

Департамент образования Белгородской области  
Областное государственное автономное  
профессиональное образовательное учреждение  
«Белгородский индустриальный колледж»

**ОТЧЕТ**  
**по учебной практике УП.04**  
по профессиональному модулю  
**ПМ.04 «Оценка эффективности работы логистических систем и  
контроль логистических операций»**

Ф.И.О. студента Анисимова Анжелика Дмитриевна

Группа 31 ОДЛ

Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике

Наименование предприятия ООО "Тринити-Партс"

Руководитель практики  
от предприятия (организации)



Францева Е.В.  
(Ф.И.О.)

Руководитель практики  
от ОГАПОУ «БИК»

Е.В. Францева  
(подпись)

Францева Е.В.  
(Ф.И.О.)

Дата защиты

15.02.22

оценка

5/отлично

г. Белгород, 2022 г

**Аттестационный лист по учебной практике**  
по профессиональному модулю

**ПМ 03 «Оптимизация ресурсов организаций (подразделений), связанных с материальными и нематериальными потоками»**

1. Ф.И.О. студента Анисимова Анжелика Дмитриевна
2. Группа 31 ОДЛ
3. Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике
4. Место проведения практики (организация), наименование, юридический адрес  
г. Санкт-Петербург, Мясницкая 79ае ООО «Тришесте Парк»
5. Время проведения практики 26.01.2022 - 01.02.2022
6. Виды и объем работ, выполненные студентом во время практики:

№ п/п	Вид работ	Количество часов	Качество выполнения работ: «5» (отлично), «4» (хорошо), «3» (удовл.)
1	Анализ логистической системы предприятия. Методы расчета показателей эффективности логистической системы. Расчет показателей эффективности функционирования логистической.	6	5 (отл.)
2	Оптимизация календарного плана по критерию равномерности использования ресурсов. Определение влияния нововведений на работу логистической системы компании. Оценка себестоимости товарной продукции во времени	6	4 (хор.)
3	Калькуляция заказа на предприятии. Экономический анализ складских процессов. Экономический анализ продаж и сбыта	6	5 (отл.)
4	Анализ логистической системы. Экономический анализ логистических затрат. Анализ факторов снижения затрат	6	5 (отл.)
5	Разработка мероприятий по ликвидации отклонений по показателям логистической системы. Интеграция бизнес-процессов в логистике	6	5 (отл.)
6	Процедура разработки логистической стратегии предприятия. Защита учебной практики	6	5 (отл.)
<b>Итого часов</b>		<b>36</b>	

**Итоговая оценка** 5 (отлично)

Руководитель практики  
от предприятия (организации)



Трусицкова А.В.  
Ф.И.О.)

**Аттестационный лист по учебной практике УП.04**  
 по профессиональному модулю  
**ПМ.04 «Оценка эффективности работы логистических систем и  
 контроль логистических операций»**

1. Ф.И.О. студента Анисимова Анжелика Дмитриевна
2. Группа 31 ОДЛ
3. Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике
4. Место проведения практики (организация), наименование, юридический адрес г.Белгород Мичурина 79ж ООО "Тринити-Партс"
5. Время проведения практики 09.02.2022 – 15.02.2022
6. Виды и объем работ, выполненные студентом во время практики:

№ п/п	Вид работ	Количество часов	Качество выполнения работ: «5» (отлично), «4» (хорошо), «3» (удовл.)
1	Контроль логистических процессов и операций.	6	5 (отлично)
2	Контрольные мероприятия на различных стадиях логистического процесса.	6	5 (отлично)
3	Анализ контрольных мероприятий на различных стадиях логистического процесса.	6	5 (отлично)
4	Выявление отклонений от плановых показателей в работе логистической системы.	6	5 (отлично)
5	Анализ рентабельности систем.	6	5 (отлично)
6	Расчет основных показателей эффективности функционирования	6	5 (отлично)
<b>Итого часов</b>		<b>36</b>	

Итоговая оценка 5 (отлично)

Руководитель практики  
от предприятия (организации)

Бухарин  
должность



(подпись)

Бухарин  
(Ф.И.О.)

«15» февраля 2022 г.  
(М.П.)

Департамент образования Белгородской области  
Областное государственное автономное  
профессиональное образовательное учреждение  
«Белгородский индустриальный колледж»

## Дневник учебной практики УП.04

по профессиональному модулю  
ПМ 04 Управление логистическими процессами в закупках,  
производстве и распределении

ФИО студента Анисимова Анжелика Дмитриевна

Группа 31 ОДЛ

Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике

Наименование предприятия ООО "Тринити-Партс"

Руководитель практики  
от предприятия (организации)



Брусничева А.А.  
(Ф.И.О.)

Руководитель практики  
от ОГАПОУ «БИК»

М  
(подпись)

Францева Е.В.  
(Ф.И.О.)

г. Белгород, 2022 г.

Дата	Содержание выполняемой работы	Кол-во час.
09.02.22	Контроль логистических процессов и операций.	6
10.02.22	Контрольные мероприятия на различных стадиях логистического процесса.	6
11.02.22	Анализ контрольных мероприятий на различных стадиях логистического процесса.	6
12.02.22	Выявление отклонений от плановых показателей в работе логистической системы.	6
14.02.22	Анализ рентабельности систем.	6
15.02.22	Расчет основных показателей эффективности функционирования.	6
	Всего	<b>36</b>

Руководитель практики  
от предприятия(организации)

Буджастер  
должность



(подпись)

Григорьева  
(Ф.И.О.)

« 15 » февраля 2022г.

(М.П.)

## ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

на практиканта (ку), Анисимову Анжелику Дмитриевну  
фамилия, имя, отчество

проходившего учебную практику УП.04 по профессиональному модулю

ПМ 04 Управление логистическими процессами в закупках,  
производстве и распределении

в организации ООО "Тринити-Партс"  
в период с 09.02.2022г. по 15.02.2022г.

В ходе практики студентка Белгородского индустриального колледжа специальности «Операционная деятельность в логистике» Анисимова Анжелика Дмитриевна показала себя с положительной стороны. Ознакомилась с процессом и провела анализ стратегического планирования в организации, разработала и предложила мероприятия по продвижению товаров компании на региональном рынке. Оформила соответствующие документы.

Практикантка Анисимова Анжелика Дмитриевна показала себя грамотным специалистом, трудолюбивым, инициативным, ответственным сотрудником. Поручаемую работу выполняла в полном объеме и в срок. В коллективе коммуникабельна, неконфликтна, пользуется уважением коллег.

Программа практики выполнена в полном объеме, результаты практики заслуживают оценки «отлично».

(отлично, хорошо, удовлетворительно)

Руководитель практики  
от предприятия(организации)

*Бухвалова*

должность

«15» февраля 2022 г.

(М.П.)



*Бухвалова*  
(Ф.И.О.)

Тема №1: «Контроль логистических процессов и операций на примере ООО «Тринити-Партс»

Контроль логистических операций – процесс, обеспечивающий обнаружение и разрешение проблемных ситуаций (недостачи, излишки, пересортица, брак, недовложения, перевложения, порча, уничтожение ТМЦ).

Принципы контроля логистических операций на ООО «Тринити-Партс»:

1. Централизованность (руководитель должен первым знать обо всех серьезных отклонениях, сбоях от установленного плана, а если это невозможно, то контролировать самые важные участки работы);

2. Адекватность содержанию деятельности (система контроля должна быть приспособлена к характеру деятельности конкретной организации);

3. Объективность (недопустимость использования личных симпатий и антипатий независимого учётчика в отношении кого-либо; достигается введением системы контроля по объективным показателям, понятным и принятым на объекте);

4. Гибкость (приспособление к происходящим изменениям);

5. Контроль должен быть опережающим (должен давать сигнал об отклонениях еще до того, как они произойдут, для своевременного их решения);

6. Нацеленность на решение проблемы (а не на ее выявление и констатацию);

7. Регулярность (чем меньше промежуток времени между операциями контроля, тем выше активность контроля и тем более действенные меры можно принять);

8. Своевременность (обеспечение возможности устранять отклонения прежде, чем они примут серьезные размеры).

Пути повышения эффективности контроля логистических операций на ООО «Тринити-Партс»:

1. Использование независимых контролёров/учётчиков (службы учёта и контроля на складах).

2. Разработка документации учёта и контроля на каждую контролируемую логистическую операцию.

3. Видеоконтроль или фотофиксация выявленных нарушений при поступлении ТМЦ на склад (адаптация к имеющейся на объекте системе видеонаблюдения).

4. Комплексность и охват контролем всех этапов движения ТМЦ на складах.

Решаемые задачи службы учёта и контроля:

1. Раннее выявление недостатков, повреждения товарных запасов при поступлении на склад:

— выявление случаев подделки сопроводительных документов (несоответствие записей, печатей, исправления, подтёрки и т.д.);

— выявление случаев попыток хищения товара из автотранспорта осуществляющего доставку (повреждения тентов кузова, пломбировочного троса, пломб и т.д.);

— предварительный приём товара (визуальный осмотр поступившего товара при вскрытии автотранспорта, осмотр целостности паллет, коробов, товара при его выгрузке из автотранспорта).

2. Соблюдение процедур и качество приёмки ТМЦ на склад:

— контролируемость и мониторинг операций приёмки



товарных запасов на склад (отбраковка товара, размещения в зоне приёма, взвешивание, коробочный пересчёт, поштучный пересчёт – выборочный, в поврежденных коробах/таре и т.д.).

3. Мониторинг наличия товарных запасов, находящихся на складском хранении:

— выборочная сверка (пересчёт) фактического наличия определённого (частые недостатки, топового, дорогостоящего, претензии на брак, и т.д.) товара находящегося на хранении.

4. Выявление несанкционированных отгрузок ТМЦ со склада:

— выявление случаев попытки вывоза ТМЦ: без сопроводительных документов, по поддельным документам, несоответствующим (по наименованиям и количеству) сопроводительным документам и т.д.

Перечень документации службы учёта и контроля:

1. Функциональные обязанности
2. Должностные инструкции на каждую контролируемую операцию
3. Алгоритм действий при выявлении нарушений, нестандартных/кризисных ситуациях
4. Выписки из внутренних процедур, инструкций по логистическим операциям
5. Выписка из внутреннего распорядка на объекте
6. Образцы сопроводительных документов
7. Образцы подписей материально ответственных лиц имеющих право санкционировать отгрузку, вывоз, вынос ТМЦ
8. Формализованные документы:  
— Ведомости контроля, поступающего/отгружаемого товара;

- Ведомости пересчёта ТМЦ;
- Акты по выявленным нарушениям, недостаткам, несанкционированным действиям;
- Отчёты по проделанной работе (ежедневный, еженедельный, ежемесячный, ежеквартальный, годовой).

Видеоконтроль и фотофиксация (комплексность в работе службы учёта и контроля):

- обеспечивает визуальный мониторинг производственных зон склада;
- является средством профилактики хищений и порчи товаров;
- осуществляет запись и хранение изображений, которые могут быть использованы при проведении расследований хищений, порчи и т.п.;
- возможность удалённого визуального контроля рабочего процесса;
- обеспечивает доказательную базу выявленным нарушениям в результате приёмки, отгрузки ТМЦ (фотофиксация претензий к автотранспорту, доставки; фотофиксация обнаруженных недостатков, пересортицы, брака, повреждений ТМЦ)

Достижимый результат службы учёта и контроля:

1. Снижения потерь в производственных и складских операциях.
2. Снижение количества претензий Компании со стороны контрагентов.
3. Повышение соответствия фактически отгруженного товара, товару указанному в сопроводительных документах.

Тема №2 «Контрольные мероприятия на различных стадиях логистического процесса на примере ООО «Тринити-Партс»»

Контроль в логистической систем отвечает на вопросы, насколько эффективна логистическая система, обеспечивает, ли достижение конечной цели организации, стимулирует, ли работу, исполнителей.

Этапы осуществления контроллинга логистической системы на ООО «Тринити-Партс»:

Самым сложным этапом контроллинга является выбор

«входа» в систему управления. При этом необходимо определить главную область деятельности, основную цель, которая будет достигаться работниками системы (повышение качества, снижение издержек, повышение прибыли, улучшение показателей эффективности и др.).

Трудность состоит в том, что трудно. Определить приоритетное направление приложения усилий. Возникают противоречивые движения; Получение информации по каналам обратной связи о промежуточном результате работы (важно правильно выбрать время и объем получения информации); Сравнение установленных параметров системы и норм с информацией о параметрах промежуточного результата (определение рассогласования между заданными параметрами и полученными); Определение направления, регулирующего воздействия и принятие мероприятий по улучшению параметров системы.

Контроль может производиться на разных этапах функционирования логистической системы на этапе осуществления закупок и выбора поставщика, на этапе хранения запасов, на этапе производственной обработки, на этапе складских и сборочных операций, на этапе реализации и транспортировки.

Контроль за состоянием запасов включает в себя изучение и регулирование уровня запасов продукции производственно-технического назначения, сырья, материалов, необходимых для производства, товаров народного назначения методами учета, инвентаризации с целью определения несоответствия норме запасов и принятия оперативных мер по ликвидации этих несоответствий.

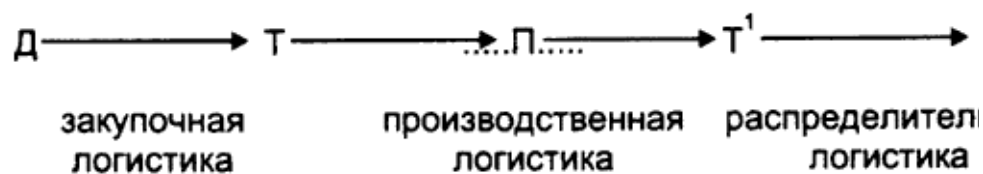
Необходимость контроля обусловлена повышением издержек в случае возникновения несоответствий с процессом работы системы. Контролирование функционирования логистической системы необходимо, т.к. это способствует повышению качества работы системы и ее эффективности.

Распределительная логистика – это комплекс взаимосвязанных функций, реализуемых в процессе распределения материального потока в процессе оптовой продажи товаров. Процесс розничной продажи в логистике, как правило, не рассматривается, поскольку эффективность этого процесса зависит от факторов, лежащих за пределами логистики, например, от знания психологии покупателей, умения оформить торговый зал и т.п. Основная цель логистической системы распределения – доставить товар в нужное место и в нужное время.

Для достижения этой цели с минимальными затратами необходимо определиться с логистическим каналом (каналом распределения). Логистический канал – это частично упорядоченное множество различных посредников, осуществляющих доведение материального потока от конкретного производителя до его потребителей. Задачи распределительной логистики. Распределительная логистика охватывает весь комплекс задач по управлению материальным потоком на участке «поставщик – потребитель», начиная с момента постановки задачи реализации и заканчивая моментом выхода поставленного продукта из сферы внимания поставщика. При этом основной удельный вес составляют задачи управления материальными потоками, решаемые в процессе продвижения уже готовой продукции к потребителю.

Последний слайд презентации: Контрольные мероприятия на различных стадиях логистического процесса:

Логистика изучает и осуществляет сквозное управление материальными потоками, поэтому решать различные задачи распределительного характера, то есть делить что-либо между кем-либо, здесь приходится на всех этапах: — распределяются заказы между различными поставщиками при закупке товаров; — распределяются грузы по местам хранения при поступлении на предприятие; — распределяются материальные запасы между различными участками производства; — распределяются материальные потоки в процессе продажи и т. д. Для того чтобы очертить границы распределительной логистики, рассмотрим схему процесса воспроизводства капитала, который, как известно, имеет три стадии:



Тема№ 3 «Анализ контрольных мероприятий на различных стадиях логистического процесса на примере ООО «Тринити-Партс»

Контроль в логистической системе ООО «Тринити-Партс» обеспечивает соответствие логистических показателей запланированным, что является условием достижения целей системы.

Процесс контроля состоит из установления нормативов и целей, измерения показателей логистической деятельности, сравнения показателей с целями или нормативами и обеспечение корректирующих действий.

Цели устанавливаются как результат планирования способов и методов заказа, транспортировки и хранения товаров. Нормативы могут определяться по отношению к конкурирующим фирмам, особенно для замещаемых товаров (продуктов и услуг). сравнение со стандартами конкурентов Бенчмаркинг – метод использования чужого опыта, передовых достижений лучших компаний, подразделений собственной компании, отдельных специалистов для повышения эффективности управления и производства, совершенствования бизнес-процессов. Метод основан на анализе конкретных результатов и их применении в собственной деятельности. Выделяют следующие виды бенчмаркинга: конкурентный – сравнение своей продукции, с аналогами прямых конкурентов; функциональный – сравнение эффективности

отдельных функций (например, логистики, управления персоналом) компаний одной отрасли, не обязательно прямых конкурентов; общий – анализ и восприятие передового опыта компаний, действующих в других отраслях.

Так же, нормативы могут устанавливаться на основе показателей предыдущих периодов.

Измерение показателей логистической деятельности происходит на основе отчетов различных отделов о состоянии логистической деятельности, а так же разного рода проверок.

Отчеты создаются по состоянию запасов, использованию транспорта, стоимости транспортировки, расценкам поставщиков, использованию складов, обработке заказов, с целью выявить существующие тенденции. Инвентаризация запасов товаров проводится минимум ежегодно фирмами, держащими запасы материалов, товаров в процессе производства и конечных продуктов. Дополнительные ревизии могут проводиться с ограниченными целями, например, по уровню обслуживания потребителей, эффективности управления материалами, использованию транспорта, складских площадей, по показателям работы поставщиков. Такие нерегулярные проверки являются важным дополнением к регулярным отчетам, подготовленным для контроля логистических операций.

Одной из составляющих современного контроллинга является серьезная поддержка со стороны (корпоративной информационной системы). Информационные системы позволяют увеличить скорость передачи информации, быстро производить ее обработку-вычисление, выдавать информацию в наиболее приемлемом для пользователя виде (числовом, текстовом, графическом, в виде



диаграмм и т.д.), что позволяют руководителям и менеджерам оперативно принимать взвешенные решения.

Показатели логистической деятельности помогают менеджерам ООО «Тринити-Партс»:

- Понять, насколько хорошо достигаются установленные цели;
- Сравнивать текущие показатели логистики с прошлыми;
- Сравнивать логистику в разных организациях;
- Сравнивать показатели работы различных частей ЛЦ;
- Принимать решения об инвестициях и предлагаемых изменениях;
- Измерять влияние изменений на цепь поставок;
- Выявлять участки, требующие усовершенствования.

Применение корректирующих действий зависит от степени выхода логистической деятельности за predetermined пределы. Даже при хорошем управлении, логистические показатели часто не соответствуют запланированным, всегда существуют их колебания вследствие постоянно изменяющихся внешних условий. На транспортные затраты, например, может влиять цена топлива, экономические условия и маршруты перевозок.

Измерение показателей работы логистической деятельности является необходимым компонентом управления.

Прямые. Мощность элементов логистической системы, производительность, вес доставленных грузов, скорость оборачиваемости запасов, расстояние перевозки груза, количество невыполненных заявок, количество нарушений условий поставки и т.п.

Прямые показатели больше подходят для анализа причин сложившейся ситуации в логистической системе или цепи и поиска управленческих решений.

Косвенные. Прибыль, рентабельность, период окупаемости, издержки, которые отражают деятельность предприятия в целом. С их помощью невозможно измерить влияние логистики на результат.

За время развития логистики в промышленно развитых странах сформировалась система показателей, в общем плане оценивающих ее эффективность и результативность, к которым обычно относятся:

- Производительность /ресурсоотдача;
- Производительность оборудования: число рейсов фургона; вес груза, перевезенного грузоподъемником; расстояние, которое пролетел самолет;
- Производительность труда: число обработанных заказов в единицу времени, число доставок продукции на одного сотрудника; число перевезенных тонн за одну смену; число заказов, отгруженных за час работы;

Мощность ЛЦ показывает эффективность организации использования ресурсов. Помимо абсолютного значения мощности для анализа эффективности логистической деятельности используется коэффициент использования мощности КИМ, показывающий отношение фактической мощности к проектной.

К показателям ресурсоотдачи в денежном выражении относятся:

- Отношение операционных логистических издержек на единицу инвестированного капитала

- Отношение общих логистических издержек на единицу производимой продукции;
- Затраты в дистрибуции на единицу объема продаж и др.
- Продолжительность логистических циклов;

Время выполнения заказа. Продолжительность составляющих цикла заказа  
 Продолжительность обработки заказов потребителям  
 Время доставки заказа потребителю

Продолжительность подготовки и комплектации заказа:

- Общие и операционные логистические издержки;
- Затраты на логистическую поддержку производства;
- Затраты на внутреннюю и внешнюю транспортировку;
- Затраты на грузопереработку и складирование;
- Затраты, связанные с процедурами заказов;
- Затраты на управление запасами;
- Ущербы от низкого качества логистического сервиса (потери продаж, возврат товаров и т.п.).
- Качество логистического сервиса;
- Выполнение заказа точно к указанному сроку;
- Полнота удовлетворения заказа;
- Точность соблюдения параметров заказа;
- Информационная и коммуникационная надежность, точность и своевременность;
- Число возвратов товаров, отсутствия запасов, повышения тарифов;
- Наличие жалоб потребителей;

- Доступность запасов.

#### Методы анализа логистических затрат

1. Бенчмаркинг структуры логистических затрат, который еще называют стратегическим анализом логистических затрат.

2. Стоимостной анализ, который основан на изучении элементов затрат и направленный на снижение затрат.

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

Пути снижения уровня логистических затрат. Улучшение координации деятельности предприятия с поставщиками и потребителями в ЛЦ, например, в области своевременной доставки продукции, что уменьшает затраты на управление запасами, хранение, складирование, доставку. Компенсация роста затрат в одном звене ЛЦ за счет сокращения затрат в другом звене. Поиск и сокращение тех видов деятельности (процедур, работ, операций), которые не создают добавленной ценности, путем анализа и пересмотра цепи поставок. Интеграция прямая и обратная для обеспечения контроля над общими затратами.

Поиск более дешевых заменителей ресурсов. Использование прогрессивных методов работы для повышения производительности труда сотрудников. Обновление наиболее затратных звеньев ЛЦ при осуществлении инвестиций в бизнес.

Ключевые показатели эффективности (англ. Key Performance Indicators, KPI) — система оценки, которая помогает организации определить достижение стратегических и тактических (операционных) целей. Использование ключевых показателей

эффективности даёт организации возможность оценить своё состояние и помочь в оценке реализации стратегии. КРІ позволяют производить контроль деловой активности сотрудников, подразделений и компании в целом.

Управление по целям — метод управленческой деятельности, предусматривающий: предвидение возможных результатов деятельности, планирование путей их достижения.

Тема №4 «Выявление отклонений от плановых показателей в работе логистической системы на примере ООО «Тринити-Партс»

На ООО «Тринити-Партс» устанавливается постоянный контроль за выполнением всех показателей плана производства продукции, работ и услуг. Основные показатели производственной программы - валовой выпуск, валовая продукция, товарная продукция, реализуемая продукция, чистая продукция. В ходе контроля все показатели плана подвергаются детальному анализу. Цель анализа — выявление отклонений фактических показателей от плановых и установление причин этих отклонений. На предприятиях анализируются выполнение плана по объему производства, ассортименту, качеству и ритмичности.

Показатели себестоимости имеют существенное значение для управления производством. Контролируя себестоимость по установкам, цехам и видам продукции, добиваются совершенствования процесса производства. Снижение себестоимости продукции — основа для увеличения прибыли и повышения рентабельности работы предприятий. Для выявления резервов дальнейшего снижения себестоимости продукции и причин отклонения фактической себестоимости от плановой проводится анализ выполнения плана по себестоимости продукции.

Себестоимость продукции является важнейшим экономическим показателем работы предприятия, определяющим его финансовые результаты. Поэтому работники финансовых органов и учреждений Госбанка уделяют большое внимание всестороннему рассмотрению отклонений фактической

себестоимости от плановой и устанавливают причины этих отклонений с целью выявления возможностей дальнейшего снижения себестоимости продукции и повышения рентабельности предприятий. Сравнивается фактическая себестоимость продукции с себестоимостью по плану и за предыдущий период, а также с себестоимостью, достигнутой на передовых предприятиях той же отрасли. Изучение выявленных отклонений и их причин позволяет наметить пути удешевления производства продукции.

Основная цель анализа себестоимости продукции ООО «Тринити-Партс» — определение степени выполнения плана себестоимости продукции по предприятию в целом, производству, цеху и по видам выпускаемой продукции с установлением основных причин, обусловивших отклонения фактических данных от плановых для выявления внутрипроизводственных резервов дальнейшего снижения затрат. На предприятиях со стабильным однородным ассортиментом (номенклатурой) выпускаемой продукции анализ себестоимости проводят по показателям выполнения плана по себестоимости всей товарной продукции, а также по отдельным видам продукции согласно калькуляции. На предприятиях, выпускающих широкий ассортимент продукции, когда затруднен учет затрат по номенклатуре, анализ себестоимости выполняют на основе анализа затрат на 1 руб. товарной продукции, а также по себестоимости всей товарной продукции.

Выявление размера и причин отклонения фактических показателей производительности труда от плановых.

Анализ выполнения плана повышения экономической эффективности производства. Основные задачи анализа выполнения плана повышения экономической эффективности производства

состоят в оценке степени выполнения плана по всем показателям эффективности, в выявлении отклонений фактического уровня показателей от планового уровня и установлении причин этих отклонений, в определении влияния различных факторов на изменение уровня показателей эффективности, в определении влияния достигнутого уровня эффективности производства на объем использованных ресурсов производства, а также на объем выпуска продукции, чистой продукции и прибыли, в выявлении резервов дальнейшего повышения экономической эффективности производства и разработке мероприятий для приведения имеющихся резервов в действие.

Оперативное планирование неразрывно связано с систематическим контролем производственной и хозяйственной деятельности подразделений. Данные такого контроля способствуют улучшению качества планирования, их используют для оценки работы подразделений, учитывают при определении плановых заданий по соответствующим показателям на последующий период, а также для регулирования выполнения плана и перераспределения ресурсов. Особое значение имеет при этом выявление причин отклонений от плановых показателей и размеров их влияния на объем работ, себестоимость, производительность труда. Учет фактических затрат возлагается на бухгалтерию строительного управления.

Основные задачи анализа выполнения плана повышения эффективности производства состоят в оценке степени выполнения плана по всем показателям повышения эффективности производства, в выявлении отклонений фактического уровня показателей от планового и установлении причин этих отклонений,



в определении влияния различных факторов на изменение уровня показателей эффективности производства, в определении влияния достигнутого уровня эффективности производства на объем использованных.

Завершается процесс финансового планирования на фирме анализом и контролем за выполнением финансовых планов. Данный этап заключается в определении фактических конечных финансовых результатов деятельности предпринимательской фирмы, сопоставлении с запланированными показателями, выявлении причин отклонений от плановых показателей, в разработке мер по устранению негативных явлений.

Контроль исполнения финансовых планов. Данный этап заключается в определении фактических конечных финансовых результатов деятельности организации, сопоставлении с запланированными показателями, выявлении причин отклонений от плановых показателей, разработке мер по устранению негативных явлений.

Сбор, обработка и анализ информации о фактических результатах деятельности всех подразделений фирмы, сравнение их с плановыми показателями, выявление отклонений и анализ причин этих отклонений. Контроль осуществляется не ради выявления проблем, какими бы интересными они ни были, а для их успешного решения и достижения конкретных результатов. Поэтому информация, ненужная для корректировки деятельности организации, не учитывается. В то же время необходимо точно знать степень отклонения основных процессов от научно обоснованных стандартов, чтобы иметь возможность провести анализ причин и последствий и сформулировать соответствующие

решения.

Анализ хозяйственности продукции — функция управления общественным производством, средство глубокого, детального изучения производственной, снабженческой, сбытовой, финансовой, научно-исследовательской работы первичных звеньев народного хозяйства (предприятий, объединений, КБ, НИИ, строек, совхозов, колхозов и т. д.) и хозяйственных комплексов (территориально-производственных комплексов, министерств и т. д.). Важнейшие задачи А. х. д.— оценка итогов выполнения планов и заказов, определение и измерение факторов, обусловивших отклонение от планов и нормативов, выявление резервов, подготовка информации, требующейся для разработки научно обоснованных планов. Самостоятельными направлениями А. х. д. являются изучение тенденций развития, сравнение деятельности предприятий и организаций одинакового профиля. Объем, содержание и периодичность аналитических работ не регламентируются. В процессе А. х. д. в первую очередь используются данные учета и официальная отчетность. Важнейший метод А. х. д.— сравнение. Фактические показатели анализируемого периода сравниваются с плановыми показателями, с показателями прошлых периодов, с показателями других предприятий, с принятыми социалистическими обязательствами, с установленными нормативами. Выявляются причины, вызвавшие отклонения, устанавливается степень их влияния на анализ.

Важным экономическим показателем, по которому оцениваются конечные результаты коммерческо-финансовой деятельности внешнеэкономических организаций, является прибыль. Состояние расчетов внешнеэкономических организаций с

государственным бюджетом по экспортным и импортным операциям — один из важных показателей, характеризующих финансовое положение организаций. Анализ коммерческо-финансовой деятельности внешнеэкономических организаций осуществляется путем сопоставления отчетных данных с плановыми заданиями и фактическими показателями прошлых отчетных периодов, выявления и изучения причин отклонений от плана. По результатам анализа разрабатываются конкретные предложения по устранению недостатков и отклонений, а также рекомендации по дальнейшему улучшению коммерческо-финансовой деятельности.

