако оно заключает договоры с поставщиком и покупателем товара, предъявляет разнарядки, контролирует выполнение договоров.



ПОСТАВЩИКИ РЦ ТОРГОВАЯ СЕТЬ

Рисунок 3.2 – Организация транзитной доставки продукции [27]

Несмотря на относительно высокие размеры транзитных надбавок, он выгоден для оптовых предприятий, поскольку является менее трудоемким (рис. 3.2).

Одной из составных частей процесса закупок является работа с поставщиками. С целью ее совершенствования в дипломном проекте предлагается перевести поставки в ООО «Альтаир» от производителей и посредников на централизованную поставку на основе комбинирования систем «Точно в срок» и «Электронно-информационной коммуникации между поставщиком и потребителем».

Система «Точно в срок» направлена на организацию поставок товаров мелкими партиями и применяется, в основном, при обеспечении поставками в розничной торговле. Такая система не вполне подходит ООО «Альтаир», так как одним из направлений совершенствования деятельности этой организации планируется отказ от складской системы поставки. Однако система «Точно в срок» имеет ряд положительных черт, которые можно использовать при организации транзитных поставок:

* надежность и точность поставок;
* периодичность и контроль над величиной поставки;
* минимизация запасов;
* сокращение времени оборачиваемости товарных запасов.

Система «Электронно-информационной коммуникации поставщика и потребителя» предполагает постоянный обмен данными между поставщиком и потребителем в реальном времени через прямые связи или Интернет. Участники электронного обмена размещают или подтверждают заказы, оплачивают поставки, заказывают транспортные средства, обмениваются информацией относительно клиентов, товаров в пути, финансирования, платежей, страхования и др. Обмен информацией позволяет партнерам действовать быстро и координировано, информация используется для снижения издержек и улучшения обслуживания потребителей.

Совмещение этих двух систем предполагает полную специализацию участников логистического процесса. Этот метод предусматривает договоренность между поставщиком и потребителем на поставку определенного количества ресурсов несколькими партиями в определенные промежутки времени. Преимуществами данного метода являются:

* снижение затрат на складирование и хранение ресурсов;
* экономия оборотных средств предприятия;
* создание предпосылок для внедрения перспективных логистических концепций управления потоками ресурсов.

2. Совершенствование организационной подсистемы логистической системы ООО «Альтаир». Первое мероприятие в этом направлении – внедрение системы TMS, для эффективной организации управления транзитными поставками. Данный программный продукт (технологическое решение), относится к семейству TMS (Transportation Management System), разработан на платформе 1С и адаптирован под реальные бизнес-процессы транспортных систем предприятий малого и среднего 85 бизнеса.

Программный продукт используется для автоматизации бизнес-процесса «Доставка». Подробнее данное мероприятие будет описано в п. 3.2 «Информационное обеспечение проекта». Следующее мероприятие – это переход на централизованную сгруппированную систему управления логистической деятельностью. Для варианта централизованного управления со сгруппированными службами типичной является объединение управленческих функций закупок, сбыта и внутренней переработки. Здесь служба закупок несет ответственность за движение товаров внутри предприятия фирмы, за потоки входящих товаров, продукции, отправляемой потребителям, а также за обеспечение торгово-технологического процесса всеми необходимыми материалами в нужное время и в требуемых количествах.

При такой организации служба управления логистическими процессами подчиняется генеральному директору фирмы и функции снабжения, реализации и управления складскими процессами объединены в единый отдел. Данная схема имеет структуру, при которой генеральный директор и директор по логистике фирмы руководят набором подразделений, в частности, отвечающих за финансовые вопросы, вопросы рыночной политики, обработки и хранения продукции, перспективных разработок и исследований и за вопросы материальнотехнического обеспечения.

Функциональное подразделение по логистике имеет в своем составе развитую структуру линейных подразделений, занимающихся закупкой товаров, оборудования и комплектующих; транспортным обслуживанием потребителей; управлением складским хозяйством и запасами; обработкой информационных данных и обслуживанием клиентуры фирмы.