Любая оценка, претендующая на объективность, должна опираться не на субъективное представление о том, что хорошо и что плохо, а на строго фиксированный эталон. В зависимости от того, что принимается в качестве эталона, различают два метода сравнительный и сопоставительный. В первом случае в качестве эталона используются плановые показатели. Сравнение фактических и плановых показателей и позволяет определить величину плюсовых и минусовых отклонений. При этом в задачи анализа входят выявление причин минусовых отклонений и разработка мероприятий по ликвидации этих негативных явлений. Обоснованность плана не проверяется (он принят за эталон), хотя наличие плюсовых отклонений свидетельствует о неучтенных в нем дополнительных возможностях. При планировании от достигнутого фактические показатели закладывались в плане следующего года с определенным приростом. Таким образом, сравнительный метод анализа не дает ответа на во п-рос, насколько полно использован трудовой потенциал коллектива.

Анализ себестоимости продукции—включает оценку выполнения плана по себестоимости, изучение причин изменения себестоимости и выявление резервов ее снижения. Анализ начинается с общей оценки выполнения плана по затратам на рубль товарной продукции в плановых оптовых ценах предприятия, а также по себестоимости важнейших изделий (см. Показатель затрат на 1 рубль товарной продукции). Для оценки выполнения плана фактические затраты на 1 руб. сопоставляются с пересчитанным на фактические. ассортимент плановым показателем затрат. При этом предварительно устраняется влияние изменения цен на сумму фактические. затрат и сумму фактически выпущенной продукции. Необходимость при оценке выполнения плана по себестоимости пересчета плановых затрат на рубль продукции применительно к фактически выпущенному ее ассортименту вызывается тем, что разные изделия имеют неодинаковый уровень затрат на 1 руб. оптовой цены (без налога с оборота). Как правило, изделия, вырабатываемые на предприятии в течение нескольких лет и относящиеся к сравнимой продукции, являются более рентабельными и имеют более низкий уровень затрат на рубль, чем изделия, производство которых осваивается 1-й год (т. е. входящие в состав несравнимой продукции). Поэтому при различной степени выполнения плана по выпуску отдельных видов изделий средний уровень затрат на 1 руб. товарной продукции может отклониться от плана даже в том случае, когда нет отклонений от плановой себестоимости отдельных изделий. Влияние нарушения запланированной структуры товарной продукции выявляется путем сравнения утвержденных по плану затрат и пересчитанных плановых затрат.

Анализ, будучи функцией управления, состоит из выявления отклонений, причин и виновников и их влияния на выполнение планов. Задача анализа заключается в сравнении фактических учетных показателей с плановыми, выявлении расхождений и подготовке материала для принятия решения по устранению недостатков в работе. Завершающей стадией управления является контроль, цель которого — предупреждение отклонений от плана или выявление их и своевременное принятие мер по ликвидации допущенных отклонений.

Основное содержание (задачи) управленческого контроля 1. Сбор, обработка и анализ фактических результатов деятельности всех подразделений предприятия (корпорации), сравнение их с плановыми показателями, выявление отклонений и причины этих отклонений. Управленческий контроль должен обеспечить фиксацию всех отклонений от намеченных планов (запланированных показателей работы) в любом из звеньев управления для принятия срочных решений, касающихся текущей деятельности конкретного подразделения.

Оперативное управление. Большое значение для управления финансами коммерческой организации имеет анализ исполнения финансовых планов и прогнозов. При этом не всегда обязательным условием является соответствие плановых финансовых показателей фактическим. Наибольшее значение для эффективного управления имеет выявление причин отклонения от плановых показателей. Данные о фактическом исполнении финансовых планов анализируются не только специальными подразделениями организации, но и органами управления коммерческой организации.

Тема №5: «Анализ рентабельности систем на примере ООО  
«Тринити-Партс»

Эффективность хозяйственной деятельности ООО «Тринити-Партс» и экономическая целесообразность его функционирования напрямую связаны с его рентабельностью, о которой можно судить по прибыльности или доходности капитала, ресурсов или продукции предпринимательской фирмы. Рентабельность — это относительный показатель уровня доходности предприятия, он характеризует эффективность работы предприятия в целом, доходность различных направлений деятельности (производственной, коммерческой, инвестиционной и т.д.).

Рентабельность, в отличие от прибыли, полнее отражает окончательные результаты хозяйствования, так как показывает соотношение эффекта с наличными или потребленными ресурсами. Показатель абсолютной суммы прибыли при анализе результатов деятельности предприятия не может полностью охарактеризовать, хорошо или плохо оно работало, так как неизвестен выполненный объем работ. Только соотношение прибыли и объема выполненных работ, характеризующееся уровнем рентабельности, позволяет

оценить производственно-хозяйственную деятельность предприятия в отчетном году, сравнить с результатами отчетных периодов, а также определить место анализируемого предприятия среди других предприятий отрасли. Показатели рентабельности используют для оценки деятельности предприятия и как инструмент в инвестиционной политике и ценообразовании.

Оценка рентабельности ООО «Тринити-Партс» может производиться с помощью следующих показателей.

1. Рентабельность продукции ( $R_{пр}$ ) — исчисляется как отношение прибыли от продаж продукции к полной себестоимости этой продукции. Применение данного показателя наиболее рационально при внутрихозяйственных аналитических расчетах, контроле за прибыльностью (убыточностью) отдельных видов изделий, внедрении в производство новых видов продукции и снятии с производства неэффективных изделий.

Рентабельность продукции исчисляется по формуле

$$R_{пр} = (\Pi_{п}/C_{п}) \cdot 100\%,$$

где  $\Pi_{п}$  — прибыль от продаж продукции, работ, услуг, руб.;

$C_{п}$  — полная себестоимость реализованной продукции, руб.

Учитывая, что прибыль связана как с себестоимостью изделия, так и с ценой, по которой оно реализуется, рентабельность продукции может быть исчислена как отношение прибыли к стоимости реализованной продукции по свободным или регулируемым ценам, т.е. к выручке от продаж. Поэтому следующий показатель рентабельности называется рентабельностью продаж.

2. Рентабельность продаж (оборота)

$$R_{\pi} = (\Pi_{\pi}/B) \cdot 100\%,$$

где В — выручка от продажи продукции, работ, услуг.

Данный коэффициент показывает, сколько прибыли приходится на единицу реализуемой продукции. Рост показателя является свидетельством или роста цен на продукцию при постоянных затратах на производство реализованной продукции, или снижения затрат на производство при постоянных ценах. Соответственно снижение рентабельности продаж свидетельствует о росте затрат на производство при постоянных ценах на продукцию либо о снижении цен на реализованную продукцию рассматриваемого предприятия, т.е. о падении спроса на нее.

Показатели рентабельности продукции и рентабельности продаж взаимосвязаны и характеризуют изменение текущих затрат на производство и реализацию как всей продукции, так и отдельных ее видов. В связи с этим при планировании ассортимента производимой продукции учитывается, насколько рентабельность отдельных видов будет влиять на рентабельность всей продукции. Поэтому весьма важно сформировать структуру производимой продукции в зависимости от изменения удельных весов изделий с большей или меньшей рентабельностью, чтобы в целом повысить эффективность производства и получить дополнительные возможности увеличения прибыли.

$$R_{ск} = (\Pi_{ч} / K_{с}) \cdot 100\%,$$

где  $\Pi_{ч}$  — чистая прибыль;  $K_{с}$  — средняя величина собственного капитала.

Этот показатель характеризует эффективность использования собственного капитала и показывает, сколько прибыли приходится



на единицу собственного капитала ООО «Тринити-Партс»  
Изменение значений коэффициента рентабельности собственного капитала может быть вызвано, например, ростом или падением котировок акций предприятия на бирже, однако следует иметь в виду, что учетная цена акций не всегда соответствует их рыночной цене. Поэтому высокое значение коэффициента рентабельности собственного капитала не обязательно указывает на высокую отдачу инвестируемого в предприятие капитала;

$$R_{\text{и}} = (\Pi_{\text{ч}} / K_{\text{ик}}) \cdot 100\%,$$

где  $K_{\text{ик}}$  — средняя величина инвестиционного капитала, которая равна сумме средней за период величине собственного капитала и средней за период величине долгосрочных кредитов и займов.

Показатель характеризует эффективность использования капитала, вложенного на длительный срок. Величину инвестиционного капитала определяют по данным бухгалтерского баланса как сумму собственных средств и долгосрочных пассивов;

$$R_{\text{ок}} = (\Pi_{\text{п}} / B_{\text{ср}}) \cdot 100\%,$$

где  $B_{\text{ср}}$  — средний за период итог баланса-нетто.

Данный коэффициент показывает эффективность использования всего капитала предприятия, т.е. рост значения коэффициента свидетельствует об увеличении эффективности использования имущества предприятия и наоборот. Снижение значения рентабельности всего капитала предприятия может также свидетельствовать о падении спроса на продукцию предприятия или о перенакоплении активов.

#### 4. Рентабельность оборотных активов ( $R_{\text{об}}$ ):

$$R_{об} = (\Pi_{п} / АО_{ср}) \cdot 100\%,$$

где  $АО_{ср}$  — средняя величина оборотных активов, руб.

Средняя величина капитала и активов определяется по данным бухгалтерского баланса как средняя арифметическая величина итогов на начало и конец периода.

5. Рентабельность основных средств и прочих внеоборотных

активов ( $R_{в}$ ):  $R_{в} = \Pi_{п} / АВ_{ср}$ ,

где  $АВ_{ср}$  — средняя за период величина основных средств и прочих внеоборотных активов.

Рентабельность основных средств и прочих внеоборотных активов отражает эффективность использования внеоборотных активов, измеряемую величиной прибыли, приходящейся на единицу стоимости средств. Этот коэффициент взаимосвязан с коэффициентом рентабельности всего капитала предприятия. Так, при снижении коэффициента рентабельности всего капитала рост рентабельности основных средств и прочих внеоборотных активов свидетельствует об избыточном увеличении мобильных средств, что может быть следствием образования излишних запасов, затоваренности готовой продукцией на складах в связи с падением спроса на нее, чрезмерного роста дебиторской задолженности или денежных средств.

Тема №6: «Расчет основных показателей эффективности функционирования на примере ООО «Тринити-Партс»

При любой форме хозяйствования предприятия играют важнейшую роль в экономике государства. С макроэкономических позиций предприятия являются основой для:

- Увеличения национального дохода, валового внутреннего продукта, валового национального продукта;
- Возможности существования всего государства и выполнения им своих функций. Это связано с тем, что значительная часть государственного бюджета формируется за счет налогов и сборов с предприятий;
- Обеспечения обороноспособности государства;
- Простого и расширенного воспроизводства;
- Развития национальной науки и ускорения научно-технического прогресса;
- Повышения материального благосостояния граждан страны;
- Развития медицины, образования и культуры;
- Решения проблемы занятости и многих других социальных проблем.

Эту роль предприятия будут выполнять только в том случае, если они эффективно функционируют.

Эффективность деятельности ООО «Тринити-Партс» находит конкретное количественное выражение во взаимосвязанной системе показателей, характеризующих эффективность использования основных элементов производственного процесса. Система

показателей экономической эффективности деятельности предприятия должна соответствовать следующим принципам:

- Обеспечивать взаимосвязь критерия и системы конкретных показателей эффективности производства;
- Определять уровень эффективности использования всех видов, применяемых в производстве ресурсов;
- Обеспечивать измерение эффективности производства на разных уровнях управления;
- Стимулировать мобилизацию внутрипроизводственных резервов повышения эффективности производства.

С учетом указанных принципов может быть определена следующая система показателей эффективности производства (см. табл. 1).

Таблица 1– Показатели эффективности производства

Показатель	Единица измерения	Формула
Общая рентабельность	%	чистая прибыль : активы x 100%
Расчетная рентабельность	%	прибыль от продаж : себестоимость x 100%
Рентабельность продаж	%	прибыль от продаж : выручка x 100 %
Фондоотдача	руб./руб.	выручка : основные фонды
Фондоемкость	руб./руб.	основные фонды : выручка
Рентабельность основных фондов	руб./руб.	чистая прибыль : основные фонды
Фондоемкость единицы продукции	руб./ед.	основные фонды : объем производства продукции в единицах
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств		выручка : оборотные средства
Продолжительность одного оборота оборотных средств		366 дней : коэффициент оборачиваемости

Рентабельность оборотных средств	руб./руб.	чистая прибыль : оборотные средства
Материалоемкость единицы продукции	руб./ед.	затраты сырья и материалов : объем производства продукции в единицах
Выработка	тыс.руб./чел.	выручка : среднесписочная численность персонала
Трудоемкость	чел.час./ед.	общий фонд рабочего времени : объем производства продукции в единицах
Зарплатоемкость продукции	Руб./ед.	совокупный фонд оплаты труда : объем производства продукции в единицах
Уровень затрат на 1 рубль товарной продукции	рублей	затраты : выручка

Министерство образования Белгородской области  
Областное государственное автономное  
Профессиональное образовательное учреждение  
«Белгородский индустриальный колледж»

**ОТЧЕТ**  
**по учебной практике УП.04**  
**по профессиональному модулю**  
**ПМ.04 «Оценка эффективности работы логистических систем и**  
**контроль логистических операций»**

Ф.И.О. студента Афрасова Зильфира Мавлудовна  
Группа 32ОДЛ  
Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике  
Наименование предприятия Техцентр «Автоклимат»

Руководитель практики  
от предприятия (организации)

  
(подпись)

Кузнецова Е.А.  
(Ф.И.О.)

Руководитель практики  
от ОГАПОУ «БИК»

  
(подпись)

Макаришко О.Е.  
(Ф.И.О.)

Дата защиты

29.03.2022 оценка 4 (хорошо)

Белгород, 2022 г.

**Аттестационный лист по учебной практике УП.04**  
 по профессиональному модулю  
**ПМ.04 «Оценка эффективности работы логистических систем и контроль логистических операций»**

1. Ф.И.О. студента Афрасова Зильфира
2. Группа 32 ОДЛ
3. Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике
4. Место проведения практики (организация), наименование, юридический адрес г. Белгород, Промышленный проезд, дом 3
5. Время проведения практики 22.03.22 - 02.04.22
6. Виды и объем работ, выполненные студентом во время практики:

№ п/п	Вид работ	Количество часов	Качество выполнения работ: «5» (отлично), «4» (хорошо), «3» (удовл.)
1	Контроль логистических процессов и операций на предприятии.	6	4(хор)
2	Контрольные мероприятия на различных стадиях логистического процесса.	6	4(хор)
3	Анализ контрольных мероприятий на различных стадиях логистического процесса.	6	4(хор)
4	Выявление отклонений от плановых показателей в работе логистической системы.	6	4(хор)
5	Анализ рентабельности логистических систем.	6	4(хор)
6	Расчет основных показателей эффективности функционирования логистических систем.	6	4(хор)
<b>Итого часов</b>		<b>36</b>	

**Итоговая оценка** 4(хор)

Руководитель практики  
от предприятия (организации)

Мухоморова  
должность

«    »    г.

(М.П.)

Кит  
(подпись)

Курица ЕА  
(Ф.И.О.)

Министерство образования Белгородской области  
Областное государственное автономное  
Профессиональное образовательное учреждение  
“Белгородский индустриальный колледж”

**Дневник**  
**учебной практики УП.04**  
по профессиональному модулю  
**ПМ 04 Управление логистическими процессами в закупках,  
производстве и распределении**

ФИО студента Афрасова Зильфира Мавлудовна  
Группа 32 ОДЛ  
Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике  
Наименование предприятия Техцентр “Автоклимат”

Руководитель практики  
от предприятия (организации)

  
(подпись)

  
(Ф.И.О.)

Руководитель практики  
от ОГАПОУ «БИК»

  
(подпись)

  
(Ф.И.О.)

Белгород, 2022 г.



Дата	Содержание выполняемой работы	Кол-во час.
24.03.22	Контроль логистических процессов и операций на предприятии.	6
25.03.22	Контрольные мероприятия на различных стадиях логистического процесса.	6
26.03.22	Анализ контрольных мероприятий на различных стадиях логистического процесса.	6
28.03.22	Выявление отклонений от плановых показателей в работе логистической системы.	6
29.03.22	Анализ рентабельности логистических систем.	6
30.03.22	Расчет основных показателей эффективности функционирования логистических систем.	6
	<b>Всего</b>	<b>36</b>

Руководитель практики  
от предприятия(организации)

Руководитель  
должность

Курш  
(подпись)

Курша С.А.  
(Ф.И.О.)

«СЧ» информатик



## ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

на практиканта (ку), Афрасова Зильфира Мавлудовна

проходившего учебную практику УП.04 по профессиональному модулю  
ПМ 04 Управление логистическими процессами в закупках,  
производстве и распределении

в организации Техцентр «Автоклимат»

в период с 23.03.22 по 29.03.22

В ходе практики студентка Белгородского индустриального колледжа специальности «Операционная деятельность в логистике» Афрасова Зильфира Мавлудовна показала себя с положительной стороны (и т.д.). Ознакомилась с процессом, изучила особенности продвижения, провела анализ и анализ стратегического планирования в организации, разработала и предложила мероприятия по продвижению товаров компании на региональном рынке. Оформила соответствующие документы.

Практикантка Афрасова З.М. показала себя грамотным специалистом, трудолюбивым, инициативным, ответственным сотрудником. Поручаемую работу выполняла в полном объеме и в срок. В коллективе коммуникабельна, неконфликтна, пользуется уважением коллег.

Программа практики выполнена в полном объеме, результаты практики заслуживают оценки « хорошо ».  
(отлично, хорошо, удовлетворительно)

Руководитель практики  
от предприятия(организации)

Руководитель  
должность

« 29 » 03 2022 г.

(М.П.)

Климова  
(подпись)

Климова С.А.  
(Ф.И.О.)

ОТЧЕТ

Тема №1: «Контроль логистических процессов и операций на примере ООО «Техцентр «АвтоКлимат»

Контроль логистических операций – процесс, обеспечивающий обнаружение и разрешение проблемных ситуаций (недостачи, излишки, пересортица, брак, недовложения, перевложения, порча, уничтожение ТМЦ).

Принципы контроля логистических операций на ООО «Техцентр «АвтоКлимат»:

1. Централизованность (руководитель должен первым знать обо всех серьезных отклонениях, сбоях от установленного плана, а если это невозможно, то контролировать самые важные участки работы);

2. Адекватность содержанию деятельности (система контроля должна быть приспособлена к характеру деятельности конкретной организации);

3. Объективность (недопустимость использования личных симпатий и антипатий независимого учётчика в отношении кого-либо; достигается введением системы контроля по объективным показателям, понятным и принятым на объекте);

4. Гибкость (приспособление к происходящим изменениям);

5. Контроль должен быть опережающим (должен давать сигнал об отклонениях еще до того, как они произойдут, для своевременного их решения);

6. Нацеленность на решение проблемы (а не на ее выявление и констатацию);

7. Регулярность (чем меньше промежуток времени между операциями контроля, тем выше активность контроля и тем более действенные меры можно принять);

8. Своевременность (обеспечение возможности устранять отклонения прежде, чем они примут серьезные размеры).

Пути повышения эффективности контроля логистических операций на ООО «Техцентр «АвтоКлимат»:

1. Использование независимых контролёров/учётчиков (службы учёта и контроля на складах).

2. Разработка документации учёта и контроля на каждую контролируемую логистическую операцию.

3. Видеоконтроль или фотофиксация выявленных нарушений при поступлении ТМЦ на склад (адаптация к имеющейся на объекте системе видеонаблюдения).

4. Комплексность и охват контролем всех этапов движения ТМЦ на складах.

Решаемые задачи службы учёта и контроля:

1. Раннее выявление недостатков, повреждения товарных запасов при поступлении на склад:

— выявление случаев подделки сопроводительных документов (несоответствие записей, печатей, исправления, подтёрки и т.д.);

— выявление случаев попыток хищения товара из автотранспорта осуществляющего доставку (повреждения тентов кузова, пломбировочного троса, пломб и т.д.);

— предварительный приём товара (визуальный осмотр поступившего товара при вскрытии автотранспорта, осмотр целостности паллет, коробов, товара при его выгрузке из автотранспорта).

2. Соблюдение процедур и качество приёмки ТМЦ на склад:

— контролируемость и мониторинг операций приёмки

товарных запасов на склад (отбраковка товара, размещения в зоне приёма, взвешивание, коробочный пересчёт, поштучный пересчёт – выборочный, в поврежденных коробах/таре и т.д.).

3. Мониторинг наличия товарных запасов, находящихся на складском хранении:

— выборочная сверка (пересчёт) фактического наличия определённого (частые недостатки, топового, дорогостоящего, претензии на брак, и т.д.) товара находящегося на хранении.

4. Выявление несанкционированных отгрузок ТМЦ со склада:

— выявление случаев попытки вывоза ТМЦ: без сопроводительных документов, по поддельным документам, несоответствующим (по наименованиям и количеству) сопроводительным документам и т.д.

Перечень документации службы учёта и контроля:

1. Функциональные обязанности
2. Должностные инструкции на каждую контролируемую операцию
3. Алгоритм действий при выявлении нарушений, нестандартных/кризисных ситуациях
4. Выписки из внутренних процедур, инструкций по логистическим операциям
5. Выписка из внутреннего распорядка на объекте
6. Образцы сопроводительных документов
7. Образцы подписей материально ответственных лиц имеющих право санкционировать отгрузку, вывоз, вынос ТМЦ
8. Формализованные документы:  
— Ведомости контроля, поступающего/отгружаемого товара;

- Ведомости пересчёта ТМЦ;
- Акты по выявленным нарушениям, недостаткам, несанкционированным действиям;
- Отчёты по проделанной работе (ежедневный, еженедельный, ежемесячный, ежеквартальный, годовой).

Видеоконтроль и фотофиксация (комплексность в работе службы учёта и контроля):

- обеспечивает визуальный мониторинг производственных зон склада;
- является средством профилактики хищений и порчи товаров;
- осуществляет запись и хранение изображений, которые могут быть использованы при проведении расследований хищений, порчи и т.п.;
- возможность удалённого визуального контроля рабочего процесса;
- обеспечивает доказательную базу выявленным нарушениям в результате приёмки, отгрузки ТМЦ (фотофиксация претензий к автотранспорту, доставки; фотофиксация обнаруженных недостатков, пересортицы, брака, повреждений ТМЦ)

Достижимый результат службы учёта и контроля:

1. Снижения потерь в производственных и складских операциях.
2. Снижение количества претензий Компании со стороны контрагентов.
3. Повышение соответствия фактически отгруженного товара, товару указанному в сопроводительных документах.

Тема №2 «Контрольные мероприятия на различных стадиях  
логистического процесса на примере ООО «Техцентр  
«АвтоКлимат»»

Контроль в логистической систем отвечает на вопросы, насколько эффективна логистическая система, обеспечивает, ли достижение конечной цели организации, стимулирует, ли работу, исполнителей.

Этапы осуществления контроллинга логистической системы на ООО «Техцентр «АвтоКлимат»:

Самым сложным этапом контроллинга является выбор «входа» в систему управления. При этом необходимо определить главную область деятельности, основную цель, которая будет достигаться работниками системы (повышение качества, снижение издержек, повышение прибыли, улучшение показателей эффективности и др.).

Трудность состоит в том, что трудно. Определить приоритетное направление приложения усилий. Возникают противоречивые движения; Получение информации по каналам обратной связи о промежуточном результате работы (важно правильно выбрать время и объем получения информации); Сравнение установленных параметров системы и норм с информацией о параметрах промежуточного результата (определение рассогласования между заданными параметрами и полученными); Определение направления, регулирующего воздействия и принятие мероприятий по улучшению параметров системы.

Контроль может производиться на разных этапах функционирования логистической системы на этапе осуществления закупок и выбора поставщика, на этапе хранения запасов, на этапе производственной обработки, на этапе складских и сборочных операций, на этапе реализации и транспортировки.

Контроль за состоянием запасов включает в себя изучение и регулирование уровня запасов продукции производственно-технического назначения, сырья, материалов, необходимых для производства, товаров народного назначения методами учета, инвентаризации с целью определения несоответствия норме запасов



и принятия оперативных мер по ликвидации этих несоответствий. Необходимость контроля обусловлена повышением издержек в случае возникновения несоответствий с процессом работы системы. Контролирование функционирования логистической системы необходимо, т.к. это способствует повышению качества работы системы и ее эффективности.

Распределительная логистика – это комплекс взаимосвязанных функций, реализуемых в процессе распределения материального потока в процессе оптовой продажи товаров. Процесс розничной продажи в логистике, как правило, не рассматривается, поскольку эффективность этого процесса зависит от факторов, лежащих за пределами логистики, например, от знания психологии покупателей, умения оформить торговый зал и т.п. Основная цель логистической системы распределения – доставить товар в нужное место и в нужное время.

Для достижения этой цели с минимальными затратами необходимо определиться с логистическим каналом (каналом распределения). Логистический канал – это частично упорядоченное множество различных посредников, осуществляющих доведение материального потока от конкретного производителя до его потребителей. Задачи распределительной логистики. Распределительная логистика охватывает весь комплекс задач по управлению материальным потоком на участке «поставщик – потребитель», начиная с момента постановки задачи реализации и заканчивая моментом выхода поставленного продукта из сферы внимания поставщика. При этом основной удельный вес составляют задачи управления материальными потоками, решаемые

в процессе продвижения уже готовой продукции к потребителю.

Последний слайд презентации: Контрольные мероприятия на различных стадиях логистического процесса:

Логистика изучает и осуществляет сквозное управление материальными потоками, поэтому решать различные задачи распределительного характера, то есть делить что-либо между кем-либо, здесь приходится на всех этапах: — распределяются заказы между различными поставщиками при закупке товаров; — распределяются грузы по местам хранения при поступлении на предприятие; — распределяются материальные запасы между различными участками производства; — распределяются материальные потоки в процессе продажи и т. д. Для того чтобы очертить границы распределительной логистики, рассмотрим схему процесса воспроизводства капитала, который, как известно, имеет три стадии:



Тема№ 3 «Анализ контрольных мероприятий на различных стадиях логистического процесса на примере ООО «Техцентр «АвтоКлимат»

Контроль в логистической системе ООО «Техцентр «АвтоКлимат» обеспечивает соответствие логистических показателей запланированным, что является условием достижения целей системы.

Процесс контроля состоит из установления нормативов и целей, измерения показателей логистической деятельности, сравнения показателей с целями или нормативами и обеспечение корректирующих действий.

Цели устанавливаются как результат планирования способов и методов заказа, транспортировки и хранения товаров. Нормативы могут определяться по отношению к конкурирующим фирмам, особенно для замещаемых товаров (продуктов и услуг). сравнение со стандартами конкурентов Бенчмаркинг – метод использования чужого опыта, передовых достижений лучших компаний, подразделений собственной компании, отдельных специалистов для повышения эффективности управления и производства, совершенствования бизнес-процессов. Метод основан на анализе конкретных результатов и их применении в собственной деятельности. Выделяют следующие виды бенчмаркинга: конкурентный – сравнение своей продукции, с аналогами прямых

конкурентов; функциональный – сравнение эффективности отдельных функций (например, логистики, управления персоналом) компаний одной отрасли, не обязательно прямых конкурентов; общий – анализ и восприятие передового опыта компаний, действующих в других отраслях.

Так же, нормативы могут устанавливаться на основе показателей предыдущих периодов.

Измерение показателей логистической деятельности происходит на основе отчетов различных отделов о состоянии логистической деятельности, а так же разного рода проверок.

Отчеты создаются по состоянию запасов, использованию транспорта, стоимости транспортировки, расценкам поставщиков, использованию складов, обработке заказов, с целью выявить существующие тенденции. Инвентаризация запасов товаров проводится минимум ежегодно фирмами, держащими запасы материалов, товаров в процессе производства и конечных продуктов. Дополнительные ревизии могут проводиться с ограниченными целями, например, по уровню обслуживания потребителей, эффективности управления материалами, использованию транспорта, складских площадей, по показателям работы поставщиков. Такие нерегулярные проверки являются важным дополнением к регулярным отчетам, подготовленным для контроля логистических операций.

Одной из составляющих современного контроллинга является серьезная поддержка со стороны (корпоративной информационной системы). Информационные системы позволяют увеличить скорость передачи информации, быстро производить ее обработку-вычисление, выдавать информацию в наиболее приемлемом для

пользователя виде (числовом, текстовом, графическом, в виде диаграмм и т.д.), что позволяют руководителям и менеджерам оперативно принимать взвешенные решения.

Показатели логистической деятельности помогают менеджерам ООО «Техцентр «АвтоКлимат»:

- Понять, насколько хорошо достигаются установленные цели;
- Сравнивать текущие показатели логистики с прошлыми;
- Сравнивать логистику в разных организациях;
- Сравнивать показатели работы различных частей ЛЦ;
- Принимать решения об инвестициях и предлагаемых изменениях;
- Измерять влияние изменений на цепь поставок;
- Выявлять участки, требующие усовершенствования.

Применение корректирующих действий зависит от степени выхода логистической деятельности за predetermined пределы. Даже при хорошем управлении, логистические показатели часто не соответствуют запланированным, всегда существуют их колебания вследствие постоянно изменяющихся внешних условий. На транспортные затраты, например, может влиять цена топлива, экономические условия и маршруты перевозок.

Измерение показателей работы логистической деятельности является необходимым компонентом управления.

Прямые. Мощность элементов логистической системы, производительность, вес доставленных грузов, скорость оборачиваемости запасов, расстояние перевозки груза, количество невыполненных заявок, количество нарушений условий поставки и

т.п.

Прямые показатели больше подходят для анализа причин сложившейся ситуации в логистической системе или цепи и поиска управленческих решений.

Косвенные. Прибыль, рентабельность, период окупаемости, издержки, которые отражают деятельность предприятия в целом. С их помощью невозможно измерить влияние логистики на результат.