Таким образом, проведенный анализ позволяет выработать следующие направления совершенствования логистической системы сбыта:

1. Функциональная подсистема

* перевод большей части реализации техники на транзитную форму поставки;
* расширение использования одноуровневых косвенных каналов закупок для поставок;
* перевод поставок от производителей и посредников на централизованную поставку на основе комбинирования систем «Точно в срок» и «Электронноинформационной коммуникации между поставщиком и потребителем».

2. Организационная подсистема

* внедрение системы TMS, для эффективной организации управления транзитными поставками;
* внедрение системы централизованного сгруппированного управления логистической системой.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Сравнительный обзор отечественных и зарубежных теорий, описывающих роль и значение логистики предприятия, показал, что данное направление активно рассматривалось научным сообществом в разные временные периоды. Так, Барон А.А. Жомини (1779–1869 гг.), определял логистику как практическое искусство управления войсками, включающее широкий круг вопросов, связанных с планированием, управлением и снабжением, определением мест дислокации войск, транспортным обслуживанием армии и т.п. Российские исследователи по-разному определяют термин «логистика». Так, М.П. Гордон определяет термин «логистика» как организацию и осуществление товаропередвижения в сфере обращения. Отечественные исследователи И.М. Баско, В.А. Бороденя, О.И. Карпеко определяют логистику как «науку и практику управления и регулирования движения материальных и связанных с ними информационных потоков, а также обслуживающих их финансовых потоков в пространстве и времени от первичного источника до конечного потребителя».

Предприятия при управлении логистической деятельностью используют зарубежные методики, нежели отечественные. К ним можно отнести: систему ABC, XYZ-анализ, комбинированный ABC-XYZ-анализ, метод рейтинговых оценок и другие методы.

ООО «Альтаир» является крупным оптовиком, то при организации закупок в большинстве случаев используется самовывоз. В некоторых случаях используется централизованная поставка (напрямую с завода-изготовителя или при организации прямой поставки товаров). При организации отпуска товаров также присутствует занимает самовывоз.

Наибольший удельные вес в структуре закупок занимают прямые каналы от производителя, однако, наибольший рост наблюдается по вертикальным каналам от производителя. В структуре закупок ООО «Альтаир» существенную долю занимают и одноуровневые косвенные каналы.

Анализ издержек обращения показал, что резервы их снижения необходимо искать в сокращении транспортных и организационных расходов в процессе доведения товаров до потребителя, а также в сокращении операционных расходов, к числу которых относится большая часть накладных расходов.

Проведенный анализ позволяет выработать следующие направления совершенствования логистической системы сбыта:

1. Функциональная подсистема

* перевод большей части реализации техники на транзитную форму поставки;
* расширение использования одноуровневых косвенных каналов закупок для поставок;
* перевод поставок от производителей и посредников на централизованную поставку на основе комбинирования систем «Точно в срок» и «Электронноинформационной коммуникации между поставщиком и потребителем».