За время развития логистики в промышленно развитых странах сформировалась система показателей, в общем плане оценивающих ее эффективность и результативность, к которым обычно относятся:

- Производительность /ресурсоотдача;
- Производительность оборудования: число рейсов фургона; вес груза, перевезенного грузоподъемником; расстояние, которое пролетел самолет;
- Производительность труда: число обработанных заказов в единицу времени, число доставок продукции на одного сотрудника; число перевезенных тонн за одну смену; число заказов, отгруженных за час работы;

Мощность ЛЦ показывает эффективность организации использования ресурсов. Помимо абсолютного значения мощности для анализа эффективности логистической деятельности используется коэффициент использования мощности КИМ, показывающий отношение фактической мощности к проектной.

К показателям ресурсоотдачи в денежном выражении относятся:

- Отношение операционных логистических издержек на

единицу инвестированного капитала

- Отношение общих логистических издержек на единицу производимой продукции;
- Затраты в дистрибуции на единицу объема продаж и др.
- Продолжительность логистических циклов;

Время выполнения заказа. Продолжительность составляющих цикла заказа Продолжительность обработки заказов потребителям

Время доставки заказа потребителю

Продолжительность подготовки и комплектации заказа:

- Общие и операционные логистические издержки;
- Затраты на логистическую поддержку производства;
- Затраты на внутреннюю и внешнюю транспортировку;
- Затраты на грузопереработку и складирование;
- Затраты, связанные с процедурами заказов;
- Затраты на управление запасами;
- Ущербы от низкого качества логистического сервиса (потери продаж, возврат товаров и т.п.).
- Качество логистического сервиса;
- Выполнение заказа точно к указанному сроку;
- Полнота удовлетворения заказа;
- Точность соблюдения параметров заказа;
- Информационная и коммуникационная надежность, точность и своевременность;
- Число возвратов товаров, отсутствия запасов, повышения тарифов;

- Наличие жалоб потребителей;
- Доступность запасов.

#### Методы анализа логистических затрат

1. Бенчмаркинг структуры логистических затрат, который еще называют стратегическим анализом логистических затрат.

2. Стоимостной анализ, который основан на изучении элементов затрат и направленный на снижение затрат.

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

Пути снижения уровня логистических затрат. Улучшение координации деятельности предприятия с поставщиками и потребителями в ЛЦ, например, в области своевременной доставки продукции, что уменьшает затраты на управление запасами, хранение, складирование, доставку. Компенсация роста затрат в одном звене ЛЦ за счет сокращения затрат в другом звене. Поиск и сокращение тех видов деятельности (процедур, работ, операций), которые не создают добавленной ценности, путем анализа и пересмотра цепи поставок. Интеграция прямая и обратная для обеспечения контроля над общими затратами.

Поиск более дешевых заменителей ресурсов. Использование прогрессивных методов работы для повышения производительности труда сотрудников. Обновление наиболее затратных звеньев ЛЦ при осуществлении инвестиций в бизнес.

Ключевые показатели эффективности (англ. Key Performance Indicators, KPI) — система оценки, которая помогает организации определить достижение стратегических и тактических



(операционных) целей. Использование ключевых показателей эффективности даёт организации возможность оценить своё состояние и помочь в оценке реализации стратегии. КРІ позволяют производить контроль деловой активности сотрудников, подразделений и компании в целом.

Управление по целям — метод управленческой деятельности, предусматривающий: предвидение возможных результатов деятельности, планирование путей их достижения.

Тема №4 «Выявление отклонений от плановых показателей в работе логистической системы на примере ООО «Техцентр «АвтоКлимат»

На ООО «Техцентр «АвтоКлимат» устанавливается постоянный контроль за выполнением всех показателей плана производства продукции, работ и услуг. Основные показатели производственной программы - валовой выпуск, валовая продукция, товарная продукция, реализуемая продукция, чистая продукция. В ходе контроля все показатели плана подвергаются детальному анализу. Цель анализа — выявление отклонений фактических показателей от плановых и установление причин этих отклонений. На предприятиях анализируются выполнение плана по объему производства, ассортименту, качеству и ритмичности.

Показатели себестоимости имеют существенное значение для управления производством. Контролируя себестоимость по установкам, цехам и видам продукции, добиваются совершенствования процесса производства. Снижение себестоимости продукции — основа для увеличения прибыли и повышения рентабельности работы предприятий. Для выявления резервов дальнейшего снижения себестоимости продукции и причин отклонения фактической себестоимости от плановой проводится анализ выполнения плана по себестоимости продукции.

Себестоимость продукции является важнейшим экономическим показателем работы предприятия, определяющим его финансовые результаты. Поэтому работники финансовых органов и учреждений Госбанка уделяют большое внимание

всестороннему рассмотрению отклонений фактической себестоимости от плановой и устанавливают причины этих отклонений с целью выявления возможностей дальнейшего снижения себестоимости продукции и повышения рентабельности предприятий. Сравнивается фактическая себестоимость продукции с себестоимостью по плану и за предыдущий период, а также с себестоимостью, достигнутой на передовых предприятиях той же отрасли. Изучение выявленных отклонений и их причин позволяет наметить пути удешевления производства продукции.

Основная цель анализа себестоимости продукции ООО «Техцентр «АвтоКлимат» — определение степени выполнения плана себестоимости продукции по предприятию в целом, производству, цеху и по видам выпускаемой продукции с установлением основных причин, обусловивших отклонения фактических данных от плановых для выявления внутрипроизводственных резервов дальнейшего снижения затрат. На предприятиях со стабильным однородным ассортиментом (номенклатурой) выпускаемой продукции анализ себестоимости проводят по показателям выполнения плана по себестоимости всей товарной продукции, а также по отдельным видам продукции согласно калькуляции. На предприятиях, выпускающих широкий ассортимент продукции, когда затруднен учет затрат по номенклатуре, анализ себестоимости выполняют на основе анализа затрат на 1 руб. товарной продукции, а также по себестоимости всей товарной продукции.

Выявление размера и причин отклонения фактических показателей производительности труда от плановых.

Анализ выполнения плана повышения экономической эффективности производства. Основные задачи анализа выполнения

плана повышения экономической эффективности производства состоят в оценке степени выполнения плана по всем показателям эффективности, в выявлении отклонений фактического уровня показателей от планового уровня и установлении причин этих отклонений, в определении влияния различных факторов на изменение уровня показателей эффективности, в определении влияния достигнутого уровня эффективности производства на объем использованных ресурсов производства, а также на объем выпуска продукции, чистой продукции и прибыли, в выявлении резервов дальнейшего повышения экономической эффективности производства и разработке мероприятий для приведения имеющихся резервов в действие.

Оперативное планирование неразрывно связано с систематическим контролем производственной и хозяйственной деятельности подразделений. Данные такого контроля способствуют улучшению качества планирования, их используют для оценки работы подразделений, учитывают при определении плановых заданий по соответствующим показателям на последующий период, а также для регулирования выполнения плана и перераспределения ресурсов. Особое значение имеет при этом выявление причин отклонений от плановых показателей и размеров их влияния на объем работ, себестоимость, производительность труда. Учет фактических затрат возлагается на бухгалтерию строительного управления.

Основные задачи анализа выполнения плана повышения эффективности производства состоят в оценке степени выполнения плана по всем показателям повышения эффективности производства, в выявлении отклонений фактического уровня

показателей от планового и установлении причин этих отклонений, в определении влияния различных факторов на изменение уровня показателей эффективности производства, в определении влияния достигнутого уровня эффективности производства на объем использованных.

Завершается процесс финансового планирования на фирме анализом и контролем за выполнением финансовых планов. Данный этап заключается в определении фактических конечных финансовых результатов деятельности предпринимательской фирмы, сопоставлении с запланированными показателями, выявлении причин отклонений от плановых показателей, в разработке мер по устранению негативных явлений.

Контроль исполнения финансовых планов. Данный этап заключается в определении фактических конечных финансовых результатов деятельности организации, сопоставлении с запланированными показателями, выявлении причин отклонений от плановых показателей, разработке мер по устранению негативных явлений.

Сбор, обработка и анализ информации о фактических результатах деятельности всех подразделений фирмы, сравнение их с плановыми показателями, выявление отклонений и анализ причин этих отклонений. Контроль осуществляется не ради выявления проблем, какими бы интересными они ни были, а для их успешного решения и достижения конкретных результатов. Поэтому информация, ненужная для корректировки деятельности организации, не учитывается. В то же время необходимо точно знать степень отклонения основных процессов от научно обоснованных стандартов, чтобы иметь возможность провести

анализ причин и последствий и сформулировать соответствующие решения.

Анализ хозяйственности продукции — функция управления общественным производством, средство глубокого, детального изучения производственной, снабженческой, сбытовой, финансовой, научно-исследовательской работы первичных звеньев народного хозяйства (предприятий, объединений, КБ, НИИ, строек, совхозов, колхозов и т. д.) и хозяйственных комплексов (территориально-производственных комплексов, министерств и т. д.). Важнейшие задачи А. х. д.— оценка итогов выполнения планов и заказов, определение и измерение факторов, обусловивших отклонение от планов и нормативов, выявление резервов, подготовка информации, требующейся для разработки научно обоснованных планов. Самостоятельными направлениями А. х. д. являются изучение тенденций развития, сравнение деятельности предприятий и организаций одинакового профиля. Объем, содержание и периодичность аналитических работ не регламентируются. В процессе А. х. д. в первую очередь используются данные учета и официальная отчетность. Важнейший метод А. х. д.— сравнение. Фактические показатели анализируемого периода сравниваются с плановыми показателями, с показателями прошлых периодов, с показателями других предприятий, с принятыми социалистическими обязательствами, с установленными нормативами. Выявляются причины, вызвавшие отклонения, устанавливается степень их влияния на анализ.

Важным экономическим показателем, по которому оцениваются конечные результаты коммерческо-финансовой деятельности внешнеэкономических организаций, является

прибыль. Состояние расчетов внешнеэкономических организаций с государственным бюджетом по экспортным и импортным операциям — один из важных показателей, характеризующих финансовое положение организаций. Анализ коммерческо-финансовой деятельности внешнеэкономических организаций осуществляется путем сопоставления отчетных данных с плановыми заданиями и фактическими показателями прошлых отчетных периодов, выявления и изучения причин отклонений от плана. По результатам анализа разрабатываются конкретные предложения по устранению недостатков и отклонений, а также рекомендации по дальнейшему улучшению коммерческо-финансовой деятельности.

Любая оценка, претендующая на объективность, должна опираться не на субъективное представление о том, что хорошо и что плохо, а на строго фиксированный эталон. В зависимости от того, что принимается в качестве эталона, различают два метода сравнительный и сопоставительный. В первом случае в качестве эталона используются плановые показатели. Сравнение фактических и плановых показателей и позволяет определить величину плюсовых и минусовых отклонений. При этом в задачи анализа входят выявление причин минусовых отклонений и разработка мероприятий по ликвидации этих негативных явлений. Обоснованность плана не проверяется (он принят за эталон), хотя наличие плюсовых отклонений свидетельствует о неучтенных в нем дополнительных возможностях. При планировании от достигнутого фактические показатели закладывались в плане следующего года с определенным приростом. Таким образом, сравнительный метод анализа не дает ответа на во п-рос, насколько полно использован

трудоу потенциал коллектива.

Анализ себестоимости продукции—включает оценку выполнения плана по себестоимости, изучение причин изменения себестоимости и выявление резервов ее снижения. Анализ начинается с общей оценки выполнения плана по затратам на рубль товарной продукции в плановых оптовых ценах предприятия, а также по себестоимости важнейших изделий (см. Показатель затрат на 1 рубль товарной продукции). Для оценки выполнения плана фактические затраты на 1 руб. сопоставляются с пересчитанным на фактические. ассортимент плановым показателем затрат. При этом предварительно устраняется влияние изменения цен на сумму фактические. затрат и сумму фактически выпущенной продукции. Необходимость при оценке выполнения плана по себестоимости пересчета плановых затрат на рубль продукции применительно к фактически выпущенному ее ассортименту вызывается тем, что разные изделия имеют неодинаковый уровень затрат на 1 руб. оптовой цены (без налога с оборота). Как правило, изделия, вырабатываемые на предприятии в течение нескольких лет и относящиеся к сравнимой продукции, являются более рентабельными и имеют более низкий уровень затрат на рубль, чем изделия, производство которых осваивается 1-й год (т. е. входящие в состав несравнимой продукции). Поэтому при различной степени выполнения плана по выпуску отдельных видов изделий средний уровень затрат на 1 руб. товарной продукции может отклониться от плана даже в том случае, когда нет отклонений от плановой себестоимости отдельных изделий. Влияние нарушения запланированной структуры товарной продукции выявляется путем сравнения утвержденных по плану затрат и пересчитанных



плановых затрат.

Анализ, будучи функцией управления, состоит из выявления отклонений, причин и виновников и их влияния на выполнение планов. Задача анализа заключается в сравнении фактических учетных показателей с плановыми, выявлении расхождений и подготовке материала для принятия решения по устранению недостатков в работе. Завершающей стадией управления является контроль, цель которого — предупреждение отклонений от плана или выявление их и своевременное принятие мер по ликвидации допущенных отклонений.

Основное содержание (задачи) управленческого контроля 1. Сбор, обработка и анализ фактических результатов деятельности всех подразделений предприятия (корпорации), сравнение их с плановыми показателями, выявление отклонений и причины этих отклонений. Управленческий контроль должен обеспечить фиксацию всех отклонений от намеченных планов (запланированных показателей работы) в любом из звеньев управления для принятия срочных решений, касающихся текущей деятельности конкретного подразделения.

Оперативное управление. Большое значение для управления финансами коммерческой организации имеет анализ исполнения финансовых планов и прогнозов. При этом не всегда обязательным условием является соответствие плановых финансовых показателей фактическим. Наибольшее значение для эффективного управления имеет выявление причин отклонения от плановых показателей. Данные о фактическом исполнении финансовых планов анализируются не только специальными подразделениями организации, но и органами управления коммерческой организации.

Тема №5: «Анализ рентабельности систем на примере ООО  
«Техцентр «АвтоКлимат»»

Эффективность хозяйственной деятельности ООО «Техцентр «АвтоКлимат» и экономическая целесообразность его функционирования напрямую связаны с его рентабельностью, о которой можно судить по прибыльности или доходности капитала, ресурсов или продукции предпринимательской фирмы. Рентабельность — это относительный показатель уровня доходности предприятия, он характеризует эффективность работы предприятия в целом, доходность различных направлений деятельности (производственной, коммерческой, инвестиционной и т.д.).

Рентабельность, в отличие от прибыли, полнее отражает окончательные результаты хозяйствования, так как показывает соотношение эффекта с наличными или потребленными ресурсами. Показатель абсолютной суммы прибыли при анализе результатов деятельности предприятия не может полностью охарактеризовать,

хорошо или плохо оно работало, так как неизвестен выполненный объем работ. Только соотношение прибыли и объема выполненных работ, характеризующееся уровнем рентабельности, позволяет оценить производственно-хозяйственную деятельность предприятия в отчетном году, сравнить с результатами отчетных периодов, а также определить место анализируемого предприятия среди других предприятий отрасли. Показатели рентабельности используют для оценки деятельности предприятия и как инструмент в инвестиционной политике и ценообразовании.

Оценка рентабельности ООО «Техцентр «АвтоКлимат» может производиться с помощью следующих показателей.

1. Рентабельность продукции ( $R_{пр}$ ) — исчисляется как отношение прибыли от продаж продукции к полной себестоимости этой продукции. Применение данного показателя наиболее рационально при внутривозможных аналитических расчетах, контроле за прибыльностью (убыточностью) отдельных видов изделий, внедрении в производство новых видов продукции и снятии с производства неэффективных изделий.

Рентабельность продукции исчисляется по формуле

$$R_{пр} = (\Pi_{п}/C_{п}) \cdot 100\%,$$

где  $\Pi_{п}$  — прибыль от продаж продукции, работ, услуг, руб.;  
 $C_{п}$  — полная себестоимость реализованной продукции, руб.

Учитывая, что прибыль связана как с себестоимостью изделия, так и с ценой, по которой оно реализуется, рентабельность продукции может быть исчислена как отношение прибыли к стоимости реализованной продукции по свободным или регулируемым ценам, т.е. к выручке от продаж. Поэтому

следующий показатель рентабельности называется рентабельностью продаж.

## 2. Рентабельность продаж (оборота)

$$R_{п} = (\Pi_{п}/B) \cdot 100\%,$$

где B — выручка от продажи продукции, работ, услуг.

Данный коэффициент показывает, сколько прибыли приходится на единицу реализуемой продукции. Рост показателя является свидетельством или роста цен на продукцию при постоянных затратах на производство реализованной продукции, или снижения затрат на производство при постоянных ценах. Соответственно снижение рентабельности продаж свидетельствует о росте затрат на производство при постоянных ценах на продукцию либо о снижении цен на реализованную продукцию рассматриваемого предприятия, т.е. о падении спроса на нее.

Показатели рентабельности продукции и рентабельности продаж взаимосвязаны и характеризуют изменение текущих затрат на производство и реализацию как всей продукции, так и отдельных ее видов. В связи с этим при планировании ассортимента производимой продукции учитывается, насколько рентабельность отдельных видов будет влиять на рентабельность всей продукции. Поэтому весьма важно сформировать структуру производимой продукции в зависимости от изменения удельных весов изделий с большей или меньшей рентабельностью, чтобы в целом повысить эффективность производства и получить дополнительные возможности увеличения прибыли.

$$R_{ск} = (\Pi_{ч} / K_{с}) \cdot 100\%,$$

где  $\Pi_{ч}$  — чистая прибыль;  $K_{с}$  — средняя величина

собственного капитала.

Этот показатель характеризует эффективность использования собственного капитала и показывает, сколько прибыли приходится на единицу собственного капитала ООО «Техцентр «АвтоКлимат»

Изменение значений коэффициента рентабельности собственного капитала может быть вызвано, например, ростом или падением котировок акций предприятия на бирже, однако следует иметь в виду, что учетная цена акций не всегда соответствует их рыночной цене. Поэтому высокое значение коэффициента рентабельности собственного капитала не обязательно указывает на высокую отдачу инвестируемого в предприятие капитала;

$$R_{ик} = (\Pi_{ч} / K_{ик}) \cdot 100\%,$$

где  $K_{ик}$  — средняя величина инвестиционного капитала, которая равна сумме средней за период величине собственного капитала и средней за период величине долгосрочных кредитов и займов.

Показатель характеризует эффективность использования капитала, вложенного на длительный срок. Величину инвестиционного капитала определяют по данным бухгалтерского баланса как сумму собственных средств и долгосрочных пассивов;

$$R_{ок} = (\Pi_{п} / B_{ср}) \cdot 100\%,$$

где  $B_{ср}$  — средний за период итог баланса-нетто.

Данный коэффициент показывает эффективность использования всего капитала предприятия, т.е. рост значения коэффициента свидетельствует об увеличении эффективности использования имущества предприятия и наоборот. Снижение значения рентабельности всего капитала предприятия может также

свидетельствовать о падении спроса на продукцию предприятия или о перенакоплении активов.

4. Рентабельность оборотных активов ( $R_{об}$ ):

$$R_{об} = (\Pi_{п} / АО_{ср}) \cdot 100\%,$$

где  $АО_{ср}$  — средняя величина оборотных активов, руб.

Средняя величина капитала и активов определяется по данным бухгалтерского баланса как средняя арифметическая величина итогов на начало и конец периода.

5. Рентабельность основных средств и прочих внеоборотных

активов ( $R_{в}$ ):  $R_{в} = \Pi_{п} / АВ_{ср}$ ,

где  $АВ_{ср}$  — средняя за период величина основных средств и прочих внеоборотных активов.

Рентабельность основных средств и прочих внеоборотных активов отражает эффективность использования внеоборотных активов, измеряемую величиной прибыли, приходящейся на единицу стоимости средств. Этот коэффициент взаимосвязан с коэффициентом рентабельности всего капитала предприятия. Так, при снижении коэффициента рентабельности всего капитала рост рентабельности основных средств и прочих внеоборотных активов свидетельствует об избыточном увеличении мобильных средств, что может быть следствием образования излишних запасов, затоваренности готовой продукцией на складах в связи с падением спроса на нее, чрезмерного роста дебиторской задолженности или денежных средств.

Тема №6: «Расчет основных показателей эффективности функционирования на примере ООО «Техцентр «АвтоКлимат»»

При любой форме хозяйствования предприятия играют важнейшую роль в экономике государства. С макроэкономических позиций предприятия являются основой для:

- Увеличения национального дохода, валового внутреннего продукта, валового национального продукта;
- Возможности существования всего государства и выполнения им своих функций. Это связано с тем, что значительная часть государственного бюджета формируется за счет налогов и сборов с предприятий;
- Обеспечения обороноспособности государства;
- Простого и расширенного воспроизводства;
- Развития национальной науки и ускорения научно-технического прогресса;
- Повышения материального благосостояния граждан страны;
- Развития медицины, образования и культуры;
- Решения проблемы занятости и многих других социальных проблем.

Эту роль предприятия будут выполнять только в том случае, если они эффективно функционируют.

Эффективность деятельности ООО «Техцентр «АвтоКлимат» находит конкретное количественное выражение во взаимосвязанной системе показателей, характеризующих эффективность использования основных элементов производственного процесса. Система показателей экономической эффективности деятельности предприятия должна соответствовать следующим принципам:

- Обеспечивать взаимосвязь критерия и системы конкретных показателей эффективности производства;
- Определять уровень эффективности использования всех видов, применяемых в производстве ресурсов;
- Обеспечивать измерение эффективности производства на разных уровнях управления;
- Стимулировать мобилизацию внутрипроизводственных резервов повышения эффективности производства.

С учетом указанных принципов может быть определена следующая система показателей эффективности производства (см. табл. 1).

Таблица 1– Показатели эффективности производства

Показатель	Единица измерения	Формула
Общая рентабельность	%	чистая прибыль : активы x 100%
Расчетная рентабельность	%	прибыль от продаж : себестоимость x 100%
Рентабельность продаж	%	прибыль от продаж : выручка x 100 %
Фондоотдача	руб./руб.	выручка : основные фонды
Фондоемкость	руб./руб.	основные фонды : выручка
Рентабельность основных фондов	руб./руб.	чистая прибыль : основные фонды
Фондоемкость единицы продукции	руб./ед.	основные фонды : объем производства продукции в единицах



Коэффициент оборачиваемости оборотных средств		выручка : оборотные средства
Продолжительность одного оборота оборотных средств		366 дней : коэффициент оборачиваемости
Рентабельность оборотных средств	руб./руб.	чистая прибыль : оборотные средства
Материалоемкость единицы продукции	руб./ед.	затраты сырья и материалов : объем производства продукции в единицах
Выработка	тыс.руб./чел.	выручка : среднесписочная численность персонала
Трудоемкость	чел.час./ед.	общий фонд рабочего времени : объем производства продукции в единицах
Зарплатоемкость продукции	Руб./ед.	совокупный фонд оплаты труда : объем производства продукции в единицах
Уровень затрат на 1 рубль товарной продукции	рублей	затраты : выручка

Министерство образования Белгородской области  
Областное государственное автономное  
Профессиональное образовательное учреждение  
«Белгородский индустриальный колледж»

**ОТЧЕТ**  
**по учебной практике УП.04**  
по профессиональному модулю  
**ПМ.04 «Оценка эффективности работы логистических систем и  
контроль логистических операций»**

Ф.И.О. студента Каськова Елизавета Алексеевна  
Группа 32ОДЛ  
Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике  
Наименование предприятия ООО «Крафт кофе»

Руководитель практики  
от предприятия (организации)

  
(подпись)

И.В. Шейн  
(Ф.И.О.)

Руководитель практики  
от ОГАПОУ «БИК»

  
(подпись)

Макаренко О.С.  
(Ф.И.О.)

Дата защиты

29.03.2022 оценка 4 (хорошо)

Белгород, 2022 г.

**Аттестационный лист по учебной практике УП.04**  
 по профессиональному модулю  
**ПМ.04 «Оценка эффективности работы логистических систем и контроль логистических операций»**

1. Ф.И.О. студента Каськова Елизавета Алексеевна
2. Группа 32 ОДЛ
3. Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике
4. Место проведения практики (организация), наименование, юридический адрес ООО «Крафт кофе»
5. Время проведения практики 23.03.2022 – 29.03.2022
6. Виды и объем работ, выполненные студентом во время практики:

№ п/п	Вид работ	Количество часов	Качество выполнения работ: «5» (отлично), «4» (хорошо), «3» (удовл.)
1	Контроль логистических процессов и операций на предприятии.	6	4(хор)
2	Контрольные мероприятия на различных стадиях логистического процесса.	6	4(хор)
3	Анализ контрольных мероприятий на различных стадиях логистического процесса.	6	4(хор)
4	Выявление отклонений от плановых показателей в работе логистической системы.	6	4(хор)
5	Анализ рентабельности логистических систем.	6	5(отл)
6	Расчет основных показателей эффективности функционирования логистических систем.	6	4(хор)
<b>Итого часов</b>		<b>36</b>	

**Итоговая оценка** 4(хор)

Руководитель практики от предприятия (организации)



[Signature]  
(подпись)

И.В. Шейко  
(Ф.И.О.)

Министерство образования Белгородской области  
Областное государственное автономное  
Профессиональное образовательное учреждение  
«Белгородский индустриальный колледж»

## Дневник учебной практики УП.04

по профессиональному модулю  
ПМ 04 Управление логистическими процессами в закупках,  
производстве и распределении

ФИО студента Каськова Елизавета Алексеевна

Группа 32 ОДЛ

Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике

Наименование предприятия ООО «Крафт кофе»

---

Руководитель практики  
от предприятия (организации)

  
(подпись)

И.В. Шайко  
(Ф.И.О.)

Руководитель практики  
от ОГАПОУ «БИК»

  
(подпись)

Макаренко О.С.  
(Ф.И.О.)

Белгород, 2022 г.

Дата	Содержание выполняемой работы	Кол-во час.
23.03.22	Контроль логистических процессов и операций на предприятии.	6
24.03.22	Контрольные мероприятия на различных стадиях логистического процесса.	6
25.03.22	Анализ контрольных мероприятий на различных стадиях логистического процесса.	6
26.03.22	Выявление отклонений от плановых показателей в работе логистической системы.	6
	Анализ рентабельности логистических систем.	2
28.03.22	Анализ рентабельности логистических систем.	4
	Расчет основных показателей эффективности функционирования логистических систем.	2
29.03.22	Расчет основных показателей эффективности функционирования логистических систем.	4
	Всего	<b>36</b>

Руководитель практики  
от предприятия(организации)

Логист  
должность

Александр  
(подпись)

И.В. Улейко  
(Ф.И.О.)



## ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

на практикантку Каськова Елизавета Алексеевна  
фамилия, имя, отчество  
проходившего учебную практику УП.04 по профессиональному модулю  
**ПМ 04 Управление логистическими процессами в закупках,  
производстве и распределении**

в организации ООО «Крафт кофе»

в период с 23.03.22 по 29.03.22

В ходе практики студентка Белгородского индустриального колледжа специальности «Операционная деятельность в логистике» **Каськова Елизавета Алексеевна** показала себя с положительной стороны (и т.д.). Ознакомилась с процессом изучила особенности продвижения провела анализ и анализ стратегического планирования в организации, разработала и предложила мероприятия по продвижению товаров компании на региональном рынке. Оформила соответствующие документы.

Практикантка **Каськова Елизавета Алексеевна** показала себя грамотным специалистом, трудолюбивым, инициативным, ответственным сотрудником. Поручаемую работу выполняла в полном объеме и в срок. В коллективе коммуникабельна, неконфликтна, пользуется уважением коллег.

Программа практики выполнена в полном объеме, результаты практики заслуживают оценки « 5 »  
(отлично)

Руководитель практики  
от предприятия(организации)

Лозина

должность

« 29 » марта 03 2022 г.



Александр  
(подпись)

И.В. Шейко  
(Ф.И.О.)

**Знакомство с учредительными документами предприятия (организации) для выяснения следующих вопросов: сфера деятельности; размер предприятия; нормативно-правовая форма; рыночная стоимость; организационная структура финансовой службы (подразделения функции, численность персонала)**

Полное фирменное наименование: Общество с ограниченной ответственностью «Крафт кофе»

Предприятие начало свою работу с 2015 года.

Место нахождения предприятия: Российская Федерация, Белгородская область, город. Белгород, пр-т Славы, д. 150.

Предприятие занимается продажей кофе, чая, какао и пряностей.

График работы: с 09:00 до 19:00

В перечень ассортимента входит:

- Чай
- Кофе
- Какао
- Производство шоколада и сахаристых кондитерских изделий

Предметом деятельности предприятия является розничная торговля.

Во главе предприятия директор; ему подчиняется бухгалтер, продавец-кассир.

Содержание практики, ее задачи, краткое содержание практики по профилю специальности. Содержание отчета и его оформление. Порядок оформления на работу. Вводный инструктаж по технике безопасности. Инструктаж по общим вопросам, охраны труда и техники безопасности, по режиму работы предприятия, знакомство с производственно-хозяйственной деятельностью организации - основные виды деятельности

Совершенствование профессиональной подготовки специалистов и обеспечение их большей готовности к деятельности логиста является важнейшей задачей учебного заведения, выполнение которой должно быть основано на постоянном и системном сочетании теоретического обучения и практической подготовки, на неразрывной связи процесса обучения и отработки практических навыков с учетом современных требований предприятий. Методическое руководство практикой осуществляют преподаватели специальности «Операционная деятельность в логистике»

Цели практики по профилю специальности:

- закрепить и углубить знания, полученные в процессе теоретического обучения;
- приобрести необходимые умения, навыки и опыт практической работы по изучаемой специальности;
- освоить методы и способы сбора информации, ее обработки, анализа и интерпретации;
- изучить особенности и проблемы логистической деятельности конкретной организации;
- сбор материала для последующего написания отчета

Задачи учебной практики по профилю специальности:

- закрепить и систематизировать полученные теоретические знания по специальным дисциплинам;
- изучить учредительные документы предприятия
- изучить службу логистики на предприятии
- ознакомиться с календарным планом работ предприятия
- проанализировать процессы продаж и сбыта
- классифицировать затраты на производство
- проанализировать структуру расходов и затрат предприятия
- научиться систематизировать и анализировать материалы, собранные в процессе прохождения практики;



- ознакомиться с существующей системой управления и основными показателями, характеризующими финансово-хозяйственную деятельность объекта исследования.

Содержание отчета по практике должно полностью соответствовать программам профессиональных модулей и методическим рекомендациям, быть кратким, но полным; отражать умения студента, полученные на производстве и на учебных занятиях в колледже. Описание проделанной работы должно дополняться заполненными соответствующими документами.

Отчет составляется в период прохождения практики, его предварительно оценивает руководитель практики от предприятия и дает оценку работы практиканта в аттестационном листе по производственной практике. Обязательными элементами отчета являются: титульный лист; аттестационный лист по учебной практике; дневник; производственная характеристика; материалы по разделам практики.

#### Оформление приема на работу

Приём на работу производится по письменному заявлению лица, поступающего на работу.

При приёме на работу, поступающий обязан предоставить следующие документы:

1. Паспорт или иной документ, удостоверяющий личность (свидетельство о рождении, паспорт своей страны и разрешение на пребывание в России для выходцев из других государств и т. п.).
2. Трудовую книжку (если это первое трудоустройство, заводится данной организацией).
3. Страховое свидетельство пенсионного страхования.
4. Документы воинского учёта (для военнообязанных или призывников).
5. Диплом об образовании (если работа требует специальной подготовки и знаний).
6. Медицинскую справку (в случае принятия на работу несовершеннолетних или если это работа в сфере общепита).
7. Свидетельство о присвоении ИНН.

При приёме на работу стороны достигают соглашения по всем существенным условиям труда, которые оговариваются в трудовом договоре, контракте, где работник обязуется выполнять работу по определённой специальности, квалификации или должности с подчинением

внутреннему трудовому распорядку. А Управляющая компания (Дирекция) обязуется выплачивать работнику заработную плату и обеспечить условия труда, предусмотренные договором и настоящим Положением. Трудовой договор (контракт) заключается в письменной форме и оформляется в двух экземплярах, по одному для каждой из сторон.

Приём на работу закрепляется оформлением работодателем приказа (распоряжения) о приёме на работу, которое, которое объявляется работнику под расписку.

Приказ (распоряжение) работодателя о приеме на работу объявляется работнику под роспись в 3-дневный срок со дня фактического начала работы. По требованию работника работодатель обязан выдать ему надлежаще заверенную копию указанного приказа (распоряжения).

При приеме на работу (до подписания трудового договора) работодатель обязан ознакомить работника под роспись с правилами внутреннего трудового распорядка, иными локальными нормативными актами, непосредственно связанными с трудовой деятельностью работника, коллективным договором.

Работник обязан приступить к исполнению трудовых обязанностей со дня, определенного трудовым договором. Если в трудовом договоре не оговорен день начала работы, работник должен приступить к работе на следующий рабочий день после вступления договора в силу.

Если в течение недели работник не приступил к работе в установленный срок без уважительных причин, трудовой договор аннулируется.

Запрещается требовать от работника выполнения работы, не обусловленной трудовым договором, за исключением случаев, предусмотренных ТК РФ и иными федеральными законами

#### Вводный инструктаж по технике безопасности.

Вводный инструктаж по технике безопасности – это предусмотренная действующим законодательством процедура, которая проводится как со всеми принимаемыми на работу лицами вне зависимости от уровня образования и стажа, прибывшими на предприятие командированными работниками, так и с учащимися, направленными на обучение или производственную практику.

Работодатель обязан реализовать на предприятии вводный инструктаж по охране труда. Обеспечение безопасной работы для всех сотрудников должно быть одной из основных целей любой организации. Ситуация, при которой нанесен вред здоровью работника, влечет за собой большое количество сложностей в виде проверок и штрафов. Именно поэтому проведение инструктажа по охране профессиональной деятельности — не просто формальность, а необходимость, установленная действующим законодательством.

Инструкция вводного инструктажа по охране труда включает цель проведения, состоящую в необходимости ознакомить работников с рядом установленных в учреждении правил и норм, включающих:

- организационную структуру;
- распорядок работы;
- применяемое оборудование и технологии;
- особенности организации работы складов, территорий, транспортной логистики;
- обеспечение противопожарных мер;
- положение по охране труда.

Каждое учреждение имеет свою специфику, соответственно, правила и нормы деятельности отличаются у каждого конкретного работодателя. Именно в этом состоит причина, почему нужно обязательно ознакомить всех новых работников с правилами охраны труда на предприятии, и процедура носит наименование «вводной».

**Знакомство со службой логистики на предприятии: - структура службы логистики, ее основные задачи; - численность штата сотрудников.**

Для систематизации логистических процессов, а также внедрения логистического управления в повседневную деятельность компании, необходимо создание самостоятельного подразделения в организационной структуре компании - службы логистики, находящейся в прямом подчинении руководства компании.

Служба логистики должна тесно взаимодействовать с различными функциональными подразделениями компании, обеспечивая оптимизацию их деятельности и системную устойчивость компании.

Служба логистики не должна физически подменять собой соответствующие функциональные подразделения компании. В большинстве случаев количество и объемы заказов могут быть такими, что они не позволят специалистам службы логистики качественно и детально охватить все аспекты выполнения заказов. В этой связи необходимо разграничивать процесс управления заказами от процесса собственно координации.

Перед службой логистики ставится задача не разрешения возникающих проблем и конфликтных ситуаций, а их анализ и перераспределение по другим службам компании, не погружение в многочисленные, порой сугубо технические детали процесса выполнения заказа, а координация укрупненных блоков задач.

Однако без имеющейся в структуре управления компанией службы логистики такая интеграция невозможна. Это препятствует эффективному функционированию компании, делает невозможным ее дальнейшее развитие, что остро ставит вопрос о необходимости реорганизации структуры управления.

В структуре службы логистики все функции, необходимые для эффективного выполнения заказа, объединяются в мощный централизованно-управляемый механизм, позволяющий решать заказы практически любой сложности ответственно, слаженно и профессионально.

Существенной функцией службы логистики является доставка сырья и комплектующих в цеха непосредственно к рабочим местам и перемещение изготовленной продукции с места хранения. Слабая взаимосвязь производства с логистикой при реализации этой функции приводит к

увеличению запасов на разных участках, созданию дополнительной нагрузки на производство.

Штатная численность организации – это количество работников, которое необходимо, чтобы выполнить производственные планы компании. Этот показатель отражен в штатном расписании, которое сформировано с опорой на этот показатель. Также, исходя, из штатной численности планируют фонд оплаты труда. Численность штата и структура компании прописывается в уставных документах. Это особенно важно, когда организация развивается динамично. В штатном расписании отражается не только то, сколько человек трудится в компании, но и их должностные оклады. Утверждается штатное расписание приказом по организации.

Численность штата сотрудников на предприятии ООО «Крафт кофе» 4 человека: директор, бухгалтер, кассир, логист.

Контроллинг – сущность, цели, инструменты. Этапы осуществления контроллинга логистической системы.

Для разработки путей совершенствования логистических систем на предприятии ИП Кравченко «Домовой» осуществляется постоянный контроль над деятельностью всех функциональных подразделений.

Контроллинг – это комплекс действий, направленных на сопровождение всех процессов необходимым информационно-аналитическим обеспечением для принятия правильных управленческих решений. Чаще всего они нацелены на увеличение прибыли в организации.

Логистический контроллинг – это упорядоченный и по возможности непрерывный процесс обработки данных о логистической системе для выявления отклонений или расхождений между плановыми и фактическими значениями показателей материального потока, а также анализ этих отклонений для выявления причин расхождений.

Он объединяет планирование, учет, анализ и контроль движения материальных потоков в единую систему и нацелен на устранение узких мест в функционировании логистической системы предприятия, на достижение положительных результатов в рамках логистической стратегии.

Основная цель контроллинга – ориентация управленческого процесса на достижение целей, стоящих перед предприятием (достижение определенного уровня прибыли, рентабельности или производительности организации при заданном уровне ликвидности).

Задачи контроллинга:

- планирование – определение действий, необходимых для достижения оперативных и стратегических целей, т.е. превращение целей предприятия в планы;
- управленческий учет – отражение в удобной форме финансово-хозяйственной деятельности предприятия в ходе выполнения плана. Он ориентирован на внутренних пользователей информации, в отличие от учета бухгалтерского или налогового;
- организация потоков информации внутри предприятия;
- мониторинг процессов, проходящих на предприятии, в необходимом временном режиме;
- контроль – оценка свершившегося и соответствия фактических показателей плановым.

## Виды контроллинга

- Стратегический (охват отношений с внешним окружением)
- Оперативный (внутренние дела, краткосрочные задачи)

Семь принципов формирования системы контроллинга:

### 1. Принцип обратной связи:

– работник постоянно должен получать реакцию на свои действия (всегда иметь информацию для принятия решения) и постоянно должен информировать о своих решениях и действиях.

### 2. Принцип позитивности:

– работник зачастую ассоциирует контроль с обязательным наказанием и настолько боится сделать ошибку, что старается выполнять только минимум, не проявляя творчества (креатива) и инициативы. Поэтому контроллинг должен давать право на ошибку (определённую, расчётную) и формировать лояльное отношение к контролю (желание контроля), как реальной помощи в деятельности работника.

### 3. Принцип технологичности:

– максимизация своевременности, доступности, автоматизации (компьютеризации) методик, процессов сбора, хранения, передачи и анализа информационных (контроллинговых) данных;

### 4. Принцип повсеместности:

– контроллинг постоянно, в любое время, охватывает все уровни управления, все бизнес направления, все виды управленческой деятельности

### 5. Принцип соответствия целям:

– контроллинговые процессы направлены на формирование обочин пути ведущих к стратегической цели предприятия, где даже само планирование рассматривается как объект исследования, а не как функция контроллинга;

### 6. Принцип релевантности:

– контроллинговая информация должна быть значимой, полезной, понятной и своевременной, в целях принятия осознанных и ответственных управленческих решений;

### 7. Принцип презентативности:

– контроллинговая информация должна быть достоверной, непротиворечивой, полной (объёмность), в целях принятия правильных, для достижения целей и качественных управленческих решений;

Инструменты контроллинга – это некоторый набор действий, который позволяет выполнять определенные функции и задачи. Данный инструментарий можно классифицировать по таким критериям:

- период действия (стратегический или оперативный);
- область применения (зависит от поставленных задач).

Область применения	Инструментарий	Период действия
Учет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Отчеты о хозяйственной деятельности</li> <li>• Учетные формы</li> <li>• Показатели учета</li> <li>• Методы анализа отчетности</li> </ul>	Оперативный
Организация потоков информации	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Система документооборота</li> </ul>	Стратегический
Планирование	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Работа с объемами заказов</li> <li>• Анализ точки безубыточности</li> <li>• ABC-анализ</li> <li>• Анализ слабых мест фирмы</li> <li>• Анализ инвестиционных проектов</li> <li>• Анализ скидок</li> <li>• Анализ сбыта и структуры потребления</li> <li>• Оценка кривой обучаемости</li> <li>• Методы логистики</li> <li>• Бенчмаркинг</li> <li>• Оценка потенциала фирмы SWOT-анализ</li> <li>• Оценка качества обслуживания График Ганта</li> <li>• Расчет уровня запасов</li> <li>• Планирование работы мощностей</li> <li>• Ценообразование</li> <li>• Анализ барьеров входа</li> <li>• Сетевое планирование и др.</li> </ul>	Стратегический
Мониторинг и контроль	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Система своевременного предупреждения</li> <li>• Анализ издержек</li> <li>• Анализ соответствия показателей (плановых и фактических)</li> </ul>	Стратегический



Этапы (ступени) контроллинга:

1. определение критериев (стандарты, показатели выполнения работ),

- Построение системы информационных отчётных показателей за каждым объектом мониторинга
- Определение предвиденных стандартов в системе показателей
- Оперативное отслеживание текущих результатов

2. процесс сравнения достигнутых результатов и установленных стандартов,

- установления масштаба отклонения
- Сравнение текущих (реальных, фактических) результатов со стандартными (плановыми, прогнозными) показателями, т.е. ретроспективный, текущий и перспективный анализ
- определение точки отклонения
- Выявление основных причин отклонений (положительных или отрицательных) результатов (показателей) и лиц ответственных за данное отклонение
- Определение сильных и слабых сторон объекта мониторинга, его возможностей (прогнозирование) и ограничения в соответствующий промежуток времени
- Формирование отчёта по результатам сравнения и предоставление информации (полнота, достоверность, своевременность, обратная связь)

3. принятие решения (выбор действий со стороны руководителя: или а) невмешательство, или б) устранение, или в) изменение стандартов).

Формы и методы контроля. Организация контроля логистических процессов и операций.

На ИП Кравченко «Домовой» выделяют следующие формы контроллинга:

- Аудит,
- Мониторинг,
- Экспертиза.

Аудит – форма финансового контроля, обеспечивающая комплексную целевую оценку результатов деятельности подконтрольного субъекта, подразумевающая формирование общего мнения и ответственность контролера (аудитора) и публичность результатов.

Мониторинг – это форма контроля (надзора), заключающаяся в наблюдении, анализе, оценке, установлении причинно-следственных связей.

Экспертиза – это целенаправленное исследование кого-либо объекта, подводимое экспертом на основе объективных фактов с целью получения мотивированного заключения по тем или иным аспектам исследуемого объекта экспертизы.

#### Методы контроля

Службы контроллинга в процессе выполнения своих функций используют большое количество методов. Наряду с отдельными общеметодологическими и общеэкономическими методами используются специфические.

К первым относятся такие методы, как наблюдение, сравнение, группирование, анализ, трендовый анализ, синтез, систематизация, прогнозирование.

К основным специфическим методам контроллинга относятся:

1. анализ точки безубыточности;
2. бенчмаркинг;
3. стоимостный анализ;
4. портфельный анализ;
5. SWOT- анализ (анализ сильных и слабых сторон);
6. ABC-анализ;
7. методы финансового прогнозирования (экспертные, экстраполяции и т.п.).

## 1. Анализ точки безубыточности

Этот метод контроллинга сводится к определению минимального объема реализации продукции (при стабильных условно постоянных затратах), при котором предприятие может, с одной стороны, обеспечить безубыточную операционную деятельность в плановом периоде, с другой - создать условия для самофинансирования предприятия.

Анализ безубыточности может проводиться как с помощью соответствующих математических расчетов, так и путем построения графиков.

## 2. Бенчмаркинг

Бенчмаркинг – это перманентный, непрерывный процесс сравнения товаров (работ, услуг), производственных процессов, методов и других параметров исследуемого предприятия (структурного подразделения) с аналогичными объектами других предприятий или структурных подразделов.

С помощью этого инструмента контроллинга можно определить целевые параметры деятельности предприятия, которых следует соблюдать, чтобы обеспечить его стабильную конкурентоспособность.

## 3. Стоимостный анализ

Стоимостный анализ - это метод контроллинга, заключающийся в исследовании функциональных характеристик продукции, которая вырабатывается, на предмет эквивалентности их стоимости и полезности. В ходе анализа осуществляется классификация функций продукта в разрезе функциональных классов: главные, дополнительные и ненужные.

## 4. Портфельный анализ

В ходе анализа отдельные продуктовые группы выделяются в соответствующие стратегические "бизнесы-единицы", каждая из которых оценивается с точки зрения прибыльности и рисковости производства.

## 5. ABC-анализ

ABC-анализ состоит в выявлении и оценке незначительного числа количественных величин, которые являются ценнейшими и имеют наибольший удельный вес в общей совокупности стоимостных показателей. Согласно этому методу исследуемая совокупность, делится на три части:

- группа А - запасы, которые являются ценнейшими 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.

Основное внимание в процессе управления товарно-материальными запасами отводится запасам, отнесенным к группе А, в меньшей мере – к группе В и С

#### 6. Анализ сильных и слабых мест на предприятии

СОФТ-анализ представляет собой выявление и анализ сильных и слабых сторон предприятия, а также имеющихся шансов и рисков. Данный вид анализа может осуществляться относительно всего предприятия, его структурных подразделов, а также в разрезе отдельных видов продукции.

Поскольку сильные и слабые места, как правило, являются относительными величинами, в процессе анализа их следует сравнивать с аналогиями на предприятиях-конкурентах. Во время анализа сильных и слабых мест определяются критические сферы, которые под действием специфических внешних и конкурентных факторов влияют на экономические результаты предприятия. Потом определяются ключевые параметры факторов, которые влияют на эффективность хозяйственной деятельности.

#### Контроль логистических процессов и операций

Логистическая операция – это самостоятельная часть логистического процесса, выполняемая на одном рабочем месте и (или) с помощью одного технического устройства; обособленная совокупность действий, направленная на преобразование материального и (или) информационного потока.

Контроль логистических операций – процесс, обеспечивающий обнаружение и разрешение проблемных ситуаций.

### Принципы контроля логистических операций:

1. Централизованность (руководитель должен первым знать обо всех серьезных отклонениях, сбоях от установленного плана, а если это невозможно, то контролировать самые важные участки работы);
2. Адекватность содержанию деятельности (система контроля должна быть приспособлена к характеру деятельности конкретной организации);
3. Объективность (недопустимость использования личных симпатий и антипатий независимого учётчика в отношении кого-либо; достигается введением системы контроля по объективным показателям, понятным и принятым на объекте);
4. Гибкость (приспособление к происходящим изменениям);
5. Контроль должен быть опережающим (должен давать сигнал об отклонениях еще до того, как они произойдут, для своевременного их решения);
6. Нацеленность на решение проблемы (а не на ее выявление и констатацию);
7. Регулярность (чем меньше промежуток времени между операциями контроля, тем выше активность контроля и тем более действенные меры можно принять);
8. Своевременность (обеспечение возможности устранять отклонения прежде, чем они примут серьезные размеры).

### Пути повышения эффективности контроля логистических операций:

1. Использование независимых контролёров/учётчиков
2. Разработка документации учёта и контроля на каждую контролируемую логистическую операцию.
3. Видеоконтроль или фотофиксация выявленных нарушений (адаптация к имеющейся на объекте системе видеонаблюдения).

### Перечень документации службы учёта и контроля:

1. Функциональные обязанности
2. Должностные инструкции на каждую контролируемую операцию
3. Алгоритм действий при выявлении нарушений, нестандартных/кризисных ситуациях
4. Выписки из внутренних процедур, инструкций по логистическим операциям
5. Выписка из внутреннего распорядка на объекте
6. Образцы сопроводительных документов.

## Учет и мониторинг исполнения логистических процессов и операций.

Для оценки эффективности функционирования ЛС и деятельности персонала логистического менеджмента компании необходимо наличие мониторинга - процедуры измерения результатов решений, принимаемых персоналом службы логистики. Измерение результатов управления логистикой (количественная мера степени эффективности выполнения логистических операций и функций) является необходимым условием достижения целей ЛС, так как обеспечивает обратную связь, необходимую для эффективного менеджмента.

В этом смысле мониторинг результатов работы службы логистики имеет два аспекта:

1. установление определенной системы мер (количественных и качественных показателей, критериев, шкал отношения и предпочтения);
2. непосредственное измерение результата принятия управленческих решений.

Процесс мониторинга результатов логистического менеджмента зависит от целей управления, набора логистических функций/операций, времени контроля и мониторинга в ЛС. Например, измерение может проводиться для целей логистического анализа ежедневно, один раз в месяц (квартал) и т.п. Часто результаты измерений усредняются за установленный период времени.

В основе мониторинга лежит схема, согласно которой отслеживаются показатели-индикаторы финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Схема содержит последовательность обращения к фактическим показателям и указывает действия, которые следует предпринять в том или ином случае. Для этого задействуются визуальные средства (графики, диаграммы) и специальные программные средства, позволяющие установить причины возникновения той или иной негативной ситуации.

Как правило, мониторинг выполняется в два этапа: на первом - сравниваются плановые и фактические показатели (так называемый план-факт-анализ), что позволяет выявить те из них, у которых согласно инструкции отклонения существенны, на втором выполняется экспресс-диагностика финансового состояния.

Если в результате план-фактного анализа выявлена ситуация, которая с точки зрения менеджера является угрожающей, то осуществляется оперативная экспресс-диагностика. Задача финансового диагностирования решается в шесть этапов.

1. Определение аналитических направлений диагностирования финансового состояния предприятия, которыми могут быть ликвидность, рентабельность, финансовая устойчивость и деловая активность.
2. Выбор финансовых коэффициентов, детализирующих финансовое состояние по каждому из аналитических направлений.
3. Определение для каждого из выбранных коэффициентов рекомендуемого (нормативного) значения.
4. Определение весомости (значимости) отдельных коэффициентов для каждого из выбранных аналитических направлений и самих аналитических направлений.
5. Расчет обобщающих показателей для каждого из выбранных аналитических направлений и комплексного показателя финансовой стабильности. Рассчитать их можно с помощью статистического пакета "Статистика".
6. Формирование комплексного показателя, состоящего из совокупности полученных на предыдущем этапе обобщающих показателей.

## Процессы координации и контроля логистических операций, процессов и систем

Логистическая координация – это согласование деятельности звеньев логистической системы, участвующих в продвижении материального, информационного и финансового потоков.

Логистическая координация невозможна без единой информационной системы всего предприятия, являющейся основой управления логистическим процессом, а также связывающей его с внешними участниками логистической системы.

Координация логистической службы со службой продажи и маркетинга на ИП Кравченко «Домовой» позволяет согласованно решать следующие задачи:

- совместная подготовка политики обслуживания клиентов; разработка стандарта услуг, обеспечивающего гибкую дифференцированную систему обслуживания потребителей;
- диверсификация товаров и услуг;
- анализ потребителей с целью определения приоритета при их обслуживании;
- анализ конкурентов на данном рынке сбыта и т.д.

Координация со службой закупки обеспечивает эффективное решение таких задач, как:

- рациональный выбор поставщиков;
- оптимальный выбор транспортных средств и маршрутов доставки товаров конкретным потребителям;
- разработка политики управления закупками и размещения заказов;
- выбор систем управления запасами;
- анализ и выбор соответствующей тары и товароносителя при поставках товара и т.д.

Логистическая координация предполагает также совместную согласованную деятельность и со службой закупки. Согласованность действий определяется взаимным объемом оперативной и стратегической информации в зависимости от уровня принимаемых решений. На оперативном уровне координация взаимодействия этих служб позволяет осуществить планомерную поставку товаров на склад и тем самым обеспечить регулирование интенсивности входящих потоков. С этой целью



склад, ориентируясь на разработанный в соответствии с заявками график поставки клиентам, может определить потребность в объемах и сроках необходимого поступления товара, участвуя тем самым в управлении запасами и закупкой.

Последовательность логистической координации складской деятельности со службой закупок состоит в том, что:

- на основе альтернативного выбора определяется поставщик, доставка от которого обеспечит минимум совокупных издержек при прочих равных условиях (качество товара, величина партии и т.д.);
- с учетом потребностей клиентов и возможностей склада оценивается оптимальная величина партии и сроки поставки;
- определяется ассортиментный перечень грузовой единицы;
- на основе технического оснащения погрузочно-разгрузочного фронта определяются требования к транспортным средствам и внешнему товароносителю и т.д.

Результатами логистической координации являются:

- механизация разгрузочных работ, которая обеспечит сокращение простоя транспортных средств под разгрузкой, а, следовательно, значительно сократит издержки обращения;
- решение проблемы формирования складской грузовой единицы за счет возможности использования внешнего товароносителя в качестве складской тары;
- сокращение времени на комплектацию заказа, благодаря "сквозной грузовой единице" с соответствующим ассортиментным перечнем;
- регулирование частоты и ритмичности поставками при управлении закупками;
- максимальное использование складских мощностей за счет рациональной системы управления запасами;
- обеспечение сокращения перевалок и количества технологических операций при работе со стандартными товароносителями и тарой и т.д.

## Оценка эффективности деятельности и контроль за организацией закупок

Организация закупочной деятельности и совершенствование розничной торговли неразрывно связана с организацией снабжения товарами предприятия ИП Кравченко «Домовой» то есть с организацией закупок.

Эффективность осуществленной закупки складывается из нескольких факторов, каждый из которых иллюстрирует степень достижения определенных целей закупки по отношению к объему затраченных заказчиком ресурсов. Ресурсами заказчика являются материальные средства, время и труд должностных лиц.

Основными критериями оценки эффективности закупки являются:

- эффективность планирования;
- конкурентность;
- экономичность;
- соблюдение законодательства;
- эффективность документооборота.

Качество поставляемых товаров, работ или услуг как фактор эффективности закупки является универсальным показателем, иллюстрирующим целесообразность сотрудничества с конкретным поставщиком и оправданность сокращения или увеличения объема средств, выделенных на проведение закупки.

### Эффективность планирования

Планирование оценивается по следующим показателям:

- правильность определения ассортимента и количества заказываемых товаров;
- степень прогнозируемости рисков;
- правильность оценки затрат до проведения торгов.

Умение прогнозировать потребности будущего периода в конкретном количестве товаров или услуг является ключевым показателем эффективности планирования. Чем ближе число заказанных товаров к числу использованных впоследствии, тем выше эффективность закупки, и, напротив, нехватка или переизбыток заказанной продукции для реализации функций госучреждения является показателем низкой эффективности планирования.

Степень прогнозируемости рисков определяется отношением числа предсказанных рисков к числу оправдавшихся предсказаний: чем меньше расхождение в этих числах, тем выше эффективность закупки.

Если поставщик определяется через аукцион на понижение, то показателем высокой эффективности планирования будет как можно более точное прогнозирование цены, на которой завершатся торги.

#### Конкурентность и экономичность

Конкурентность закупки определяется по следующим показателям:

- количество поданных заявок;
- количество торгов при проведении аукциона;
- количество несостоявшихся торгов.

Чем больше число корректных заявок, поданных на участие в конкурсе или аукционе, тем выше конкурентность закупки и вероятность заключения выгодного контракта. При этом важно учесть, что большое число понижений цены на один лот закупки может говорить не только о высокой конкуренции среди исполнителей, но и о возможно завышенной начальной (максимальной) цене лота.

Заявленная максимальная цена является показателем экономической эффективности закупки: чем больше отношение выделенных на закупку средств к максимальной цене аукциона, тем более продуманной является закупка, с точки зрения экономии средств.

К действиям, повышающим экономическую эффективность и конкурентность закупки, также относятся:

- укрепление постоянного взаимодействия с надежными поставщиками;
- проведение конкурентных переговоров при проведении закупок высокотехнологичных товаров, работ или услуг;
- формирование максимально понятных и однозначных критериев качества товаров, работ или услуг.

Конкурентные переговоры позволяют снизить цену закупки при тех же прочих условиях контракта, а корректно сформулированные условия закупки привлекут больше потенциальных исполнителей и повысят конкурентность закупки.

## Соблюдение законодательства

К показателям, иллюстрирующим высокую правовую эффективность проведения закупок, относятся:

- правильное определение степени надежности поставщика;
- соблюдение требований законодательства при проведении закупок;
- юридическое сопровождение контрактов.

К соблюдением требований закона относятся соблюдение регламента рассмотрения обеих частей заявок, составление корректного обоснования способа закупки, а также количества и ассортимента товаров, работ или услуг.

## Эффективность документооборота

Качество работы с закупочной документацией оценивается по следующим параметрам:

- сроки подготовки документов;
- сроки заключения контрактов с поставщиками;
- количество несостоявшихся торгов и незаключенных контрактов из-за технических ошибок делопроизводителей заказчика.

Высокую эффективность закупки показывают короткие сроки между озвучиванием цели закупки начальником учреждения и размещением извещения о ее проведении.

Быстрое составление контракта с выбранным поставщиком снижает риски его отказа от участия в закупке, а промедление может привести к невыполнению госучреждением своих функций из-за срыва сроков поставки нужных товаров или выполнения работ.

Организация учета и контроля за оптовыми закупками – важная часть коммерческой работы каждой организации и в частности предприятия ИП Кравченко «Домовой». Целью оперативного учета и контроля оптовых закупок является осуществление повседневного наблюдения за ходом выполнения поставщиками договоров поставки для обеспечения своевременного и бесперебойного поступления товаров в согласованном ассортименте, надлежащего качества и количества.

## Организация и контроль за качеством сырья, промежуточных результатов производства и готовой продукцией

Контроль качества – важная функция в управлении качеством на предприятии ИП Кравченко «Домовой».

Эта деятельность реализуется с целью подтверждения того, что выпускаемая готовая продукция соответствует или не соответствует требованиям, которые установлены в нормативной документации.

Контроль включает:

- входной контроль закупаемых ресурсов (сырья, упаковочных материалов);
- контроль качества в процессе производства;
- контроль качества готовой продукции.

Контролю качества подвергаются:

- закупаемое сырье, материалы и другие ресурсы;
- производимые полупродукты и готовая продукция;
- технологические процессы, оборудование, оснастка и т.д.

Операции контроля качества сопутствуют процессам производства, транспортировки, хранения и отгрузки продукции потребителям и представляют собой мероприятия по обеспечению стабильного уровня качества продукции, что позволяет отследить конкретные результаты деятельности на определенных этапах и оценить их соответствия установленным требованиям.

Для обеспечения эффективного функционирования процесса контроля качества на предприятии ИП Шабарова Римма Анатольевна организован отдел контроля качества (ОКК) и лаборатория, независимые от других производственных подразделений.

В состав ОКК, входят инженера по качеству и контролеры, осуществляющие контроль на производственных участках. В состав лабораторий входят специалисты, которые проводят непосредственно испытания образцов с использованием испытательного и измерительного оборудования.