2. Организационная подсистема

* внедрение системы TMS, для эффективной организации управления транзитными поставками;
* внедрение системы централизованного сгруппированного управления логистической системой.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Александрова Л.Ю. Актуальные проблемы логистики на складе и их решения // Вестник Российского университета кооперации. – 2020. – №1(39). – С. 251-259.
2. Алексеев, В.Г. Применение логистических подходов в деятельности предприятий // Экономика и бизнес. – 2019. – №2. – С. 59-95.
3. Аникин Б.А. Логистика / Б.А. Аникин. – Москва: Инфра-М, 2019. – 147 с.
4. Аникин Б.А., Тяпухин А.П.Коммерческая логистика: Учебник / Б.А. Аникин, А.П. Тяпухин. – М.:ТК Велба, 2006. – 432 с.
5. Брагина, З.В., Ершова, М.Л. Основы транспортной деятельности: учеб. пособие / З.В. Брагина, М.Л. Ершова. – Кострома: Знание, 2019. – 298 с.
6. Вельможин, А.В. Теория организации и управления процессом транспортировки: логистический аспект / А.В. Вельможин, В.А. Гудков, Л.Б. Миротин. – Волгоград: Политехник, 2017. – 362 с.
7. Гаджинский А.М. Логистика: учебник / А.М. Гаджинский. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2012. – 484 с.
8. Галенко Е.В., Карлинский В.Л., Кисилева Л.С. Основы менеджмент: учебное пособие / Галенко Е.В. – Нижний Новгород: НОО «Профессиональная наука», 2018. – 234 с.
9. Гончаров, П.П. Основы логистики: учеб. пособие / П.П. Гончаров. – Оренбург: ОГАУ, 2016. – 229 с.
10. Дафт Р.Л. Теория организации: Учебник для студентов вузов / Р.Л. Дафт; Пер. с англ. Э.М. Коротков. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 736 c.
11. Жемчугов А.М., Жемчугов, М.К. Разработка и реализация эффективной стратегии // Проблемы экономики и менеджмента. – 2014. – №11. – С. 19-24.
12. Залманова, М. Е. Логистика: уч. Пособие / М. Е. Залманова – Саратов.: СГТУ, 1999. – 166 с.
13. Зельдович Б.З. Менеджмент: учебник для вузов / Зельдович Б.З. – М.: Экзамен, 2016. – 397 с.
14. Земцова Е.М. Совершенствование организации логистики товаров: кейс торгового предприятия // Вестник Челябинского государственного университета. – 2019. – №7(429). – С. 195-202.
15. Зимина Л.Ю. Платежеспособность и ликвидность как элементы анализа финансового состояния предприятия // Проблемы экономики и менеджмента. – 2016. – №12 (64). – С. 27–29.
16. Кизим А.А. Интеграция маркетинга и логистики как основа формирования конкурентного преимущества компании // Sciences of Europe. –2019. – №1. – С. 125-134.
17. Клочков В.Н. Развитие логистических систем // KANT. – 2011. – №3(3). – С. 25-29.
18. Коробко В.И. Теория управления: учеб. пособие / В.И. Коробко. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 383 с.
19. Котлер Ф., Роланд Б., Бикхофф Н. Стратегический менеджмент по Котлеру. Лучшие приемы и методы / Ф. Котлер. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 143 с.
20. Кравченко Л. И. Современные методики анализа и оценки эффективности и интенсификации хозяйствования // Бухгалтерский учет и анализ. – 2014. – №5. – С. 16-21.
21. Лукьяненко А.С. Роль логистики в управлении современной корпорацией // Economics. – 2018. – №2. – С. 114-121.
22. Панкевич С. П. Методика проведения экономического анализа деятельности предприятия с использованием показателей годовой бухгалтерской отчетности // Вестник-ИНФО. – 2014. – №12. – С. 44-65.
23. Парушина Н. В. Основные направления анализа и прогнозирования финансового состояния по данным бухгалтерской (финансовой) отчетности организаций // Международный бухгалтерский учет. – 2014. – №2. – С. 55-63.
24. Рахманина И.А. Актуальные вопросы развития и подходы к оценке потенциала логистических систем // Вестник Ростовского государственного экономического университета. – 2014. – №3. – С. 59-64.
25. Ромащенко В.А. Финансовые риски и методы их оценки // Kant. – 2014. – №2 (11). – С.21–28.
26. Сотник Д.С. Теоретические аспекты развития логистических систем в условиях глобализации // Международный научно-исследовательский журнал. – 2014. – №2. – С. 67-70.
27. Хорин А.Н. Стратегический анализ: учебное пособие / А.Н. Хорин, В.Э. Керимов. – М.: Эксмо, 2015. – 288 с.
28. Шишло С.В. Экономическая сущность и роль логистики в производственно-хозяйственной деятельности предприятия // Труды БГТУ. – 2008. – №2. – С. 119-125.
29. Щебетеева С.М. Роль и значение логистики в деятельности предприятия // Экономики бизнес: теория и практика. – 2015. – №2. – С. 43-48.
30. Янг С. Системное управление организацией / С. Янг. Пер. с англ. под ред. С.П. Никанорова, С.А. Батасова – М.: Сокол, 2015. – 123 с.