ОКК играет особую роль в обеспечении предотвращения и профилактики брака и несет ответственность за достоверность результатов контроля, не допуская поставки брака потребителям. Но, тем не менее, надо

отметить, что ОКК не несет полную ответственность за качество продукции, эта функция лежит и на работниках производства. Поэтому в работу по контролю качеству вовлечен весь персонал. На рабочих местах непосредственно исполнители следят за работой оборудования, параметрами технологических процессов, контролировать соответствие продукции эталонным образцам на определенных этапах производства и отбраковывать несоответствующую продукцию.

Основная функция сотрудников, участвующих в процессе контроля качества, – это проведение испытаний и сравнение полученных результатов с заданными (установленными) требованиями с последующим определением их соответствия.

Основные требования к контролю качества:

- наличие компетентного (квалифицированного) персонала;
- наличие нормативных документов по проведению испытаний, включая отбор проб;
- наличие необходимых помещений, оборудования, расходных материалов.

Контроль качества основывается на ответственности каждого работника за производимые работы, что позволяет своевременно отслеживать качество выпускаемой продукции: своевременно приостанавливать выпуск брака, не передавая его на последующие стадии производства, своевременно проводить мероприятия по нормализации процесса выпуска продукции, удовлетворяющей установленным (заданным) требованиям. Но, тем не менее, приоритет необходимо отдавать предупреждению отклонений, а не выявлению и устранению брака.

По результатам контроля может быть принято одно из решений:

- признание продукции соответствующей установленным (заданным) требованиям;
- идентификация брака (несоответствующей продукции) и реализация действий по управлению такой продукцией;
- переработка продукции с последующим переконтролем;
- внесение изменений в процессы.

## Выявление отклонений от плановых показателей в работе логистической системы.

На каждом предприятии устанавливается постоянный контроль за выполнением всех показателей плана производства продукции, работ и услуг. На предприятиях анализируются выполнение плана по объему производства, ассортименту, качеству и ритмичности.

Цель анализа выполнения плана производства и реализации продукции заключается в том, чтобы на основе изучения данных о выполнении заданий по объему реализации продукции и всей производственной программы установить причины отклонений от плановых и договорных заданий, выявить резервы и возможности увеличить объем реализации продукции.

Анализ выполнения плана производства базируется на использовании данных годового отчета предприятия, а также данных оперативной отчетности, материалов инвентаризации незавершенного производства и др.

Анализ начинают с анализа данных об общем объеме реализованной, валовой и товарной продукции. Плановые данные сопоставляют с фактическими данными базисного года, определяют темпы роста объема производства. При этом обращают внимание на то, чтобы реализованная, валовая и товарная продукция оценивалась в сопоставимых ценах.

### Виды отклонений:

- 1) абсолютное – разница одной величины и другой. Сложившееся положение вещей между планом и фактом.
- 2) относительное – отношение одной величины к другим, %. Чаще всего относительное отклонение исчисляется по отношению к более общему показателю/параметру.
- 3) селективное – сравнение контролируемых величин во временном разрезе. Сравнение величин за определенный период текущего года с тем же периодом предыдущего года может быть информативнее сравнения с предыдущим месяцем или периодом рассматриваемого планового периода.
- 4) отклонение во временном разрезе – сравнение фактически реализованных значений планового периода с фактами соответствующего предыдущего периода.
- 5) кумулятивное – суммы, исчисленные нарастающим итогом (кумулятивные суммы) и их отклонения позволяют оценить степень достижения за

прошедшие периоды и возможную разницу к концу планового периода (обычно года).

Для определения отклонений необходимо использовать признак веса по определенным критериям.

Анализа выполнения плана, тыс. руб. ИП Кравченко «Домовой»

№	Показатели	По плану	По отчету	Отклонение от плана реализации	
				тыс. руб.	% к плану реализации
1	Остаток готовой продукции на начало года	230,0	230,5	—	—
2	Выпуск товарной продукции в ценах, принятых в плане	4950,0	5250,5	+300,5	+6,1
3	Остаток готовой продукции	220,5	250,5	-30,0	-0,6
4	Оприходованные излишки продукции (+)				
5	Списание недостачи и порчи продукции (-)		-50,0	-50,0	-1,0
6	Реализация товарной продукции	4960,0	5180,5	+ 220,5	+4,5

Из таблицы видно, что план реализации товарной продукции выполнен на 104,5%, реализовано сверх плана продукции на 220,5 тыс. руб.

Главной причиной перевыполнения плана является рост выпуска товарной продукции на 300,5 тыс. руб., что составляет 6,1% намеченного по плану объема реализации.

Однако возможный рост объема реализации не мог быть использован полностью, так как на конец года на 30 тыс. руб. увеличился в сравнении с планом остаток готовой продукции и на 50 тыс. руб. были списаны недостачи и порча продукции.

Поэтому в целом объем реализации превысил плановое задание лишь на 4,5%.



## Алгоритм эффективности хозяйственной деятельности звеньев интегрированной логистической системы

Логистическая интеграция – это согласование функций различных сфер логистики (снабжение, производство и сбыт) и/или объединение действий звеньев логистической цепи (поставщики, склады, оптовые, розничные, транспортные организации и др.) с целью координации движения материального и сопутствующих потоков и минимизации, общих логистических издержек в системе.

Суть логистической интеграции состоит в том, чтобы достижения в каждой отдельной функциональной области вносили максимальный вклад в общую «копилку» компетентности фирмы в логистике. Современная интегрированная логистика предполагает сквозное управление потоками ЛС, проходящими через все ее звенья.

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

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

$$D_{ли} = Z_{ли} / \Sigma Z_{ли}$$

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

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

2) вычисляется доля каждого звена ( $D_{лип}$ ) в совокупной чистой прибыли логистической системы:

$$D_{лип} = \Pi_{ли} / \Sigma \Pi_{ли}$$

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

$\Sigma \Pi_{ли}$  – чистая прибыль логистической системы в целом;

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

$$K_{ли} = D_{лип} / D_{ли}$$

4) звенья логистической системы ранжируются по значению коэффициента эффективности хозяйственной деятельности.

Критерии и методы оценки рентабельности. Оценка рентабельности функционирования логистической системы и ее элементов.

Можно выделить следующие группы показателей рентабельности (прибыльности):

1. рентабельность инвестиций
2. рентабельность активов
3. рентабельность производства
4. рентабельность продаж

Основные критерии оценки рентабельности:

#### 1. Рентабельность инвестиций

Рентабельность инвестиций. Показывает размер прибыли на вложенный капитал и, в зависимости от поставленных инвесторами задач.

$$R_{и} = П/И$$

Может представлять различные показатели.

1. Прибыль на суммарный капитал (капиталоотдача). Определяет продуктивность всего капитала (всех ресурсов) предприятия, независимо от источников его происхождения.

$$R_{ск} = П/Вб \times 100\%$$

где: Вб – валюта баланса (среднее арифметическое значение на начало и конец анализируемого периода).

2. Прибыль на собственный капитал. Показывает рентабельность инвестиций, первоначально направленных и впоследствии реинвестированных в предприятие его собственниками. Другое название показателя – рентабельность чистых активов или рентабельность собственного капитала.

$$R_{ча} = П/Ск \times 100\%$$

где: Ск – собственный капитал (исчисленный как среднее арифметическое между сальдо на начало и на конец отчетного периода).

## 2. Рентабельность активов

Рентабельность активов. Отражает объем прибыли (доходов от реализации, выпуска продукции) на каждый рубль вложенных средств.

$$P_a = П/А$$

1. Рентабельность предприятия. Обобщающий показатель эффективности использования производственных фондов. Отражает объем выпуска продукции на 1 руб среднегодовой стоимости основных производственных фондов и оборотных активов, из которых эта продукция производится:

$$P_p = ВП/(ОПФ+Он) \times 100\%$$

где: Он – стоимость нормируемых оборотных активов (среднегодовая).

2. Рентабельность основных производственных фондов (фондоотдача). Отражает доходность использования основных средств, участвующих в производстве продукции:

$$Ф_о = ВП/ОПФ \times 100\%$$

## 3. Рентабельность производства

Рентабельность производства. Показывает размер прибыли на каждый вложенный в оборот рубль.

$$P_p = П/Зп \times 100\%$$

где: Зп – затраты на производство.

Аналогичным образом определяется рентабельность производства реализованной продукции, если в расчет принимаются показатели прибыли от реализации и расходы, списанные в реализацию (на уменьшение дохода от реализации).

Показатель рентабельности производства, как и другие показатели рентабельности, может рассчитываться как от прибыли-брутто (до налогообложения), так и от прибыли-нетто (после вычета налогов). Можно рассчитать показатели рентабельности отдельных производств (по цехам, участкам или по видам выпускаемой продукции).

#### 4. Рентабельность продаж

Рентабельность продаж. Характеризует прибыльность предприятия, показывая уровень прибыли на каждый рубль объема продаж:

$$P_{п} = П/НД \times 100\%$$

где: НД – нетто-доходы от продаж (это выручка от реализации за вычетом косвенных налогов (НДС и акцизного сбора)).

Аналогичным образом определяется рентабельность продаж в разрезе видов операционной деятельности и даже в разрезе видов товарных групп.

С помощью этого показателя можно определить, насколько предприятие может себе позволить снижение цен, не рискуя понести убытки, а, возможно, и более того: увеличить прибыль, выиграв от увеличения объемов продаж за счет снижения цен.

Факторы повышения доходов и прибыли логистической системы.

Прибыль – положительная разница между суммарными доходами (в которые входит выручка от реализации товаров и услуг, полученные штрафы и компенсации, процентные доходы и т. п.) и затратами на производство или приобретение, хранение, транспортировку, сбыт этих товаров и услуг.

Факторы увеличения прибыли предприятия

Можно выделить следующие ключевые факторы, влияющие на *уровень расходов компании*:

1. Факторы - требования руководства организации.

- Выход на необходимый уровень производительности труда.
- Поддержание высокой оборачиваемости активов и пассивов компании.
- Сокращение переменных расходов.
- Сокращение постоянных расходов.
- Достижение оптимального соотношения собственного и заемного капитала организации.
- Автоматизация управленческого учета, оптимизация процессов бюджетирования.
- Сокращение расходов на логистику.
- Управление расходами и др. факторы.

2. Факторы, связанные с потенциальными резервами.

- Сокращение запасов.
- Снижение непредвиденных расходов.

Ключевые факторы, влияющие на *уровень доходов компании*:

1. Факторы - требования руководства организации.

- Возможность наращивать объем производства продукции и выпускать обновленную ассортиментную линейку.
- Соблюдение требований подписанных соглашений с контрагентами.
- Гибкая политика ценообразования.
- Повышение качества выпускаемой продукции и предоставляемых услуг.
- Эффективное управление кредитным портфелем и др. факторы.

## 2. Факторы, связанные с потенциальными резервами.

- Выход на новые рынки.
- Увеличение количества филиалов и представительств компании.
- Повышение эффективности продаж компании и др. факторы.

К традиционным рекомендациям по увеличению прибыли предприятия относят:

- увеличение объемов производства;
- повышение качества товаров, работ, услуг;
- управление основными средствами (продажа неиспользуемого оборудования или сдача в аренду);
- оптимизация расходов за счет повышения эффективности использования сырья и материалов, оборудования;
- более рациональное распределение рабочей силы и рабочего времени;
- расширение товарного ассортимента;
- освоение новых рынков сбыта;
- экономное использование финансовых средств;
- сокращение прямых затрат;
- рост производительности труда;
- сокращение затрат, не связанных с производством;
- рост технической оснащенности производства.

Несмотря на то, что прибыль - главная цель и ключевой финансовый показатель работы любой коммерческой организации, она не является критерием оценки эффективности деятельности предприятия. Прибыль – абсолютный показатель, рассчитываемый в денежных единицах измерения.

Два основных показателя рентабельности: рентабельность оборота,  
рентабельность имущества.

Рентабельность является, в отличие от прибыли, относительным показателем эффективности предприятия и показывает долю прибыли, приходящейся на единицу вложенных средств. Чем большую отдачу получает предприятие с каждого вложенного рубля, тем выше уровень рентабельности. Увеличение рентабельности означает повышение эффективности использования средств, вложенных в производство.

Рентабельность оборота – коэффициент рентабельности, который показывает долю прибыли в каждом заработанном рубле. Обычно рассчитывается как отношение чистой прибыли (прибыли после налогообложения) за определённый период к выраженному в денежных средствах объёму продаж за тот же период.

$$P_{об} = \Pi_{рп} / V_{рп},$$

где  $\Pi_{рп}$  – прибыль от реализации продукции;  
 $V_{рп}$  – выручка от реализации продукции.

При расчете рентабельности оборота существует также практика сравнения прибыли со стоимостью произведенной продукции за отчетный год по аналогии сравнения затрат со стоимостью произведенной продукции. Но поскольку потенциальная прибыль за продукцию, находящуюся на складе, не может быть правильно учтена, то этот показатель не имеет практической значимости.

Иногда прибыль от продаж соотносится с добавленной стоимостью (ДС) с целью определения доли прибыли в ней. В качестве относительной базы сравнения следует принимать не всю добавленную стоимость за отчетный год, а только ее реализованную часть. Взаимосвязь данного показателя с общей рентабельностью продаж выражается следующим образом:

$$P_{об} = \frac{\Pi_{рп}}{V_{рп}} = \frac{\Pi_{рп}}{ДС_{рп}} \times \frac{ДС_{рп}}{V_{рп}}$$

Рентабельность продаж можно определять отношением прибыли до вычета амортизации к сумме полученной выручки.

Ввиду того что существуют разные подходы к определению рентабельности продаж, все-таки для оценки прибыльности продаж лучше всего подходит общая рентабельность оборота, исчисленная на основании брутто-прибыли от реализации продукции до выплаты процентов и налогов. Чистая норма прибыльности является ошибочным показателем динамики прибыльности, поскольку отражает влияние финансовых затрат без учета сокращения чистых активов в результате задолженности.

Рентабельность активов (имущества) – финансовый коэффициент, характеризующий отдачу от использования всех активов организации. Коэффициент показывает способность организации генерировать прибыль без учета структуры его капитала, качество управления активами. Данный показатель учитывает все активы организации, а не только собственные средства.

$$P_a = \frac{\Pi_q}{A}$$

В результате расчета получается величина чистой прибыли с каждого рубля вложенного в активы организации. Часто, чтобы получить более наглядное, процентное соотношение в формуле используют умножение на 100. В этом случае показатель также можно интерпретировать как «сколько копеек приносит каждый рубль, вложенный в активы организации».

Также рассчитывают 3 показателя рентабельности активов:

1. Рентабельность собственного капитала – отношение чистой прибыли (в годовом выражении) к средней величине собственного капитала.
2. Рентабельность инвестированного капитала – отношение прибыли до уплаты процентов и налогов (в годовом выражении) к собственному капиталу и долгосрочным обязательствам.
3. Рентабельность производственных фондов – отношение прибыли от продаж (в годовом выражении) к средней стоимости основных средств и материально-производственных фондов.

Нужный уровень рентабельности достигается с помощью организационно-технических и экономических мероприятий. Повысить рентабельность – значит получить больший финансовый результат при меньших расходах.



## Расчет показателей логистической системы. Система ключевых показателей КРІ в логистике.

Ключевые или комплексные показателями эффективности логистической системы

- общие логистические издержки;
- качество логистического сервиса;
- продолжительность логистических циклов;
- производительность;
- возврат на инвестиции в логистическую инфраструктуру.

Общими логистическими издержками называются суммарные затраты, связанные с комплексом функционального логистического менеджмента и логистическим администрированием в логистической системе.

В составе общих логистических издержек можно выделить следующие основные группы затрат:

- затраты на выполнение логистических операций/функций (операционные, эксплуатационные логистические издержки);
- ущербы от логистических рисков;
- затраты на логистическое администрирование.

Анализ структуры логистических издержек показывает, что наибольшую долю в них занимают затраты на:

- управление запасами (20-40%);
- транспортные расходы (15-35%);
- расходы на административно-управленческие функции (9-14%).

Несмотря на важность логистического сервиса для реализации корпоративных стратегий, до сих пор отсутствуют эффективные способы оценки его качества.

Наиболее важные компоненты (параметры) измерения качества сервиса:

- осязаемость – физическая среда, в которой представлены сервис, удобства, оргтехника, оборудование, вид персонала и т.п.;
- надежность – исполнение «точно в срок», т.е., например, в физическом распределении доставка нужного товара в нужное время в необходимое место. Надежность информационных и финансовых процедур, сопровождающих физическое распределение;
- ответственность – желание помочь покупателю, гарантии выполнения сервиса;
- законченность – наличие требуемых навыков, компетентности, знаний;

- доступность – простота установления контактов с поставщиками сервиса, удобное для покупателя время оказания логистических услуг;
- безопасность – отсутствие опасности, риска, недоверия (например, сохранность груза при транспортировке);
- вежливость – поведение поставщика сервиса, корректность персонала;
- коммуникабельность – способность разговаривать на языке, понятном покупателю;
- взаимопонимание с покупателем – искренний интерес к покупателю, умение понять его нужды (требования).

Важнейшим комплексным показателем эффективности логистической системы является продолжительность полного логистического цикла – время исполнения заказа потребителя (покупателя). Использование этого показателя (или его отдельных составляющих) обусловлено требованиями корпоративной стратегии, если в качестве основного фактора повышения конкурентоспособности фирмы выбирается время.

Комплексный показатель – производительность (результативность) логистической системы – определяется объемами логистической работы (услуг), выполненными техническими средствами, технологическим оборудованием или персоналом, задействованными в логистической системе, в единицу времени, или удельными расходами ресурсов в логистической системе.

Если производительность измеряется объемом работы персонала или техники в единицу времени (или на удельные параметры технологического оборудования, транспортных средств, или на единицу площади, объема и т.п.), то результативность характеризуется в основном удельными расходами финансовых ресурсов в логистической системе.

Комплексный показатель – возврат на инвестиции в логистическую инфраструктуру – характеризует эффективность капиталовложений в подразделения инфраструктуры логистической системы, к которым в настоящее время относят:

Возврат на инвестиции в объекты логистической инфраструктуры определяется в соответствии с действующими нормативно-методическими документами оценки эффективности капиталовложений.

## Анализ структуры логистических издержек.

Логистические издержки – затраты на выполнение логистических операций; включают в себя издержки обращения и часть издержек производства. Логистические издержки представляют собой затраты трудовых, материальных, финансовых и информационных ресурсов, обусловленные выполнением предприятиями своих функций по выполнению заказов потребителей.

Определение и изучение структуры логистических издержек на предприятии ИП Кравченко «Домовой» имеет определяющую роль, прежде всего, для:

- 1) определение резервов их оптимизации при выполнении логистических активностей;
- 2) планирование мероприятий по обновлению технико технологической базы логистических систем с целью повышения эффективности выполнения логистических активностей;
- 3) разработки действенной системы регистрации, учета и контроля логистических затрат на предприятии;
- 4) формирование эффективной системы управления логистическими затратами на предприятии;
- 5) постановки эффективного логистического менеджмента предприятия, фирмы или компании;
- 6) повышение конкурентоспособности и степени экономической безопасности субъектов хозяйствования;
- 7) корректировка существующей или формирования новой логистической стратегии организации;
- 8) корректировки стратегического набора организации в общем механизме стратегического управления.

Анализ структуры логистических издержек ИП Кравченко «Домовой» проводится в процентном отношении к стандартным, объемным или ресурсным показателям, например:

- логистические издержки в отношении объема продаж;
- отдельные составляющие логистических затрат в отношении общих издержек;
- логистические издержки фирмы в отношении стандартов или среднего уровня в данной отрасли;

- логистические издержки в отношении соответствующих статей бюджета предприятия;
- логистические ресурсы бюджета на текущий момент в отношении прогнозируемых затрат.

Анализ структуры логистических затрат показывает, что наибольшую долю в них занимают затраты на управление запасами, транспортные расходы, расходы на административно-управленческие функции.

Если принять для предприятия расходы на логистику за 100%, тогда удельный вес отдельных составляющих на предприятии ИП Кравченко «Домовой» распределится следующим образом:

- Расходы на перевозку грузов на магистральном транспорте: 28-40%;
- Расходы складирования, затраты на перегрузочные операции и хранение грузов 25-46%;
- Расходы на упаковку до 15-25%;
- Расходы на управление: 5-15%;
- Прочие расходы (включая обработку заказов): 5-17%.

Правильный учет и планирование издержек обращения способствует устранению бесхозяйственности и излишеств в расходовании средств. В настоящее время существуют весьма разнообразные подходы и методики структуризации, классификации и исчисления издержек логистической системы. Но при этом очевиден тот факт, что наибольшую долю в их составе занимают издержки, связанные с распределением и сбытом продукции. Оперативное внедрение мероприятий по их оптимизации позволит обеспечить эффективность функционирования логистической системы.

Расчет показателей отдельных элементов логистической системы. Звено логистической системы. Логистическая сеть.

Эффективность логистической деятельности предприятия представляет собой системы показателей, которые характеризуют уровень и качество ее организации и функционирования при определенной уровне логистических затрат.

Основных логистические показатели предприятия ИП Кравченко «Домовой»:

1) подсистема поставок включает следующие показатели:

- период поставки представляет собой срок поставки продукции;
- страховой запас (разница между максимальным дневным объемом расхода запасов и объемом расходов запасов в день);
- время выполнения заказа;
- сумма транспортных расходов на одного поставщика (отношение общей суммы транспортных расходов к количеству поставщиков).

2) подсистема складирование:

- нормативный запас (сумма нормы текущего запаса, нормы страхового запаса, нормы транспортного запаса и нормы технологического запаса);
- грузооборот склада (отношение товарооборота за определенный период к средней стоимости 1 тонны груза);
- удельная нагрузка склада (отношение грузооборота склада к полезной площади склада).

3) транспортная подсистема включает:

- сумма транспортных расходов на одну поставку (отношение общей суммы транспортных расходов к количеству поставок);
- коэффициент транспортных затрат (отношение общей суммы транспортных расходов к количеству произведенной продукции).

Полученные показатели работы логистических подсистем сравниваются с нормативными, либо для предприятий узкой направленности или при отсутствии нормативных показателей с динамикой этих же показателей за прошлые периоды. В результате сравнения выявляются отклонения фактических показателей от нормативных или запланированных, на основе чего определяются направления совершенствования тех или иных подсистем логистической системы. Решение может приниматься отдельным

лицом, отвечающим за работу всего предприятия, либо ответственным по каждой подсистеме.

### Звено логистической системы. Логистическая сеть

Звеном логистической системы является некоторый экономически и (или) функционально-обособленный объект, не подлежащий дальнейшей декомпозиции в рамках поставленной задачи анализа или синтеза логистической системы, выполняющей свою локальную целевую функцию, связанную с определенными логистическими операциями или функциями.

Звенья логистической системы могут быть трех основных типов:

1. генерирующие (т.е. накапливающие определенные экономические ресурсы, например складское хозяйство);
2. преобразующие (т.е. обеспечивающие пространственно-временное перемещение ресурсов);
3. поглощающие материальные и сопутствующие им потоки (т.е. использующие ресурсы для последующего потребления).

Логистическая сеть – это полное множество звеньев логистической системы, между которыми установлены взаимосвязи по основным и/или сопутствующим потокам в рамках администрируемой или проектируемой логистической системы.

Анализируя работу предприятия ИП Шабарова Римма Анатольевна можно сделать вывод, что для правильного расчета объемов закупок продукции необходимо учитывать основные материальные потоки логистической системы предприятия. Расчет потребности в материальных ресурсах в сфере закупочной логистики выявил необходимость планирования оптимального объема производства и материальных ресурсов.

Основными недостатками в производственной сфере предприятия являются:

- большие издержки хранения запасов;
- снижена оборачиваемость оборотных средств из-за большой доли запасов в структуре активов предприятия.

Эти проблемы в настоящее время мешают работе предприятия.

ООО "Проксимавест", именуемое в дальнейшем "Поставщик" в лице и.о. директора Козлиной И.В., действующего на основании приказа №0011 от 19.09.2018, с одной стороны, и ООО «Крафт Кофе», именуемое в дальнейшем "Покупатель", в лице Продан М.Ф., действующего на основании Устава, с другой стороны, далее именуемые "Стороны", заключили настоящий договор о нижеследующем:

### 1. ПРЕДМЕТ ДОГОВОРА.

1.1. Поставщик продаёт, а Покупатель покупает на условиях настоящего Договора *кофе и/или* ингредиентов для приготовления горячих напитков (в дальнейшем – «товар») отдельными партиями не реже 1 (одного) раза в месяц в количестве не менее 20 килограмм и по ценам согласно протоколам согласования цен.

1.2. Поставщик обязуется передать Покупателю в безвозмездное пользование оборудование для приготовления кофейных напитков (далее – Оборудование) согласно товарным/товарно-транспортным накладным (далее ТН/ТТН) и актам приема-передачи, а Покупатель обязуется вернуть указанное Оборудование по истечении срока, определенного настоящим договором.

1.3. Покупатель обязуется использовать Оборудование согласно п. 1.2, исключительно для приготовления напитков на основе Товара, приобретаемого по настоящему договору.

1.4. Стоимость Оборудования определяется согласно актам приема-передачи и/или ТН/ТТН.

1.5. Оборудование должно быть передано Покупателю в течение 3 (трех) рабочих дней с момента вступления в силу настоящего договора.

1.6. Поставщик имеет право контролировать соблюдение целевого использования Оборудования, указанного в п. 1.2, настоящего договора одним из следующих образом:

1.6.1. В случае, если Оборудование оборудовано счетчиком приготовленных порций, контроль осуществляется Поставщиком путем сопоставления количества поставленного Покупателю согласно накладным товара и количества приготовленных напитков согласно данным счетчика приготовленных порций. В целях контроля соответствия количества поставленного Покупателю товара и количества приготовленных напитков согласно данным счетчика приготовленных порций составляется акт снятия текущих показаний счетчика, подписываемый сторонами. Стороны устанавливают, что составленный Поставщиком акт снятия текущих показаний счетчика должен быть подписан Покупателем в течение 24-х часов с момента его вручения Получателю. Акт снятия текущих показаний считается принятым Покупателем по истечении 24-х часов независимо от того, подписал ли его Покупатель, если в указанный срок Покупатель не представил Поставщику обоснованных и документально подтвержденных возражений против данного акта.

1.6.2. В случае, если Оборудование оборудовано системой блокировки кофемашинны, Поставщик осуществляет программирование Оборудования на приготовление количества горячих напитков в пределах, соответствующих количеству приобретённого по договору поставки кофе.

### 2. ЦЕНА ТОВАРА И ОБЩАЯ СУММА ДОГОВОРА.

2.1. Цена товара – договорная, согласно протоколам согласования цен.

2.2. Общая сумма Договора равна совокупной стоимости всех поставок товара по настоящему Договору согласно накладным.

### 3. УСЛОВИЯ И СРОКИ ПЛАТЕЖА.

3.1. Покупатель оплачивает товар в безналичной форме платёжным поручением на основании выставленного Поставщиком счёта-фактуры на условиях 100% предоплаты.

3.2. Предоплата должна быть осуществлена Покупателем в течение 3 (трех) банковских дней с момента получения счёта-фактуры.

3.3. Датой оплаты товара является дата поступления денежных средств на счёт Поставщика.

3.4. В случае добросовестного исполнения покупателем п. 1.3, и 3.1. в течение 3 и более месяцев с момента подписания настоящего договора Поставщик оставляет за собой право предоставления Покупателю отсрочки платежа сроком на 5 (пять) календарных дней с даты поставки.

### 4. ПОРЯДОК, УСЛОВИЯ И СРОКИ ПОСТАВКИ.

4.1. Ассортимент и количество каждой партии товара предварительно согласовываются сторонами письменно или устно.

4.2. Поставка товара осуществляется за счёт Поставщика в течение 3 (трех) рабочих дней с момента согласования заявки, к месту нахождения Покупателя.

4.3. Датой поставки товара считается дата выполнения Покупателем отметки о получении товара в накладных.

4.4. Право собственности на поставленный по настоящему Договору товар, а также все риски случайного повреждения, утраты или гибели товара переходят к Покупателю в момент его фактической передачи по соответствующей накладной.

## **5. КАЧЕСТВО, МАРКИРОВКА И УПАКОВКА.**

5.1. Качество поставляемого Товара должно соответствовать требованиям технических регламентов, принятых для данного вида Товара. Поставщик гарантирует качество своего товара в течение срока годности, указанного на упаковке товара.

5.2. Товар, поставляемый по настоящему договору, должен отгружаться в упаковке, соответствующей характеру поставляемого товара и обеспечивающей сохранность товара при транспортировке. Данная упаковка не возвращается Поставщику и не оплачивается Покупателем.

5.3. Приемка поставляемого товара по количеству и качеству осуществляется Покупателем в соответствии с «Положением о приемке товаров по количеству и качеству», утвержденным Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 03.09.2008 № 1290.

## **6. ОБЯЗАТЕЛЬСТВА СТОРОН**

### **6.1. Поставщик обязуется:**

6.1.1. В установленные настоящим договором сроки передать Ссудополучателю Оборудование в исправном функциональном состоянии, полной комплектации, без внешних повреждений и соответствующим требованиям по его эксплуатации.

6.1.2. Производить за свой счет первичную настройку, текущий и капитальный ремонт Оборудования.

6.1.3. По требованию Покупателя предоставить отчет о настройке Оборудования с указанием норм расхода ингредиентов на каждый из напитков.

6.1.4. Передать Покупателю товары в количестве, ассортименте, по цене, качеству и в сроки определенные настоящим договором

### **6.2. Покупатель обязуется:**

6.2.1. Использовать Оборудование в соответствии с п. 1.3. настоящего договора, его назначением, установленными техническими правилами, правилами санитарной и противопожарной безопасности и условиями настоящего договора.

6.2.2. Нести за свой счет все расходы по содержанию Оборудования.

6.2.3. Поддерживать Оборудование в исправном состоянии, регулярно проводить мероприятия, связанные с очисткой Оборудования от загрязнений, образованных в процессе эксплуатации, а именно:

а) освобождение и очистка контейнера для сбора отходов – при включении сигнала (либо при заполнении)

б) основательная чистка капучинатора (при наличии) со специализированным средством – 1 раз в неделю, но не реже, чем каждые 300 подач капучино

в) очистка бака воды (при наличии) – 1 раз в неделю

г) очистка блока приготовления кофе - 1 раз в неделю.

6.2.4. Обеспечить Поставщику свободный доступ в место нахождения Оборудования в целях проверки его состояния, снятия показаний счетчиков, программирования и т.д.

6.2.5. В случае необходимости изменения местонахождения Оборудования уведомить Поставщика в срок не позднее чем за 10 (десять) календарных дней до планируемой даты изменения местонахождения Оборудования.

6.2.6. Возвратить Оборудование по акту приема-передачи в течение 3 (трех) рабочих дней с момента прекращения действия настоящего договора в надлежащем и исправном состоянии, с учетом нормального износа. В случае некомплектности, внешних видимых повреждений или неисправности Оборудования осуществляется соответствующая отметка в акте приема-передачи, которая является основанием для предъявления претензий.

6.2.7. Использовать исключительно водопроводную либо фильтрованную воду.

6.2.8. Нести риск гибели или повреждения Оборудования, если Оборудование погибло или было испорчено в связи со следующими причинами:

- использованием не по назначению (согласно руководству пользователя),
- передачей Оборудования в пользование третьим лицам,
- пожаром, затоплением, перепадами напряжения электросети, попаданием насекомых или домашних животных во внутреннее пространство Оборудования, несоблюдением условий хранения или транспортировки Оборудования;
- использованием неоригинальных аксессуаров и/или расходных материалов, предусмотренных инструкцией по эксплуатации (если их использование привело к нарушению работоспособности изделия);
- отсутствием или ненадлежащим обслуживанием изделия согласно рекомендаций инструкции по эксплуатации (например, нерегулярная очистка от накипи, промывка частей изделия и т.п.);
- наличием накипи в результате нарушения п. 6.2.7. и/или попаданием посторонних жидкостей или предметов во внутреннее пространство и детали оборудования;



- действиями третьих лиц.

6.2.9. Принять поставленные товары и произвести оплату в соответствии с условиями настоящего договора.

6.2.10. Известить поставщика о нарушении условий настоящего договора о количестве, ассортименте, качестве, комплектности товара в течение 3 (трех) рабочих дней с момента поставки.

## **7. ПРАВА СТОРОН**

### **7.1. Поставщик вправе:**

7.1.1. Проверять порядок, режим, другие условия эксплуатации Оборудования, его местонахождение, и требовать для этого от Покупателя предоставления необходимой информации, знакомиться с первичными учетными документами, имеющими непосредственное отношение к исполнению настоящего договора.

7.1.2. Требовать своевременной оплаты товара.

### **7.2. Покупатель вправе:**

7.2.1. Пользоваться Оборудованием в соответствии с условиями настоящего договора.

## **8. ОТВЕТСТВЕННОСТЬ СТОРОН.**

8.1. При неисполнении Покупателем п.1.1. настоящего Договора, а именно частоты и объема приобретения партий товара, а также п.п. 6.2.1.-6.2.5. Поставщик вправе потребовать за каждый календарный месяц неисполнения обязательств уплаты Покупателем неустойки в размере 10% (десять процентов) от стоимости Оборудования, определенной в п. 1.4. В случае, если подписанный экземпляр соглашения о неустойке или мотивированные возражения Покупателя не поступили в адрес Поставщика в течение 30 (тридцати) календарных дней, то соглашение считается подписанным Покупателем без возражений, а размер неустойки считается признанным Покупателем в полном объеме.

8.2. При нарушении сроков поставки товара, Поставщик уплачивает по требованию Покупателя пеню в размере 0,1% (ноль целых одна десятая процента) от стоимости соответствующей партии товара за каждый день просрочки.

8.3. Уплата неустойки, согласно п. 8.1, не освобождает покупателя от исполнения обязательств по приобретенно кофе согласно п. 1.1. на срок действия договора.

8.4. При нарушении сроков оплаты товара, Покупатель уплачивает по требованию Поставщика пеню в размере 0,1% (ноль целых одна десятая процента) от стоимости соответствующей партии товара за каждый день просрочки.

8.5. В случае неисполнения либо ненадлежащего исполнения Покупателем условий п.п. 1.1, 6.2.1.-6.2.5., Поставщик имеет право в одностороннем порядке отказаться от исполнения настоящего договора, направив письменное уведомление об этом Покупателю. Настоящий договор считается расторгнутым с момента получения такого письменного уведомления Покупателем.

8.6. В случае нарушения Покупателем сроков возврата Оборудования согласно п. 6.2.6. Покупатель уплачивает Ссудодателю штраф в размере 1% от стоимости Имущества, согласно п.1.4. настоящего договора за каждый день просрочки.

8.7. В случае гибели (либо повреждения) всего или частей Оборудования по причинам, указанным в п. 6.2.8., Покупатель обязуется возместить стоимость Оборудования (либо поврежденных частей) Поставщику.

8.8. При возврате неисправного, поврежденного и/или некомплектного имущества Покупатель возмещает Поставщику расходы по ремонту Оборудования и/или затраты на приобретение недостающих частей Оборудования.

## **9. Обстоятельства непреодолимой силы.**

9.1. Ни одна из сторон не будет нести ответственность за полное или частичное неисполнение своих обязательств, если неисполнение является следствием обстоятельств непреодолимой силы: наводнения, пожара, землетрясения или иных стихийных бедствий, или военных действий, а также решения Правительства, мешающих нормальному исполнению условий настоящего Договора.

9.2. В таких случаях срок выполнения сторонами своих обязательств продлевается на время действия обстоятельств непреодолимой силы.

9.3. Сторона, для которой выполнение обязательств по настоящему Договору стало невозможным в результате указанных обстоятельств, обязана немедленно уведомить другую сторону о наличии и прекращении таких обстоятельств. Достаточным подтверждением существования таких обстоятельств и их продолжительности является свидетельство, выданное Торгово-промышленной палатой Республики Беларусь.

## **10. ПОРЯДОК РАССМОТРЕНИЯ СПОРОВ.**

10.1. Все споры, вытекающие из настоящего Договора, разрешаются сторонами путем переговоров.

10.2. Если стороны в результате переговоров не придут к соглашению, спор подлежит рассмотрению в Экономическом суде по месту нахождения ответчика в соответствии с действующим законодательством Республики Беларусь.

## 11. ДРУГИЕ УСЛОВИЯ.

11.1. Ни одна из сторон не имеет права передачи своих прав и обязательств по Договору третьему лицу без письменного на это согласия другой стороны.

11.2. Все изменения и дополнения к настоящему Договору имеют силу только в письменной форме, подписанные и заверенные печатями сторон.

11.3. Договор вступает в силу с момента его подписания сторонами и действует в течение 3 (трех) календарных месяцев.

11.4. Если ни одна из сторон за 15 дней до окончания срока действия договора не известит другую сторону в письменной форме о своем намерении расторгнуть настоящий договор, срок его действия будет автоматически продлеваться на каждый последующий календарный месяц.

11.5. Каждая из сторон вправе в одностороннем порядке отказаться от исполнения настоящего Договора до истечения срока его действия, известив об этом другую Сторону не позднее, чем за 10 (десять) календарных дней.

11.6. Изменение условий договора возможно только по обоюдному согласию сторон. В случае расторжения Договора по причине систематического неисполнения одной стороной обязательств по настоящему Договору, виновная в неисполнении обязательств сторона возмещает по требованию другой стороны все понесенные в результате неисполнения настоящего Договора убытки.

11.7. Стороны признают юридическую силу документов, переданных по средствам факсимильной связи, что не освобождает стороны от последующего предоставления друг другу оригиналов документов.

## 12. ЮРИДИЧЕСКИЕ АДРЕСА СТОРОН:

### Поставщик

ООО «Проксимавест»  
220033 г. Минск, ул. Тростенецкая, д.3, оф.2  
Телефон/факс: 2990080  
р/с BY04MTBK30120001093300065668  
в ЗАО "МТБАНК", г. Минск, ул. Толстого, 10  
код МТБКВУ22  
УНП 190530197

### Покупатель

ООО «Крафт Кофе»  
308000 г. Белгород, пр-т Славы 150  
Телефон/факс: +7(4722) 254525  
АО Тинькофф Банк  
БИК 04525974  
р/с 40702810210000089639  
ИНН 3123375781 КПП 312301001

И.о. директора \_\_\_\_\_ Козлина И.В.

Генеральный директор \_\_\_\_\_ Продан М.Ф.

	Наименование товара	Ед. изм.	Цена /ед. с НДС, руб
			<b>BYN</b>
1	Bristot PREMIUM (40% а, 60% р)	1кг	40,20
2	Bristot SUBLIME (100% арабика)	1кг	60,00
3	Bristot ESPRESSO (50% а, 50% р)	1кг	52,00
4	Bristot BUONGUSTO (50% а, 50% р)	1кг	52,00
5	Bristot SPECIALE (67% а., 33% р)	1кг	52,00
6	Bristot TIZIANO (85% а, 15% р)	1кг	60,00
7	Bristot RAINFOREST (100% а)	1кг	58,00
8	Carraro Globo Elite (50%а,50%р)	1кг	36,00
9	Carraro GLOBO VERDE (50% а, 50% р)	1кг	36,00
10	Carraro PRIMA MATTINO (30% а, 70% р)	1кг	36,00
11	Carraro Globo ORO (70% а, 30% р)	1кг	36,80
12	Carraro SUPER BAR (60% а, 40% р)	1кг	41,00
13	Carraro CREMA ESPRESSO (80% а, 20% р)	1кг	45,00
14	Carraro GLOBO ARABICA (100% арабика)	1кг	37,80
15	Carraro TAZZA D'ORO (90% а, 10% р)	1кг	50,00
16	Carraro DOLCI ARABICA (100% а)	1кг	59,00
17	Garibaldi TOP BAR (100% ар.)	1 кг	40,20
18	Garibaldi GUSTO ORO (80% ар., 20% роб.)	1 кг	36,00
19	Garibaldi GUSTO DOLCE (60% ар., 40% роб.)	1 кг	36,00
20	Ecaffè Prezioso (100% арабика)	1кг	37,00
21	Ecaffè Intenso (70% ар., 30% роб.)	1кг	36,00
22	Ecaffè Delizioso (100% арабика)	1кг	38,00
23	Carraro Caffè Arena (90% а, 10% р)	1 кг	40,00
24	Special Coffee ARABICA D'OR Santos (90 ар. 10 роб.)	1кг	53,00
25	Special Coffee ESPRESSO CIAO (80% ар. 20% роб.)	1кг	53,00
26	Special Coffee VERDADERO RAINFOREST (80% ар. 20% роб.)	1кг	48,00
27	Special Coffee MORNING (70% ар. 30% роб.)	1кг	43,00
28	Special Coffee GRAN CREMA (40% ар. 60% роб.)	1кг	38,00
29	Special Coffee IL TUO ESPRESSO (20% ар. 80% роб.)	1кг	36,00
30	CORCOVADO ESPRESSO (30%а,70%р)	1кг	36,00
31	CORCOVADO CREMOSO (50%а,50%р)	1кг	36,00
32	CORCOVADO ARABICA (100%а)	1кг	36,00
33	Nero Nobile Classico (50%а,50%р)	1кг	36,00
34	Nero Nobile Intenso (70%а,30%р)	1кг	36,00
35	Nero Nobile Arabica (100%а)	1кг	39,00

**Поставщик**

ООО «Проксимвест»  
220033 г. Минск, ул. Тростенечная, д.3, оф.2  
Телефон/факс: 2990080  
р/с BY04MTBK30120001093300065668  
в ЗАО "МТБАНК", г. Минск, ул. Толстого, 10  
код МТБКВУ22  
УНП 190530197

**Покупатель**

ООО «Крафт Кофе»  
308000 г. Белгород, пр-т Славы 150  
Телефон/факс: +7(4722) 254525  
АО Тинькофф Банк  
БИК 04525974  
р/с 40702810210000089639  
ИНН 3123375781 КПП 312301001

И.о. директора \_\_\_\_\_ Козлина И.В.

Генеральный директор \_\_\_\_\_ Продан М.Ф.

**АКТ № 1**  
**ПРИЕМА-ПЕРЕДАЧИ**

г. Минск

« \_\_\_\_ » сентября 2021 г.

ООО «Проксимавест», в лице и.о. директора Козлиной И.В., действующего на основании приказа №00110 от 19.09.2018, с одной стороны, и ООО «Крафт Кофе» в лице генерального директора Продан М.Ф., действующего на основании Устава, с другой стороны, составили настоящий акт о нижеследующем.

на основании п. 1.2. договора поставки №375-п ООО «Проксимавест» размещает по адресу: г. Белгород, пр-т Славы 150 кофемашину **Кофемашина Philips EP2035 Series 2200** в количестве 1 (одной) штуки, серийный номер 1525487895 инв. \_\_\_\_\_ стоимостью ( \_\_\_\_ белорусских рублей 00 копеек) в исправном функциональном состоянии, полной комплектации, без внешних повреждений и соответствующий требованиям по его эксплуатации.  
Данный Акт не является документом на право собственности и (или) приватизации вышеперечисленного имущества.

Передал: ООО «Проксимавест»

Принял:

МП \_\_\_\_\_  
(подпись)

МП \_\_\_\_\_  
(подпись)

Департамент образования Белгородской области  
Областное государственное автономное  
профессиональное образовательное учреждение  
«Белгородский индустриальный колледж»

**ОТЧЕТ**  
**по учебной практике УП.04**  
**по профессиональному модулю**  
**ПМ.04 «Оценка эффективности работы логистических систем и**  
**контроль логистических операций»**

Ф.И.О. студента Селихова Карина Дмитриевна  
Группа 31 ОДЛ  
Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике  
Наименование предприятия ИП Ивашина А.В.

Руководитель практики  
от предприятия (организации)

  
(подпись)

Ивашина А.В.  
(Ф.И.О.)

Руководитель практики  
от ОГАПОУ «БИК»

  
(подпись)

Савченко В.А.  
(Ф.И.О.)

Дата защиты

15.02.2022

оценка

5/отлично

г. Белгород, 2022 г

**Аттестационный лист по учебной практике УП.04**  
 по профессиональному модулю  
**ПМ.04 «Оценка эффективности работы логистических систем и контроль логистических операций»**

1. Ф.И.О. студента Селихова Карина Дмитриевна  
 2. Группа 31 ОДЛ  
 3. Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике  
 4. Место проведения практики (организация), наименование, юридический адрес ИП Ивашина А.В.  
 5. Время проведения практики 09.02.2022 – 15.02.2022  
 6. Виды и объем работ, выполненные студентом во время практики:

№ п/п	Вид работ	Количество часов	Качество выполнения работ: «5» (отлично), «4» (хорошо), «3» (удовл.)
1	Контроль логистических процессов и операций.	6	5 (отлично)
2	Контрольные мероприятия на различных стадиях логистического процесса.	6	5 (отлично)
3	Анализ контрольных мероприятий на различных стадиях логистического процесса.	6	5 (отлично)
4	Выявление отклонений от плановых показателей в работе логистической системы.	6	5 (отлично)
5	Анализ рентабельности систем.	6	5 (отлично)
6	Расчет основных показателей эффективности функционирования	6	5 (отлично)
<b>Итого часов</b>		<b>36</b>	

**Итоговая оценка** 5 «отлично»

Руководитель практики от предприятия (организации)

\_\_\_\_\_ должность

\_\_\_\_\_ (подпись)

Ивашина А.В.  
 \_\_\_\_\_ (Ф.И.О.)

«15» февраля 2022 г.  
 (М.П.)

Департамент образования Белгородской области  
Областное государственное автономное  
профессиональное образовательное учреждение  
«Белгородский индустриальный колледж»

## Дневник учебной практики УП.04

по профессиональному модулю  
ПМ 04 Управление логистическими процессами в закупках,  
производстве и распределении

ФИО студента Селихова Карина Дмитриевна  
Группа 31 ОДЛ  
Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике  
Наименование предприятия ИП Ивашина А.В.

Руководитель практики  
от предприятия (организации)

  
(подпись)

Ивашина А.В.  
(Ф.И.О.)

Руководитель практики  
от ОГАПОУ «БИК»

  
(подпись)

Савченко В.А.  
(Ф.И.О.)

г. Белгород, 2022 г.

Дата	Содержание выполняемой работы	Кол-во час.
09.02.22	Контроль логистических процессов и операций.	6
10.02.22	Контрольные мероприятия на различных стадиях логистического процесса.	6
11.02.22	Анализ контрольных мероприятий на различных стадиях логистического процесса.	6
12.02.22	Выявление отклонений от плановых показателей в работе логистической системы.	6
14.02.22	Анализ рентабельности систем.	6
15.02.22	Расчет основных показателей эффективности функционирования.	6
	Всего	<b>36</b>

Руководитель практики  
от предприятия(организации)

\_\_\_\_\_

должность



« 15 » февраля 2022г.

(М.П.)

\_\_\_\_\_

(подпись)

*Иванов И.И.*

(Ф.И.О.)



## ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

на практикантку, Селихову Карину Дмитриевну  
фамилия, имя, отчество

проходившую учебную практику УП.04 по профессиональному модулю  
ПМ 04 Управление логистическими процессами в закупках,  
производстве и распределении

в организации ИП Ивашина А.В.  
в период с 09.02.2022г. по 15.02.2022г.

В ходе практики студентка Белгородского индустриального колледжа специальности 38.02.03 Операционная деятельность в логистике Селихова Карина Дмитриевна ознакомилась с учредительными документами предприятия (организации), познакомилась со службой логистики на предприятии, провела анализ стратегического планирования в организации, разработала и предложила мероприятия по продвижению товаров компании на региональном рынке. Оформила соответствующие документы.

Практикантка Селихова К.Д. показала себя грамотным специалистом, трудолюбивым, инициативным, ответственным сотрудником. Поручаемую работу выполняла в полном объеме и в срок. В коллективе коммуникабельна, неконфликтна, пользуется уважением коллег.

Программа практики выполнена в полном объеме, результаты практики заслуживают оценки «отлично».

Руководитель практики  
от предприятия(организации)



(подпись)

Ивашина А.В.  
(Ф.И.О.)

Тема №1: «Контроль логистических процессов и операций на примере ИП Ивашина А.В.»

Контроль логистических операций – процесс, обеспечивающий обнаружение и разрешение проблемных ситуаций (недостачи, излишки, пересортица, брак, недовложения, перевложения, порча, уничтожение ТМЦ).

Принципы контроля логистических операций на ИП Ивашина А.В.:

1. Централизованность (руководитель должен первым знать обо всех серьезных отклонениях, сбоях от установленного плана, а если это невозможно, то контролировать самые важные участки работы);

2. Адекватность содержанию деятельности (система контроля должна быть приспособлена к характеру деятельности конкретной организации);

3. Объективность (недопустимость использования личных симпатий и антипатий независимого учётчика в отношении кого-либо; достигается введением системы контроля по объективным показателям, понятным и принятым на объекте);

4. Гибкость (приспособление к происходящим изменениям);

5. Контроль должен быть опережающим (должен давать сигнал об отклонениях еще до того, как они произойдут, для своевременного их решения);

6. Нацеленность на решение проблемы (а не на ее выявление и констатацию);

7. Регулярность (чем меньше промежуток времени между операциями контроля, тем выше активность контроля и тем более действенные меры можно принять);

8. Своевременность (обеспечение возможности устранять отклонения прежде, чем они примут серьезные размеры).

Пути повышения эффективности контроля логистических операций на ИП Ивашина А.В.:

1. Использование независимых контролёров/учётчиков (службы учёта и контроля на складах).

2. Разработка документации учёта и контроля на каждую контролируемую логистическую операцию.

3. Видеоконтроль или фотофиксация выявленных нарушений при поступлении ТМЦ на склад (адаптация к имеющейся на объекте системе видеонаблюдения).

4. Комплексность и охват контролем всех этапов движения ТМЦ на складах.

Решаемые задачи службы учёта и контроля:

1. Раннее выявление недостатков, повреждения товарных запасов при поступлении на склад:

— выявление случаев подделки сопроводительных документов (несоответствие записей, печатей, исправления, подтёрки и т.д.);

— выявление случаев попыток хищения товара из автотранспорта осуществляющего доставку (повреждения тентов кузова, пломбировочного троса, пломб и т.д.);

— предварительный приём товара (визуальный осмотр поступившего товара при вскрытии автотранспорта, осмотр целостности паллет, коробов, товара при его выгрузке из автотранспорта).

2. Соблюдение процедур и качество приёмки ТМЦ на склад:

— контролируемость и мониторинг операций приёмки

товарных запасов на склад (отбраковка товара, размещения в зоне приёма, взвешивание, коробочный пересчёт, поштучный пересчёт – выборочный, в поврежденных коробах/таре и т.д.).

3. Мониторинг наличия товарных запасов, находящихся на складском хранении:

— выборочная сверка (пересчёт) фактического наличия определённого (частые недостатки, топового, дорогостоящего, претензии на брак, и т.д.) товара находящегося на хранении.

4. Выявление несанкционированных отгрузок ТМЦ со склада:

— выявление случаев попытки вывоза ТМЦ: без сопроводительных документов, по поддельным документам, несоответствующим (по наименованиям и количеству) сопроводительным документам и т.д.

Перечень документации службы учёта и контроля:

1. Функциональные обязанности
2. Должностные инструкции на каждую контролируемую операцию
3. Алгоритм действий при выявлении нарушений, нестандартных/кризисных ситуациях
4. Выписки из внутренних процедур, инструкций по логистическим операциям
5. Выписка из внутреннего распорядка на объекте
6. Образцы сопроводительных документов
7. Образцы подписей материально ответственных лиц имеющих право санкционировать отгрузку, вывоз, вынос ТМЦ
8. Формализованные документы:  
— Ведомости контроля, поступающего/отгружаемого товара;

- Ведомости пересчёта ТМЦ;
- Акты по выявленным нарушениям, недостаткам, несанкционированным действиям;
- Отчёты по проделанной работе (ежедневный, еженедельный, ежемесячный, ежеквартальный, годовой).

Видеоконтроль и фотофиксация (комплексность в работе службы учёта и контроля):

- обеспечивает визуальный мониторинг производственных зон склада;
- является средством профилактики хищений и порчи товаров;
- осуществляет запись и хранение изображений, которые могут быть использованы при проведении расследований хищений, порчи и т.п.;
- возможность удалённого визуального контроля рабочего процесса;
- обеспечивает доказательную базу выявленным нарушениям в результате приёмки, отгрузки ТМЦ (фотофиксация претензий к автотранспорту, доставки; фотофиксация обнаруженных недостатков, пересортицы, брака, повреждений ТМЦ)

Достижимый результат службы учёта и контроля:

1. Снижения потерь в производственных и складских операциях.
2. Снижение количества претензий Компании со стороны контрагентов.
3. Повышение соответствия фактически отгруженного товара, товару указанному в сопроводительных документах.

Тема №2 «Контрольные мероприятия на различных стадиях логистического процесса на примере ИП Ивашина А.В.»

Контроль в логистической систем отвечает на вопросы, насколько эффективна логистическая система, обеспечивает, ли достижение конечной цели организации, стимулирует, ли работу, исполнителей.

Этапы осуществления контроллинга логистической системы на ИП Ивашина А.В.:

Самым сложным этапом контроллинга является выбор

«входа» в систему управления. При этом необходимо определить главную область деятельности, основную цель, которая будет достигаться работниками системы (повышение качества, снижение издержек, повышение прибыли, улучшение показателей эффективности и др.).

Трудность состоит в том, что трудно. Определить приоритетное направление приложения усилий. Возникают противоречивые движения; Получение информации по каналам обратной связи о промежуточном результате работы (важно правильно выбрать время и объем получения информации); Сравнение установленных параметров системы и норм с информацией о параметрах промежуточного результата (определение рассогласования между заданными параметрами и полученными); Определение направления, регулирующего воздействия и принятие мероприятий по улучшению параметров системы.

Контроль может производиться на разных этапах функционирования логистической системы на этапе осуществления закупок и выбора поставщика, на этапе хранения запасов, на этапе производственной обработки, на этапе складских и сборочных операций, на этапе реализации и транспортировки.

Контроль за состоянием запасов включает в себя изучение и регулирование уровня запасов продукции производственно-технического назначения, сырья, материалов, необходимых для производства, товаров народного назначения методами учета, инвентаризации с целью определения несоответствия норме запасов и принятия оперативных мер по ликвидации этих несоответствий.

Необходимость контроля обусловлена повышением издержек в случае возникновения несоответствий с процессом работы системы. Контролирование функционирования логистической системы необходимо, т.к. это способствует повышению качества работы системы и ее эффективности.

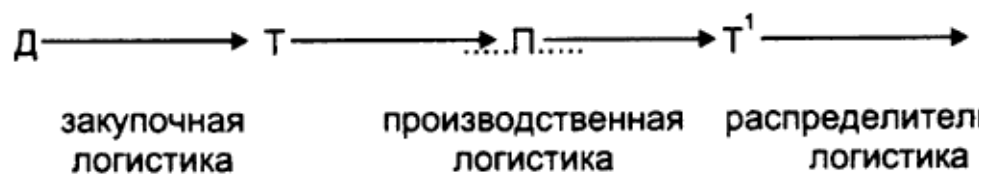
Распределительная логистика – это комплекс взаимосвязанных функций, реализуемых в процессе распределения материального потока в процессе оптовой продажи товаров. Процесс розничной продажи в логистике, как правило, не рассматривается, поскольку эффективность этого процесса зависит от факторов, лежащих за пределами логистики, например, от знания психологии покупателей, умения оформить торговый зал и т.п. Основная цель логистической системы распределения – доставить товар в нужное место и в нужное время.

Для достижения этой цели с минимальными затратами необходимо определиться с логистическим каналом (каналом распределения). Логистический канал – это частично упорядоченное множество различных посредников, осуществляющих доведение материального потока от конкретного производителя до его потребителей. Задачи распределительной логистики. Распределительная логистика охватывает весь комплекс задач по управлению материальным потоком на участке «поставщик – потребитель», начиная с момента постановки задачи реализации и заканчивая моментом выхода поставленного продукта из сферы внимания поставщика. При этом основной удельный вес составляют задачи управления материальными потоками, решаемые в процессе продвижения уже готовой продукции к потребителю.



Последний слайд презентации: Контрольные мероприятия на различных стадиях логистического процесса:

Логистика изучает и осуществляет сквозное управление материальными потоками, поэтому решать различные задачи распределительного характера, то есть делить что-либо между кем-либо, здесь приходится на всех этапах: — распределяются заказы между различными поставщиками при закупке товаров; — распределяются грузы по местам хранения при поступлении на предприятие; — распределяются материальные запасы между различными участками производства; — распределяются материальные потоки в процессе продажи и т. д. Для того чтобы очертить границы распределительной логистики, рассмотрим схему процесса воспроизводства капитала, который, как известно, имеет три стадии:



Тема№ 3 «Анализ контрольных мероприятий на различных стадиях логистического процесса на примере ИП Ивашина А.В.»

Контроль в логистической системе ИП Ивашина А.В. обеспечивает соответствие логистических показателей запланированным, что является условием достижения целей системы.

Процесс контроля состоит из установления нормативов и целей, измерения показателей логистической деятельности, сравнения показателей с целями или нормативами и обеспечение корректирующих действий.

Цели устанавливаются как результат планирования способов и методов заказа, транспортировки и хранения товаров. Нормативы могут определяться по отношению к конкурирующим фирмам, особенно для замещаемых товаров (продуктов и услуг). сравнение со стандартами конкурентов Бенчмаркинг – метод использования чужого опыта, передовых достижений лучших компаний, подразделений собственной компании, отдельных специалистов для повышения эффективности управления и производства, совершенствования бизнес-процессов. Метод основан на анализе конкретных результатов и их применении в собственной деятельности. Выделяют следующие виды бенчмаркинга: конкурентный – сравнение своей продукции, с аналогами прямых конкурентов; функциональный – сравнение эффективности

отдельных функций (например, логистики, управления персоналом) компаний одной отрасли, не обязательно прямых конкурентов; общий – анализ и восприятие передового опыта компаний, действующих в других отраслях.

Так же, нормативы могут устанавливаться на основе показателей предыдущих периодов.

Измерение показателей логистической деятельности происходит на основе отчетов различных отделов о состоянии логистической деятельности, а так же разного рода проверок.

Отчеты создаются по состоянию запасов, использованию транспорта, стоимости транспортировки, расценкам поставщиков, использованию складов, обработке заказов, с целью выявить существующие тенденции. Инвентаризация запасов товаров проводится минимум ежегодно фирмами, держащими запасы материалов, товаров в процессе производства и конечных продуктов. Дополнительные ревизии могут проводиться с ограниченными целями, например, по уровню обслуживания потребителей, эффективности управления материалами, использованию транспорта, складских площадей, по показателям работы поставщиков. Такие нерегулярные проверки являются важным дополнением к регулярным отчетам, подготовленным для контроля логистических операций.

Одной из составляющих современного контроллинга является серьезная поддержка со стороны (корпоративной информационной системы). Информационные системы позволяют увеличить скорость передачи информации, быстро производить ее обработку-вычисление, выдавать информацию в наиболее приемлемом для пользователя виде (числовом, текстовом, графическом, в виде

диаграмм и т.д.), что позволяют руководителям и менеджерам оперативно принимать взвешенные решения.

Показатели логистической деятельности помогают менеджерам ИП Ивашина А.В.:

- Понять, насколько хорошо достигаются установленные цели;
- Сравнивать текущие показатели логистики с прошлыми;
- Сравнивать логистику в разных организациях;
- Сравнивать показатели работы различных частей ЛЦ;
- Принимать решения об инвестициях и предлагаемых изменениях;
- Измерять влияние изменений на цепь поставок;
- Выявлять участки, требующие усовершенствования.

Применение корректирующих действий зависит от степени выхода логистической деятельности за predetermined пределы. Даже при хорошем управлении, логистические показатели часто не соответствуют запланированным, всегда существуют их колебания вследствие постоянно изменяющихся внешних условий. На транспортные затраты, например, может влиять цена топлива, экономические условия и маршруты перевозок.

Измерение показателей работы логистической деятельности является необходимым компонентом управления.

Прямые. Мощность элементов логистической системы, производительность, вес доставленных грузов, скорость оборачиваемости запасов, расстояние перевозки груза, количество невыполненных заявок, количество нарушений условий поставки и т.п.

Прямые показатели больше подходят для анализа причин сложившейся ситуации в логистической системе или цепи и поиска управленческих решений.

Косвенные. Прибыль, рентабельность, период окупаемости, издержки, которые отражают деятельность предприятия в целом. С их помощью невозможно измерить влияние логистики на результат.

За время развития логистики в промышленно развитых странах сформировалась система показателей, в общем плане оценивающих ее эффективность и результативность, к которым обычно относятся:

- Производительность /ресурсоотдача;
- Производительность оборудования: число рейсов фургона; вес груза, перевезенного грузоподъемником; расстояние, которое пролетел самолет;
- Производительность труда: число обработанных заказов в единицу времени, число доставок продукции на одного сотрудника; число перевезенных тонн за одну смену; число заказов, отгруженных за час работы;

Мощность ЛЦ показывает эффективность организации использования ресурсов. Помимо абсолютного значения мощности для анализа эффективности логистической деятельности используется коэффициент использования мощности КИМ, показывающий отношение фактической мощности к проектной.

К показателям ресурсоотдачи в денежном выражении относятся :

- Отношение операционных логистических издержек на единицу инвестированного капитала

- Отношение общих логистических издержек на единицу производимой продукции;
- Затраты в дистрибуции на единицу объема продаж и др.
- Продолжительность логистических циклов;

Время выполнения заказа. Продолжительность составляющих цикла заказа  
 Продолжительность обработки заказов потребителям  
 Время доставки заказа потребителю

Продолжительность подготовки и комплектации заказа:

- Общие и операционные логистические издержки;
- Затраты на логистическую поддержку производства;
- Затраты на внутреннюю и внешнюю транспортировку;
- Затраты на грузопереработку и складирование;
- Затраты, связанные с процедурами заказов;
- Затраты на управление запасами;
- Ущерб от низкого качества логистического сервиса (потери продаж, возврат товаров и т.п.).
- Качество логистического сервиса;
- Выполнение заказа точно к указанному сроку;
- Полнота удовлетворения заказа;
- Точность соблюдения параметров заказа;
- Информационная и коммуникационная надежность, точность и своевременность;
- Число возвратов товаров, отсутствия запасов, повышения тарифов;
- Наличие жалоб потребителей;

- Доступность запасов.

#### Методы анализа логистических затрат

1. Бенчмаркинг структуры логистических затрат, который еще называют стратегическим анализом логистических затрат.

2. Стоимостной анализ, который основан на изучении элементов затрат и направленный на снижение затрат.

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

Пути снижения уровня логистических затрат. Улучшение координации деятельности предприятия с поставщиками и потребителями в ЛЦ, например, в области своевременной доставки продукции, что уменьшает затраты на управление запасами, хранение, складирование, доставку. Компенсация роста затрат в одном звене ЛЦ за счет сокращения затрат в другом звене. Поиск и сокращение тех видов деятельности (процедур, работ, операций), которые не создают добавленной ценности, путем анализа и пересмотра цепи поставок. Интеграция прямая и обратная для обеспечения контроля над общими затратами.

Поиск более дешевых заменителей ресурсов. Использование прогрессивных методов работы для повышения производительности труда сотрудников. Обновление наиболее затратных звеньев ЛЦ при осуществлении инвестиций в бизнес.

Ключевые показатели эффективности (англ. Key Performance Indicators, KPI) — система оценки, которая помогает организации определить достижение стратегических и тактических (операционных) целей. Использование ключевых показателей

эффективности даёт организации возможность оценить своё состояние и помочь в оценке реализации стратегии. КРІ позволяют производить контроль деловой активности сотрудников, подразделений и компании в целом.

Управление по целям — метод управленческой деятельности, предусматривающий: предвидение возможных результатов деятельности, планирование путей их достижения.

Тема №4 «Выявление отклонений от плановых показателей в работе логистической системы на примере ИП Ивашина А.В.»

На ИП Ивашина А.В. устанавливается постоянный контроль за выполнением всех показателей плана производства продукции, работ и услуг. Основные показатели производственной программы - валовой выпуск, валовая продукция, товарная продукция, реализуемая продукция, чистая продукция. В ходе контроля все показатели плана подвергаются детальному анализу. Цель анализа — выявление отклонений фактических показателей от плановых и установление причин этих отклонений. На предприятиях анализируются выполнение плана по объёму производства, ассортименту, качеству и ритмичности.

Показатели себестоимости имеют существенное значение для управления производством. Контролируя себестоимость по установкам, цехам и видам продукции, добиваются совершенствования процесса производства. Снижение себестоимости продукции — основа для увеличения прибыли и повышения рентабельности работы предприятий. Для выявления резервов дальнейшего снижения себестоимости продукции и причин отклонения фактической себестоимости от плановой



проводится анализ выполнения плана по себестоимости продукции.

Себестоимость продукции является важнейшим экономическим показателем работы предприятия, определяющим его финансовые результаты. Поэтому работники финансовых органов и учреждений Госбанка уделяют большое внимание всестороннему рассмотрению отклонений фактической себестоимости от плановой и устанавливают причины этих отклонений с целью выявления возможностей дальнейшего снижения себестоимости продукции и повышения рентабельности предприятий. Сравнивается фактическая себестоимость продукции с себестоимостью по плану и за предыдущий период, а также с себестоимостью, достигнутой на передовых предприятиях той же отрасли. Изучение выявленных отклонений и их причин позволяет наметить пути удешевления производства продукции.

Основная цель анализа себестоимости продукции ИП Ивашина А.В.— определение степени выполнения плана себестоимости продукции по предприятию в целом, производству, цеху и по видам выпускаемой продукции с установлением основных причин, обусловивших отклонения фактических данных от плановых для выявления внутрипроизводственных резервов дальнейшего снижения затрат. На предприятиях со стабильным однородным ассортиментом (номенклатурой) выпускаемой продукции анализ себестоимости проводят по показателям выполнения плана по себестоимости всей товарной продукции, а также по отдельным видам продукции согласно калькуляции. На предприятиях, выпускающих широкий ассортимент продукции, когда затруднен учет затрат по номенклатуре, анализ себестоимости выполняют на основе анализа затрат на 1 руб. товарной продукции,

а также по себестоимости всей товарной продукции.

Выявление размера и причин отклонения фактических показателей производительности труда от плановых.

Анализ выполнения плана повышения экономической эффективности производства. Основные задачи анализа выполнения плана повышения экономической эффективности производства состоят в оценке степени выполнения плана по всем показателям эффективности, в выявлении отклонений фактического уровня показателей от планового уровня и установлении причин этих отклонений, в определении влияния различных факторов на изменение уровня показателей эффективности, в определении влияния достигнутого уровня эффективности производства на объем использованных ресурсов производства, а также на объем выпуска продукции, чистой продукции и прибыли, в выявлении резервов дальнейшего повышения экономической эффективности производства и разработке мероприятий для приведения имеющихся резервов в действие.

Оперативное планирование неразрывно связано с систематическим контролем производственной и хозяйственной деятельности подразделений. Данные такого контроля способствуют улучшению качества планирования, их используют для оценки работы подразделений, учитывают при определении плановых заданий по соответствующим показателям на последующий период, а также для регулирования выполнения плана и перераспределения ресурсов. Особое значение имеет при этом выявление причин отклонений от плановых показателей и размеров их влияния на объем работ, себестоимость, производительность труда. Учет фактических затрат возлагается на бухгалтерию

строительного управления.

Основные задачи анализа выполнения плана повышения эффективности производства состоят в оценке степени выполнения плана по всем показателям повышения эффективности производства, в выявлении отклонений фактического уровня показателей от планового и установлении причин этих отклонений, в определении влияния различных факторов на изменение уровня показателей эффективности производства, в определении влияния достигнутого уровня эффективности производства на объем использованных.

Завершается процесс финансового планирования на фирме анализом и контролем за выполнением финансовых планов. Данный этап заключается в определении фактических конечных финансовых результатов деятельности предпринимательской фирмы, сопоставлении с запланированными показателями, выявлении причин отклонений от плановых показателей, в разработке мер по устранению негативных явлений.

Контроль исполнения финансовых планов. Данный этап заключается в определении фактических конечных финансовых результатов деятельности организации, сопоставлении с запланированными показателями, выявлении причин отклонений от плановых показателей, разработке мер по устранению негативных явлений.

Сбор, обработка и анализ информации о фактических результатах деятельности всех подразделений фирмы, сравнение их с плановыми показателями, выявление отклонений и анализ причин этих отклонений. Контроль осуществляется не ради выявления проблем, какими бы интересными они ни были, а для их успешного

решения и достижения конкретных результатов. Поэтому информация, ненужная для корректировки деятельности организации, не учитывается. В то же время необходимо точно знать степень отклонения основных процессов от научно обоснованных стандартов, чтобы иметь возможность провести анализ причин и последствий и сформулировать соответствующие решения.

Анализ хозяйственности продукции — функция управления общественным производством, средство глубокого, детального изучения производственной, снабженческой, сбытовой, финансовой, научно-исследовательской работы первичных звеньев народного хозяйства (предприятий, объединений, КБ, НИИ, строек, совхозов, колхозов и т. д.) и хозяйственных комплексов (территориально-производственных комплексов, министерств и т. д.). Важнейшие задачи А. х. д.— оценка итогов выполнения планов и заказов, определение и измерение факторов, обусловивших отклонение от планов и нормативов, выявление резервов, подготовка информации, требующейся для разработки научно обоснованных планов. Самостоятельными направлениями А. х. д. являются изучение тенденций развития, сравнение деятельности предприятий и организаций одинакового профиля. Объем, содержание и периодичность аналитических работ не регламентируются. В процессе А. х. д. в первую очередь используются данные учета и официальная отчетность. Важнейший метод А. х. д.— сравнение. Фактические показатели анализируемого периода сравниваются с плановыми показателями, с показателями прошлых периодов, с показателями других предприятий, с принятыми социалистическими обязательствами, с установленными

нормативами. Выявляются причины, вызвавшие отклонения, устанавливается степень их влияния на анализ.

Важным экономическим показателем, по которому оцениваются конечные результаты коммерческо-финансовой деятельности внешнеэкономических организаций, является прибыль. Состояние расчетов внешнеэкономических организаций с государственным бюджетом по экспортным и импортным операциям — один из важных показателей, характеризующих финансовое положение организаций. Анализ коммерческо-финансовой деятельности внешнеэкономических организаций осуществляется путем сопоставления отчетных данных с плановыми заданиями и фактическими показателями прошлых отчетных периодов, выявления и изучения причин отклонений от плана. По результатам анализа разрабатываются конкретные предложения по устранению недостатков и отклонений, а также рекомендации по дальнейшему улучшению коммерческо-финансовой деятельности.

Любая оценка, претендующая на объективность, должна опираться не на субъективное представление о том, что хорошо и что плохо, а на строго фиксированный эталон. В зависимости от того, что принимается в качестве эталона, различают два метода сравнительный и сопоставительный. В первом случае в качестве эталона используются плановые показатели. Сравнение фактических и плановых показателей и позволяет определить величину плюсовых и минусовых отклонений. При этом в задачи анализа входят выявление причин минусовых отклонений и разработка мероприятий по ликвидации этих негативных явлений. Обоснованность плана не проверяется (он принят за эталон), хотя

наличие плюсовых отклонений свидетельствует о неучтенных в нем дополнительных возможностях. При планировании от достигнутого фактические показатели закладывались в плане следующего года с определенным приростом. Таким образом, сравнительный метод анализа не дает ответа на во п-рос, насколько полно использован трудовой потенциал коллектива.

Анализ себестоимости продукции—включает оценку выполнения плана по себестоимости, изучение причин изменения себестоимости и выявление резервов ее снижения. Анализ начинается с общей оценки выполнения плана по затратам на рубль товарной продукции в плановых оптовых ценах предприятия, а также по себестоимости важнейших изделий (см. Показатель затрат на 1 рубль товарной продукции). Для оценки выполнения плана фактические затраты на 1 руб. сопоставляются с пересчитанным на фактические. ассортимент плановым показателем затрат. При этом предварительно устраняется влияние изменения цен на сумму фактические. затрат и сумму фактически выпущенной продукции. Необходимость при оценке выполнения плана по себестоимости пересчета плановых затрат на рубль продукции применительно к фактически выпущенному ее ассортименту вызывается тем, что разные изделия имеют неодинаковый уровень затрат на 1 руб. оптовой цены (без налога с оборота). Как правило, изделия, вырабатываемые на предприятии в течение нескольких лет и относящиеся к сравнимой продукции, являются более рентабельными и имеют более низкий уровень затрат на рубль, чем изделия, производство которых осваивается 1-й год (т. е. входящие в состав несравнимой продукции). Поэтому при различной степени выполнения плана по выпуску отдельных видов изделий средний

уровень затрат на 1 руб. товарной продукции может отклониться от плана даже в том случае, когда нет отклонений от плановой себестоимости отдельных изделий. Влияние нарушения запланированной структуры товарной продукции выявляется путем сравнения утвержденных по плану затрат и пересчитанных плановых затрат.

Анализ, будучи функцией управления, состоит из выявления отклонений, причин и виновников и их влияния на выполнение планов. Задача анализа заключается в сравнении фактических учетных показателей с плановыми, выявлении расхождений и подготовке материала для принятия решения по устранению недостатков в работе. Завершающей стадией управления является контроль, цель которого — предупреждение отклонений от плана или выявление их и своевременное принятие мер по ликвидации допущенных отклонений.

Основное содержание (задачи) управленческого контроля 1. Сбор, обработка и анализ фактических результатов деятельности всех подразделений предприятия (корпорации), сравнение их с плановыми показателями, выявление отклонений и причины этих отклонений. Управленческий контроль должен обеспечить фиксацию всех отклонений от намеченных планов (запланированных показателей работы) в любом из звеньев управления для принятия срочных решений, касающихся текущей деятельности конкретного подразделения.

Оперативное управление. Большое значение для управления финансами коммерческой организации имеет анализ исполнения финансовых планов и прогнозов. При этом не всегда обязательным условием является соответствие плановых финансовых показателей

фактическим. Наибольшее значение для эффективного управления имеет выявление причин отклонения от плановых показателей. Данные о фактическом исполнении финансовых планов анализируются не только специальными подразделениями организации, но и органами управления коммерческой организации.

Тема №5: «Анализ рентабельности систем на примере ИП Ивашина А.В.»

Эффективность хозяйственной деятельности ИП Ивашина А.В. и экономическая целесообразность его функционирования напрямую связаны с его рентабельностью, о которой можно судить по прибыльности или доходности капитала, ресурсов или продукции предпринимательской фирмы. Рентабельность — это относительный показатель уровня доходности предприятия, он характеризует эффективность работы предприятия в целом, доходность различных направлений деятельности (производственной, коммерческой, инвестиционной и т.д.).

Рентабельность, в отличие от прибыли, полнее отражает окончательные результаты хозяйствования, так как показывает



соотношение эффекта с наличными или потребленными ресурсами. Показатель абсолютной суммы прибыли при анализе результатов деятельности предприятия не может полностью охарактеризовать, хорошо или плохо оно работало, так как неизвестен выполненный объем работ. Только соотношение прибыли и объема выполненных работ, характеризующееся уровнем рентабельности, позволяет оценить производственно-хозяйственную деятельность предприятия в отчетном году, сравнить с результатами отчетных периодов, а также определить место анализируемого предприятия среди других предприятий отрасли. Показатели рентабельности используют для оценки деятельности предприятия и как инструмент в инвестиционной политике и ценообразовании.

Оценка рентабельности ИП Ивашина А.В. может производиться с помощью следующих показателей.

1. Рентабельность продукции ( $R_{пр}$ ) — исчисляется как отношение прибыли от продаж продукции к полной себестоимости этой продукции. Применение данного показателя наиболее рационально при внутривозможных аналитических расчетах, контроле за прибылью (убыточностью) отдельных видов изделий, внедрении в производство новых видов продукции и снятии с производства неэффективных изделий.

Рентабельность продукции исчисляется по формуле

$$R_{пр} = (\Pi_{п}/C_{п}) \cdot 100\%,$$

где  $\Pi_{п}$  — прибыль от продаж продукции, работ, услуг, руб.;  
 $C_{п}$  — полная себестоимость реализованной продукции, руб.

Учитывая, что прибыль связана как с себестоимостью изделия, так и с ценой, по которой оно реализуется, рентабельность

продукции может быть исчислена как отношение прибыли к стоимости реализованной продукции по свободным или регулируемым ценам, т.е. к выручке от продаж. Поэтому следующий показатель рентабельности называется рентабельностью продаж.

## 2. Рентабельность продаж (оборота)

$$R_{п} = (\Pi_{п}/B) \cdot 100\%,$$

где B — выручка от продажи продукции, работ, услуг.

Данный коэффициент показывает, сколько прибыли приходится на единицу реализуемой продукции. Рост показателя является свидетельством или роста цен на продукцию при постоянных затратах на производство реализованной продукции, или снижения затрат на производство при постоянных ценах. Соответственно снижение рентабельности продаж свидетельствует о росте затрат на производство при постоянных ценах на продукцию либо о снижении цен на реализованную продукцию рассматриваемого предприятия, т.е. о падении спроса на нее.

Показатели рентабельности продукции и рентабельности продаж взаимосвязаны и характеризуют изменение текущих затрат на производство и реализацию как всей продукции, так и отдельных ее видов. В связи с этим при планировании ассортимента производимой продукции учитывается, насколько рентабельность отдельных видов будет влиять на рентабельность всей продукции. Поэтому весьма важно сформировать структуру производимой продукции в зависимости от изменения удельных весов изделий с большей или меньшей рентабельностью, чтобы в целом повысить эффективность производства и получить дополнительные

возможности увеличения прибыли.

$$R_{ск} = (\Pi_{ч} / K_{с}) \cdot 100\%,$$

где  $\Pi_{ч}$  — чистая прибыль;  $K_{с}$  — средняя величина собственного капитала.

Этот показатель характеризует эффективность использования собственного капитала и показывает, сколько прибыли приходится на единицу собственного капитала ИП Ивашина А.В. Изменение значений коэффициента рентабельности собственного капитала может быть вызвано, например, ростом или падением котировок акций предприятия на бирже, однако следует иметь в виду, что учетная цена акций не всегда соответствует их рыночной цене. Поэтому высокое значение коэффициента рентабельности собственного капитала не обязательно указывает на высокую отдачу инвестируемого в предприятие капитала;

$$R_{и} = (\Pi_{ч} / K_{ик}) \cdot 100\%,$$

где  $K_{ик}$  — средняя величина инвестиционного капитала, которая равна сумме средней за период величине собственного капитала и средней за период величине долгосрочных кредитов и займов.

Показатель характеризует эффективность использования капитала, вложенного на длительный срок. Величину инвестиционного капитала определяют по данным бухгалтерского баланса как сумму собственных средств и долгосрочных пассивов;

$$R_{ок} = (\Pi_{п} / B_{ср}) \cdot 100\%,$$

где  $B_{ср}$  — средний за период итог баланса-нетто.

Данный коэффициент показывает эффективность

использования всего капитала предприятия, т.е. рост значения коэффициента свидетельствует об увеличении эффективности использования имущества предприятия и наоборот. Снижение значения рентабельности всего капитала предприятия может также свидетельствовать о падении спроса на продукцию предприятия или о перенакоплении активов.

4. Рентабельность оборотных активов ( $R_{об}$ ):

$$R_{об} = (\Pi_{п} / АО_{ср}) \cdot 100\%,$$

где  $АО_{ср}$  — средняя величина оборотных активов, руб.

Средняя величина капитала и активов определяется по данным бухгалтерского баланса как средняя арифметическая величина итогов на начало и конец периода.

5. Рентабельность основных средств и прочих внеоборотных активов ( $R_{в}$ ):

$$R_{в} = \Pi_{п} / АВ_{ср},$$

где  $АВ_{ср}$  — средняя за период величина основных средств и прочих внеоборотных активов.

Рентабельность основных средств и прочих внеоборотных активов отражает эффективность использования внеоборотных активов, измеряемую величиной прибыли, приходящейся на единицу стоимости средств. Этот коэффициент взаимосвязан с коэффициентом рентабельности всего капитала предприятия. Так, при снижении коэффициента рентабельности всего капитала рост рентабельности основных средств и прочих внеоборотных активов свидетельствует об избыточном увеличении мобильных средств, что может быть следствием образования излишних запасов, затоваренности готовой продукцией на складах в связи с падением

спроса на нее, чрезмерного роста дебиторской задолженности или денежных средств.

Тема №6: «Расчет основных показателей эффективности функционирования на примере ИП Ивашина А.В.»

При любой форме хозяйствования предприятия играют важнейшую роль в экономике государства. С макроэкономических позиций предприятия являются основой для:

- Увеличения национального дохода, валового внутреннего продукта, валового национального продукта;
- Возможности существования всего государства и выполнения им своих функций. Это связано с тем, что значительная часть государственного бюджета формируется за счет налогов и сборов с предприятий;
- Обеспечения обороноспособности государства;
- Простого и расширенного воспроизводства;
- Развития национальной науки и ускорения научно-технического прогресса;
- Повышения материального благосостояния граждан страны;
- Развития медицины, образования и культуры;
- Решения проблемы занятости и многих других социальных

проблем.

Эту роль предприятия будут выполнять только в том случае, если они эффективно функционируют.

Эффективность деятельности ИП Ивашина А.В. находит конкретное количественное выражение во взаимосвязанной системе показателей, характеризующих эффективность использования основных элементов производственного процесса. Система показателей экономической эффективности деятельности предприятия должна соответствовать следующим принципам:

- Обеспечивать взаимосвязь критерия и системы конкретных показателей эффективности производства;
- Определять уровень эффективности использования всех видов, применяемых в производстве ресурсов;
- Обеспечивать измерение эффективности производства на разных уровнях управления;
- Стимулировать мобилизацию внутрипроизводственных резервов повышения эффективности производства.

С учетом указанных принципов может быть определена следующая система показателей эффективности производства (см. табл. 1).

Таблица 1– Показатели эффективности производства

Показатель	Единица измерения	Формула
Общая рентабельность	%	чистая прибыль : активы x 100%
Расчетная рентабельность	%	прибыль от продаж : себестоимость x 100%
Рентабельность продаж	%	прибыль от продаж : выручка x 100 %
Фондоотдача	руб./руб.	выручка : основные фонды
Фондоемкость	руб./руб.	основные фонды : выручка
Рентабельность основных фондов	руб./руб.	чистая прибыль : основные фонды

Фондоемкость единицы продукции	руб./ед.	основные фонды : объем производства продукции в единицах
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств		выручка : оборотные средства
Продолжительность одного оборота оборотных средств		366 дней : коэффициент оборачиваемости
Рентабельность оборотных средств	руб./руб.	чистая прибыль : оборотные средства
Материалоемкость единицы продукции	руб./ед.	затраты сырья и материалов : объем производства продукции в единицах
Выработка	тыс.руб./чел.	выручка : среднесписочная численность персонала
Трудоемкость	чел.час./ед.	общий фонд рабочего времени : объем производства продукции в единицах
Зарплатоемкость продукции	Руб./ед.	совокупный фонд оплаты труда : объем производства продукции в единицах
Уровень затрат на 1 рубль товарной продукции	рублей	затраты : выручка

Департамент образования Белгородской области  
Областное государственное автономное  
профессиональное образовательное учреждение  
«Белгородский индустриальный колледж»

**ОТЧЕТ**  
**по учебной практике УП.04**  
по профессиональному модулю  
**ПМ.04 «Оценка эффективности работы логистических систем и  
контроль логистических операций»**

Ф.И.О. студента Цилюрик Дарья Юрьевна  
Группа 31 ОДЛ  
Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике  
Наименование предприятия ООО «АвтоКар»

Руководитель практики  
от предприятия (организации)



Амельченко Н. И.  
(Ф.И.О.)

Руководитель практики  
от ОГАПОУ «БИК»

  
(подпись)

Савченко В.А.  
(Ф.И.О.)

Дата защиты

15.02.2022

оценка

5 (отлично)

г. Белгород, 2022 г



**Аттестационный лист по учебной практике УП.04**  
 по профессиональному модулю  
**ПМ.04 «Оценка эффективности работы логистических систем и контроль логистических операций»**

1. Ф.И.О. студента Цилорик Дарья Юрьевна
2. Группа 31 ОДЛ
3. Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике
4. Место проведения практики (организация), наименование, юридический адрес 308501 Белгородский р-н п. Дубовое ул. Абрикосовая д.30
5. Время проведения практики 09.02.2022-15.02.2022
6. Виды и объем работ, выполненные студентом во время практики:

№ п/п	Вид работ	Количество часов	Качество выполнения работ: «5» (отлично), «4» (хорошо), «3» (удовл.)
1	Контроль логистических процессов и операций.	6	5 (отлично)
2	Контрольные мероприятия на различных стадиях логистического процесса.	6	5 (отлично)
3	Анализ контрольных мероприятий на различных стадиях логистического процесса.	6	5 (отлично)
4	Выявление отклонений от плановых показателей в работе логистической системы.	6	5 (отлично)
5	Анализ рентабельности систем.	6	5 (отлично)
6	Расчет основных показателей эффективности функционирования	6	5 (отлично)
<b>Итого часов</b>		<b>36</b>	

**Итоговая оценка** 5 (отлично)

Руководитель практики  
от предприятия (организации)  
менеджер по логистике  
должность  
«15» февраля 2022 г.



Амельченко Н.И.  
(Ф.И.О.)

Департамент образования Белгородской области  
Областное государственное автономное  
профессиональное образовательное учреждение  
«Белгородский индустриальный колледж»

**Дневник**  
**учебной практики УП.04**  
по профессиональному модулю  
**ПМ 04 Управление логистическими процессами в закупках,  
производстве и распределении**


Ф.И.О. студента Цилюрник Дарья Юрьевна  
Группа 31 ОДЛ  
Специальность 38.02.03 Операционная деятельность в логистике  
Наименование предприятия ООО «АвтоКар»

Руководитель практики  
от предприятия (организации)



Амельченко Н. И.  
(Ф.И.О.)

Руководитель практики  
от ОГАПОУ «БИК»

  
(подпись)

Савченко В.А.  
(Ф.И.О.)

г. Белгород, 2022 г.

Дата	Содержание выполняемой работы	Кол-во час.
09.02.22	Контроль логистических процессов и операций.	6
10.02.22	Контрольные мероприятия на различных стадиях логистического процесса.	6
11.02.22	Анализ контрольных мероприятий на различных стадиях логистического процесса.	6
12.02.22	Выявление отклонений от плановых показателей в работе логистической системы.	6
14.02.22	Анализ рентабельности систем.	6
15.02.22	Расчет основных показателей эффективности функционирования.	6
	Всего	<b>36</b>

Руководитель практики  
от предприятия(организации)

менеджер по логистике  
должность



Амельченко Н.И.  
(Ф.И.О.)

«15» февраля 2022г.

(М.П.)

## ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА

на практикантку, Цилюрик Дарью Юрьевну  
фамилия, имя, отчество  
проходившего учебную практику УП.04 по профессиональному модулю  
ПМ 04 Управление логистическими процессами в закупках,  
производстве и распределении

в организации ООО «АвтоКар»  
в период с 09.02.2022г. по 15.02.2022г

В ходе практики студентка Белгородского индустриального колледжа специальности 38.02.03 Операционная деятельность в логистике Цилюрик Дарья Юрьевна ознакомилась с учредительными документами предприятия (организации) для выяснения следующих вопросов: контроль логистических процессов и операций; контрольные мероприятия на различных стадиях логистического процесса; анализ контрольных мероприятий на различных стадиях логистического процесса; выявила отклонений от плановых показателей в работе логистической системы; анализировала рентабельность систем; рассчитала основные показатели эффективности функционирования. Оформила соответствующие документы.

Практикантка Цилюрик Дарья Юрьевна показала себя грамотным специалистом, трудолюбивым, инициативным, ответственным сотрудником. Поручаемую работу выполняла в полном объеме и в срок. В коллективе коммуникабельна, неконфликтна, пользуется уважением коллег.

Программа практики выполнена в полном объеме, результаты практики заслуживают оценки «отлично».

Руководитель практики  
от предприятия (организации)

менеджер по логистике  
должность



Амельченко Н.И.  
(Ф.И.О.)

« 15 » февраля 2022г.

Тема №1: «Контроль логистических процессов и операций на примере ООО «АвтоКар»

Контроль логистических операций – процесс, обеспечивающий обнаружение и разрешение проблемных ситуаций (недостачи, излишки, пересортица, брак, недовложения, перевложения, порча, уничтожение ТМЦ).

Принципы контроля логистических операций на ООО «АвтоКар»:

1. Централизованность (руководитель должен первым знать обо всех серьезных отклонениях, сбоях от установленного плана, а если это невозможно, то контролировать самые важные участки работы);

2. Адекватность содержанию деятельности (система контроля должна быть приспособлена к характеру деятельности конкретной организации);

3. Объективность (недопустимость использования личных симпатий и антипатий независимого учётчика в отношении кого-либо; достигается введением системы контроля по объективным показателям, понятным и принятым на объекте);

4. Гибкость (приспособление к происходящим изменениям);

5. Контроль должен быть опережающим (должен давать сигнал об отклонениях еще до того, как они произойдут, для своевременного их решения);

6. Нацеленность на решение проблемы (а не на ее выявление и констатацию);

7. Регулярность (чем меньше промежуток времени между операциями контроля, тем выше активность контроля и тем более действенные меры можно принять);

8. Своевременность (обеспечение возможности устранять отклонения прежде, чем они примут серьезные размеры).

Пути повышения эффективности контроля логистических операций на ООО «АвтоКар»:

1. Использование независимых контролёров/учётчиков (службы учёта и контроля на складах).

2. Разработка документации учёта и контроля на каждую контролируемую логистическую операцию.

3. Видеоконтроль или фотофиксация выявленных нарушений при поступлении ТМЦ на склад (адаптация к имеющейся на объекте системе видеонаблюдения).

4. Комплексность и охват контролем всех этапов движения ТМЦ на складах.

Решаемые задачи службы учёта и контроля:

1. Раннее выявление недостатков, повреждения товарных запасов при поступлении на склад:

— выявление случаев подделки сопроводительных документов (несоответствие записей, печатей, исправления, подтёрки и т.д.);

— выявление случаев попыток хищения товара из автотранспорта осуществляющего доставку (повреждения тентов кузова, пломбировочного троса, пломб и т.д.);

— предварительный приём товара (визуальный осмотр поступившего товара при вскрытии автотранспорта, осмотр целостности паллет, коробов, товара при его выгрузке из автотранспорта).

2. Соблюдение процедур и качество приёмки ТМЦ на склад:

— контролируемость и мониторинг операций приёмки

товарных запасов на склад (отбраковка товара, размещения в зоне приёма, взвешивание, коробочный пересчёт, поштучный пересчёт – выборочный, в поврежденных коробах/таре и т.д.).

3. Мониторинг наличия товарных запасов, находящихся на складском хранении:

— выборочная сверка (пересчёт) фактического наличия определённого (частые недостатки, топового, дорогостоящего, претензии на брак, и т.д.) товара находящегося на хранении.

4. Выявление несанкционированных отгрузок ТМЦ со склада:

— выявление случаев попытки вывоза ТМЦ: без сопроводительных документов, по поддельным документам, несоответствующим (по наименованиям и количеству) сопроводительным документам и т.д.

Перечень документации службы учёта и контроля:

1. Функциональные обязанности
2. Должностные инструкции на каждую контролируемую операцию
3. Алгоритм действий при выявлении нарушений, нестандартных/кризисных ситуациях
4. Выписки из внутренних процедур, инструкций по логистическим операциям
5. Выписка из внутреннего распорядка на объекте
6. Образцы сопроводительных документов
7. Образцы подписей материально ответственных лиц имеющих право санкционировать отгрузку, вывоз, вынос ТМЦ
8. Формализованные документы:
  - Ведомости контроля, поступающего/отгружаемого товара;

- Ведомости пересчёта ТМЦ;
- Акты по выявленным нарушениям, недостаткам, несанкционированным действиям;
- Отчёты по проделанной работе (ежедневный, еженедельный, ежемесячный, ежеквартальный, годовой).

Видеоконтроль и фотофиксация (комплексность в работе службы учёта и контроля):

- обеспечивает визуальный мониторинг производственных зон склада;
- является средством профилактики хищений и порчи товаров;
- осуществляет запись и хранение изображений, которые могут быть использованы при проведении расследований хищений, порчи и т.п.;
- возможность удалённого визуального контроля рабочего процесса;
- обеспечивает доказательную базу выявленным нарушениям в результате приёмки, отгрузки ТМЦ (фотофиксация претензий к автотранспорту, доставки; фотофиксация обнаруженных недостатков, пересортицы, брака, повреждений ТМЦ)

Достижимый результат службы учёта и контроля:

1. Снижения потерь в производственных и складских операциях.
2. Снижение количества претензий Компании со стороны контрагентов.
3. Повышение соответствия фактически отгруженного товара, товару указанному в сопроводительных документах.



Тема №2 «Контрольные мероприятия на различных стадиях  
логистического процесса на примере ООО «АвтоКар»»

Контроль в логистической систем отвечает на вопросы, насколько эффективна логистическая система, обеспечивает, ли достижение конечной цели организации, стимулирует, ли работу, исполнителей.

Этапы осуществления контроллинга логистической системы на ООО «АвтоКар»:

Самым сложным этапом контроллинга является выбор «входа» в систему управления. При этом необходимо определить главную область деятельности, основную цель, которая будет достигаться работниками системы (повышение качества, снижение издержек, повышение прибыли, улучшение показателей эффективности и др.).

Трудность состоит в том, что трудно. Определить приоритетное направление приложения усилий. Возникают противоречивые движения; Получение информации по каналам обратной связи о промежуточном результате работы (важно правильно выбрать время и объем получения информации); Сравнение установленных параметров системы и норм с информацией о параметрах промежуточного результата (определение рассогласования между заданными параметрами и полученными); Определение направления, регулирующего воздействия и принятие мероприятий по улучшению параметров системы.

Контроль может производиться на разных этапах функционирования логистической системы на этапе осуществления закупок и выбора поставщика, на этапе хранения запасов, на этапе производственной обработки, на этапе складских и сборочных операций, на этапе реализации и транспортировки.

Контроль за состоянием запасов включает в себя изучение и регулирование уровня запасов продукции производственно-технического назначения, сырья, материалов, необходимых для производства, товаров народного назначения методами учета, инвентаризации с целью определения несоответствия норме запасов

и принятия оперативных мер по ликвидации этих несоответствий. Необходимость контроля обусловлена повышением издержек в случае возникновения несоответствий с процессом работы системы. Контролирование функционирования логистической системы необходимо, т.к. это способствует повышению качества работы системы и ее эффективности.

Распределительная логистика – это комплекс взаимосвязанных функций, реализуемых в процессе распределения материального потока в процессе оптовой продажи товаров. Процесс розничной продажи в логистике, как правило, не рассматривается, поскольку эффективность этого процесса зависит от факторов, лежащих за пределами логистики, например, от знания психологии покупателей, умения оформить торговый зал и т.п. Основная цель логистической системы распределения – доставить товар в нужное место и в нужное время.

Для достижения этой цели с минимальными затратами необходимо определиться с логистическим каналом (каналом распределения). Логистический канал – это частично упорядоченное множество различных посредников, осуществляющих доведение материального потока от конкретного производителя до его потребителей. Задачи распределительной логистики. Распределительная логистика охватывает весь комплекс задач по управлению материальным потоком на участке «поставщик – потребитель», начиная с момента постановки задачи реализации и заканчивая моментом выхода поставленного продукта из сферы внимания поставщика. При этом основной удельный вес составляют задачи управления материальными потоками, решаемые

в процессе продвижения уже готовой продукции к потребителю.

Последний слайд презентации: Контрольные мероприятия на различных стадиях логистического процесса:

Логистика изучает и осуществляет сквозное управление материальными потоками, поэтому решать различные задачи распределительного характера, то есть делить что-либо между кем-либо, здесь приходится на всех этапах: — распределяются заказы между различными поставщиками при закупке товаров; — распределяются грузы по местам хранения при поступлении на предприятие; — распределяются материальные запасы между различными участками производства; — распределяются материальные потоки в процессе продажи и т. д. Для того чтобы очертить границы распределительной логистики, рассмотрим схему процесса воспроизводства капитала, который, как известно, имеет три стадии:



Тема№ 3 «Анализ контрольных мероприятий на различных стадиях логистического процесса на примере ООО «АвтоКар»

Контроль в логистической системе ООО «АвтоКар» обеспечивает соответствие логистических показателей запланированным, что является условием достижения целей системы.

Процесс контроля состоит из установления нормативов и целей, измерения показателей логистической деятельности, сравнения показателей с целями или нормативами и обеспечение корректирующих действий.

Цели устанавливаются как результат планирования способов и методов заказа, транспортировки и хранения товаров. Нормативы могут определяться по отношению к конкурирующим фирмам, особенно для замещаемых товаров (продуктов и услуг). сравнение со стандартами конкурентов Бенчмаркинг – метод использования чужого опыта, передовых достижений лучших компаний, подразделений собственной компании, отдельных специалистов для повышения эффективности управления и производства, совершенствования бизнес-процессов. Метод основан на анализе конкретных результатов и их применении в собственной деятельности. Выделяют следующие виды бенчмаркинга: конкурентный – сравнение своей продукции, с аналогами прямых конкурентов; функциональный – сравнение эффективности

отдельных функций (например, логистики, управления персоналом) компаний одной отрасли, не обязательно прямых конкурентов; общий – анализ и восприятие передового опыта компаний, действующих в других отраслях.

Так же, нормативы могут устанавливаться на основе показателей предыдущих периодов.

Измерение показателей логистической деятельности происходит на основе отчетов различных отделов о состоянии логистической деятельности, а так же разного рода проверок.

Отчеты создаются по состоянию запасов, использованию транспорта, стоимости транспортировки, расценкам поставщиков, использованию складов, обработке заказов, с целью выявить существующие тенденции. Инвентаризация запасов товаров проводится минимум ежегодно фирмами, держащими запасы материалов, товаров в процессе производства и конечных продуктов. Дополнительные ревизии могут проводиться с ограниченными целями, например, по уровню обслуживания потребителей, эффективности управления материалами, использованию транспорта, складских площадей, по показателям работы поставщиков. Такие нерегулярные проверки являются важным дополнением к регулярным отчетам, подготовленным для контроля логистических операций.

Одной из составляющих современного контроллинга является серьезная поддержка со стороны (корпоративной информационной системы). Информационные системы позволяют увеличить скорость передачи информации, быстро производить ее обработку-вычисление, выдавать информацию в наиболее приемлемом для пользователя виде (числовом, текстовом, графическом, в виде

диаграмм и т.д.), что позволяют руководителям и менеджерам оперативно принимать взвешенные решения.

Показатели логистической деятельности помогают менеджерам ООО «АвтоКар»:

- Понять, насколько хорошо достигаются установленные цели;
- Сравнивать текущие показатели логистики с прошлыми;
- Сравнивать логистику в разных организациях;
- Сравнивать показатели работы различных частей ЛЦ;
- Принимать решения об инвестициях и предлагаемых изменениях;
- Измерять влияние изменений на цепь поставок;
- Выявлять участки, требующие усовершенствования.

Применение корректирующих действий зависит от степени выхода логистической деятельности за predetermined пределы. Даже при хорошем управлении, логистические показатели часто не соответствуют запланированным, всегда существуют их колебания вследствие постоянно изменяющихся внешних условий. На транспортные затраты, например, может влиять цена топлива, экономические условия и маршруты перевозок.

Измерение показателей работы логистической деятельности является необходимым компонентом управления.

Прямые. Мощность элементов логистической системы, производительность, вес доставленных грузов, скорость оборачиваемости запасов, расстояние перевозки груза, количество невыполненных заявок, количество нарушений условий поставки и т.п.

Прямые показатели больше подходят для анализа причин сложившейся ситуации в логистической системе или цепи и поиска управленческих решений.

Косвенные. Прибыль, рентабельность, период окупаемости, издержки, которые отражают деятельность предприятия в целом. С их помощью невозможно измерить влияние логистики на результат.

За время развития логистики в промышленно развитых странах сформировалась система показателей, в общем плане оценивающих ее эффективность и результативность, к которым обычно относятся:

- Производительность /ресурсоотдача;
- Производительность оборудования: число рейсов фургона; вес груза, перевезенного грузоподъемником; расстояние, которое пролетел самолет;
- Производительность труда: число обработанных заказов в единицу времени, число доставок продукции на одного сотрудника; число перевезенных тонн за одну смену; число заказов, отгруженных за час работы;

Мощность ЛЦ показывает эффективность организации использования ресурсов. Помимо абсолютного значения мощности для анализа эффективности логистической деятельности используется коэффициент использования мощности КИМ, показывающий отношение фактической мощности к проектной.

К показателям ресурсоотдачи в денежном выражении относятся :

- Отношение операционных логистических издержек на единицу инвестированного капитала



- Отношение общих логистических издержек на единицу производимой продукции;
- Затраты в дистрибуции на единицу объема продаж и др.
- Продолжительность логистических циклов;

Время выполнения заказа. Продолжительность составляющих цикла заказа  
 Продолжительность обработки заказов потребителям  
 Время доставки заказа потребителю

Продолжительность подготовки и комплектации заказа:

- Общие и операционные логистические издержки;
- Затраты на логистическую поддержку производства;
- Затраты на внутреннюю и внешнюю транспортировку;
- Затраты на грузопереработку и складирование;
- Затраты, связанные с процедурами заказов;
- Затраты на управление запасами;
- Ущербы от низкого качества логистического сервиса (потери продаж, возврат товаров и т.п.).
- Качество логистического сервиса;
- Выполнение заказа точно к указанному сроку;
- Полнота удовлетворения заказа;
- Точность соблюдения параметров заказа;
- Информационная и коммуникационная надежность, точность и своевременность;
- Число возвратов товаров, отсутствия запасов, повышения тарифов;
- Наличие жалоб потребителей;

- Доступность запасов.

#### Методы анализа логистических затрат

1. Бенчмаркинг структуры логистических затрат, который еще называют стратегическим анализом логистических затрат.

2. Стоимостной анализ, который основан на изучении элементов затрат и направленный на снижение затрат.

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

Пути снижения уровня логистических затрат. Улучшение координации деятельности предприятия с поставщиками и потребителями в ЛЦ, например, в области своевременной доставки продукции, что уменьшает затраты на управление запасами, хранение, складирование, доставку. Компенсация роста затрат в одном звене ЛЦ за счет сокращения затрат в другом звене. Поиск и сокращение тех видов деятельности (процедур, работ, операций), которые не создают добавленной ценности, путем анализа и пересмотра цепи поставок. Интеграция прямая и обратная для обеспечения контроля над общими затратами.

Поиск более дешевых заменителей ресурсов. Использование прогрессивных методов работы для повышения производительности труда сотрудников. Обновление наиболее затратных звеньев ЛЦ при осуществлении инвестиций в бизнес.

Ключевые показатели эффективности (англ. Key Performance Indicators, KPI) — система оценки, которая помогает организации определить достижение стратегических и тактических (операционных) целей. Использование ключевых показателей

эффективности даёт организации возможность оценить своё состояние и помочь в оценке реализации стратегии. КРІ позволяют производить контроль деловой активности сотрудников, подразделений и компании в целом.

Управление по целям — метод управленческой деятельности, предусматривающий: предвидение возможных результатов деятельности, планирование путей их достижения.

## Тема №4 «Выявление отклонений от плановых показателей в работе логистической системы на примере ООО «АвтоКар»

На ООО «АвтоКар» устанавливается постоянный контроль за выполнением всех показателей плана производства продукции, работ и услуг. Основные показатели производственной программы - валовой выпуск, валовая продукция, товарная продукция, реализуемая продукция, чистая продукция. В ходе контроля все показатели плана подвергаются детальному анализу. Цель анализа — выявление отклонений фактических показателей от плановых и установление причин этих отклонений. На предприятиях анализируются выполнение плана по объему производства, ассортименту, качеству и ритмичности.

Показатели себестоимости имеют существенное значение для управления производством. Контролируя себестоимость по установкам, цехам и видам продукции, добиваются совершенствования процесса производства. Снижение себестоимости продукции — основа для увеличения прибыли и повышения рентабельности работы предприятий. Для выявления резервов дальнейшего снижения себестоимости продукции и причин отклонения фактической себестоимости от плановой проводится анализ выполнения плана по себестоимости продукции.

Себестоимость продукции является важнейшим экономическим показателем работы предприятия, определяющим его финансовые результаты. Поэтому работники финансовых органов и учреждений Госбанка уделяют большое внимание всестороннему рассмотрению отклонений фактической

себестоимости от плановой и устанавливают причины этих отклонений с целью выявления возможностей дальнейшего снижения себестоимости продукции и повышения рентабельности предприятий. Сравнивается фактическая себестоимость продукции с себестоимостью по плану и за предыдущий период, а также с себестоимостью, достигнутой на передовых предприятиях той же отрасли. Изучение выявленных отклонений и их причин позволяет наметить пути удешевления производства продукции.

Основная цель анализа себестоимости продукции ООО «АвтоКар» — определение степени выполнения плана себестоимости продукции по предприятию в целом, производству, цеху и по видам выпускаемой продукции с установлением основных причин, обусловивших отклонения фактических данных от плановых для выявления внутрипроизводственных резервов дальнейшего снижения затрат. На предприятиях со стабильным однородным ассортиментом (номенклатурой) выпускаемой продукции анализ себестоимости проводят по показателям выполнения плана по себестоимости всей товарной продукции, а также по отдельным видам продукции согласно калькуляции. На предприятиях, выпускающих широкий ассортимент продукции, когда затруднен учет затрат по номенклатуре, анализ себестоимости выполняют на основе анализа затрат на 1 руб. товарной продукции, а также по себестоимости всей товарной продукции.

Выявление размера и причин отклонения фактических показателей производительности труда от плановых.

Анализ выполнения плана повышения экономической эффективности производства. Основные задачи анализа выполнения плана повышения экономической эффективности производства

состоят в оценке степени выполнения плана по всем показателям эффективности, в выявлении отклонений фактического уровня показателей от планового уровня и установлении причин этих отклонений, в определении влияния различных факторов на изменение уровня показателей эффективности, в определении влияния достигнутого уровня эффективности производства на объем использованных ресурсов производства, а также на объем выпуска продукции, чистой продукции и прибыли, в выявлении резервов дальнейшего повышения экономической эффективности производства и разработке мероприятий для приведения имеющихся резервов в действие.

Оперативное планирование неразрывно связано с систематическим контролем производственной и хозяйственной деятельности подразделений. Данные такого контроля способствуют улучшению качества планирования, их используют для оценки работы подразделений, учитывают при определении плановых заданий по соответствующим показателям на последующий период, а также для регулирования выполнения плана и перераспределения ресурсов. Особое значение имеет при этом выявление причин отклонений от плановых показателей и размеров их влияния на объем работ, себестоимость, производительность труда. Учет фактических затрат возлагается на бухгалтерию строительного управления.

Основные задачи анализа выполнения плана повышения эффективности производства состоят в оценке степени выполнения плана по всем показателям повышения эффективности производства, в выявлении отклонений фактического уровня показателей от планового и установлении причин этих отклонений,

в определении влияния различных факторов на изменение уровня показателей эффективности производства, в определении влияния достигнутого уровня эффективности производства на объем использованных.

Завершается процесс финансового планирования на фирме анализом и контролем за выполнением финансовых планов. Данный этап заключается в определении фактических конечных финансовых результатов деятельности предпринимательской фирмы, сопоставлении с запланированными показателями, выявлении причин отклонений от плановых показателей, в разработке мер по устранению негативных явлений.

Контроль исполнения финансовых планов. Данный этап заключается в определении фактических конечных финансовых результатов деятельности организации, сопоставлении с запланированными показателями, выявлении причин отклонений от плановых показателей, разработке мер по устранению негативных явлений.

Сбор, обработка и анализ информации о фактических результатах деятельности всех подразделений фирмы, сравнение их с плановыми показателями, выявление отклонений и анализ причин этих отклонений. Контроль осуществляется не ради выявления проблем, какими бы интересными они ни были, а для их успешного решения и достижения конкретных результатов. Поэтому информация, ненужная для корректировки деятельности организации, не учитывается. В то же время необходимо точно знать степень отклонения основных процессов от научно обоснованных стандартов, чтобы иметь возможность провести анализ причин и последствий и сформулировать соответствующие

решения.

Анализ хозяйственности продукции — функция управления общественным производством, средство глубокого, детального изучения производственной, снабженческой, сбытовой, финансовой, научно-исследовательской работы первичных звеньев народного хозяйства (предприятий, объединений, КБ, НИИ, строек, совхозов, колхозов и т. д.) и хозяйственных комплексов (территориально-производственных комплексов, министерств и т. д.). Важнейшие задачи А. х. д.— оценка итогов выполнения планов и заказов, определение и измерение факторов, обусловивших отклонение от планов и нормативов, выявление резервов, подготовка информации, требующейся для разработки научно обоснованных планов. Самостоятельными направлениями А. х. д. являются изучение тенденций развития, сравнение деятельности предприятий и организаций одинакового профиля. Объем, содержание и периодичность аналитических работ не регламентируются. В процессе А. х. д. в первую очередь используются данные учета и официальная отчетность. Важнейший метод А. х. д.— сравнение. Фактические показатели анализируемого периода сравниваются с плановыми показателями, с показателями прошлых периодов, с показателями других предприятий, с принятыми социалистическими обязательствами, с установленными нормативами. Выявляются причины, вызвавшие отклонения, устанавливается степень их влияния на анализ.

Важным экономическим показателем, по которому оцениваются конечные результаты коммерческо-финансовой деятельности внешнеэкономических организаций, является прибыль. Состояние расчетов внешнеэкономических организаций с



государственным бюджетом по экспортным и импортным операциям — один из важных показателей, характеризующих финансовое положение организаций. Анализ коммерческо-финансовой деятельности внешнеэкономических организаций осуществляется путем сопоставления отчетных данных с плановыми заданиями и фактическими показателями прошлых отчетных периодов, выявления и изучения причин отклонений от плана. По результатам анализа разрабатываются конкретные предложения по устранению недостатков и отклонений, а также рекомендации по дальнейшему улучшению коммерческо-финансовой деятельности.

Любая оценка, претендующая на объективность, должна опираться не на субъективное представление о том, что хорошо и что плохо, а на строго фиксированный эталон. В зависимости от того, что принимается в качестве эталона, различают два метода сравнительный и сопоставительный. В первом случае в качестве эталона используются плановые показатели. Сравнение фактических и плановых показателей и позволяет определить величину плюсовых и минусовых отклонений. При этом в задачи анализа входят выявление причин минусовых отклонений и разработка мероприятий по ликвидации этих негативных явлений. Обоснованность плана не проверяется (он принят за эталон), хотя наличие плюсовых отклонений свидетельствует о неучтенных в нем дополнительных возможностях. При планировании от достигнутого фактические показатели закладывались в плане следующего года с определенным приростом. Таким образом, сравнительный метод анализа не дает ответа на во п-рос, насколько полно использован трудовой потенциал коллектива.

Анализ себестоимости продукции—включает оценку выполнения плана по себестоимости, изучение причин изменения себестоимости и выявление резервов ее снижения. Анализ начинается с общей оценки выполнения плана по затратам на рубль товарной продукции в плановых оптовых ценах предприятия, а также по себестоимости важнейших изделий (см. Показатель затрат на 1 рубль товарной продукции). Для оценки выполнения плана фактические затраты на 1 руб. сопоставляются с пересчитанным на фактические. ассортимент плановым показателем затрат. При этом предварительно устраняется влияние изменения цен на сумму фактические. затрат и сумму фактически выпущенной продукции. Необходимость при оценке выполнения плана по себестоимости пересчета плановых затрат на рубль продукции применительно к фактически выпущенному ее ассортименту вызывается тем, что разные изделия имеют неодинаковый уровень затрат на 1 руб. оптовой цены (без налога с оборота). Как правило, изделия, вырабатываемые на предприятии в течение нескольких лет и относящиеся к сравнимой продукции, являются более рентабельными и имеют более низкий уровень затрат на рубль, чем изделия, производство которых осваивается 1-й год (т. е. входящие в состав несравнимой продукции). Поэтому при различной степени выполнения плана по выпуску отдельных видов изделий средний уровень затрат на 1 руб. товарной продукции может отклониться от плана даже в том случае, когда нет отклонений от плановой себестоимости отдельных изделий. Влияние нарушения запланированной структуры товарной продукции выявляется путем сравнения утвержденных по плану затрат и пересчитанных плановых затрат.

Анализ, будучи функцией управления, состоит из выявления отклонений, причин и виновников и их влияния на выполнение планов. Задача анализа заключается в сравнении фактических учетных показателей с плановыми, выявлении расхождений и подготовке материала для принятия решения по устранению недостатков в работе. Завершающей стадией управления является контроль, цель которого — предупреждение отклонений от плана или выявление их и своевременное принятие мер по ликвидации допущенных отклонений.

Основное содержание (задачи) управленческого контроля 1. Сбор, обработка и анализ фактических результатов деятельности всех подразделений предприятия (корпорации), сравнение их с плановыми показателями, выявление отклонений и причины этих отклонений. Управленческий контроль должен обеспечить фиксацию всех отклонений от намеченных планов (запланированных показателей работы) в любом из звеньев управления для принятия срочных решений, касающихся текущей деятельности конкретного подразделения.

Оперативное управление. Большое значение для управления финансами коммерческой организации имеет анализ исполнения финансовых планов и прогнозов. При этом не всегда обязательным условием является соответствие плановых финансовых показателей фактическим. Наибольшее значение для эффективного управления имеет выявление причин отклонения от плановых показателей. Данные о фактическом исполнении финансовых планов анализируются не только специальными подразделениями организации, но и органами управления коммерческой организации.

Тема №5: «Анализ рентабельности систем на примере ООО  
«АвтоКар»

Эффективность хозяйственной деятельности ООО «АвтоКар» и экономическая целесообразность его функционирования напрямую связаны с его рентабельностью, о которой можно судить по прибыльности или доходности капитала, ресурсов или продукции предпринимательской фирмы. Рентабельность — это относительный показатель уровня доходности предприятия, он характеризует эффективность работы предприятия в целом, доходность различных направлений деятельности (производственной, коммерческой, инвестиционной и т.д.).

Рентабельность, в отличие от прибыли, полнее отражает окончательные результаты хозяйствования, так как показывает соотношение эффекта с наличными или потребленными ресурсами. Показатель абсолютной суммы прибыли при анализе результатов деятельности предприятия не может полностью охарактеризовать, хорошо или плохо оно работало, так как неизвестен выполненный объем работ. Только соотношение прибыли и объема выполненных работ, характеризующееся уровнем рентабельности, позволяет оценить производственно-хозяйственную деятельность предприятия

в отчетном году, сравнить с результатами отчетных периодов, а также определить место анализируемого предприятия среди других предприятий отрасли. Показатели рентабельности используют для оценки деятельности предприятия и как инструмент в инвестиционной политике и ценообразовании.

Оценка рентабельности ООО «АвтоКар» может производиться с помощью следующих показателей.

1. Рентабельность продукции ( $R_{пр}$ ) — исчисляется как отношение прибыли от продаж продукции к полной себестоимости этой продукции. Применение данного показателя наиболее рационально при внутривозвратных аналитических расчетах, контроле за прибыльностью (убыточностью) отдельных видов изделий, внедрении в производство новых видов продукции и снятии с производства неэффективных изделий.

Рентабельность продукции исчисляется по формуле

$$R_{пр} = (\Pi_{п}/C_{п}) \cdot 100\%,$$

где  $\Pi_{п}$  — прибыль от продаж продукции, работ, услуг, руб.;  
 $C_{п}$  — полная себестоимость реализованной продукции, руб.

Учитывая, что прибыль связана как с себестоимостью изделия, так и с ценой, по которой оно реализуется, рентабельность продукции может быть исчислена как отношение прибыли к стоимости реализованной продукции по свободным или регулируемым ценам, т.е. к выручке от продаж. Поэтому следующий показатель рентабельности называется рентабельностью продаж.

2. Рентабельность продаж (оборота)

$$R_{\pi} = (\Pi_{\pi}/B) \cdot 100\%,$$

где  $B$  — выручка от продажи продукции, работ, услуг.

Данный коэффициент показывает, сколько прибыли приходится на единицу реализуемой продукции. Рост показателя является свидетельством или роста цен на продукцию при постоянных затратах на производство реализованной продукции, или снижения затрат на производство при постоянных ценах. Соответственно снижение рентабельности продаж свидетельствует о росте затрат на производство при постоянных ценах на продукцию либо о снижении цен на реализованную продукцию рассматриваемого предприятия, т.е. о падении спроса на нее.

Показатели рентабельности продукции и рентабельности продаж взаимосвязаны и характеризуют изменение текущих затрат на производство и реализацию как всей продукции, так и отдельных ее видов. В связи с этим при планировании ассортимента производимой продукции учитывается, насколько рентабельность отдельных видов будет влиять на рентабельность всей продукции. Поэтому весьма важно сформировать структуру производимой продукции в зависимости от изменения удельных весов изделий с большей или меньшей рентабельностью, чтобы в целом повысить эффективность производства и получить дополнительные возможности увеличения прибыли.

$$R_{ск} = (\Pi_{ч} / K_{с}) \cdot 100\%,$$

где  $\Pi_{ч}$  — чистая прибыль;  $K_{с}$  — средняя величина собственного капитала.

Этот показатель характеризует эффективность использования собственного капитала и показывает, сколько прибыли приходится

на единицу собственного капитала ООО «АвтоКар» Изменение значений коэффициента рентабельности собственного капитала может быть вызвано, например, ростом или падением котировок акций предприятия на бирже, однако следует иметь в виду, что учетная цена акций не всегда соответствует их рыночной цене. Поэтому высокое значение коэффициента рентабельности собственного капитала не обязательно указывает на высокую отдачу инвестируемого в предприятие капитала;

$$R_{\text{и}} = (\Pi_{\text{ч}} / K_{\text{ик}}) \cdot 100\%,$$

где  $K_{\text{ик}}$  — средняя величина инвестиционного капитала, которая равна сумме средней за период величине собственного капитала и средней за период величине долгосрочных кредитов и займов.

Показатель характеризует эффективность использования капитала, вложенного на длительный срок. Величину инвестиционного капитала определяют по данным бухгалтерского баланса как сумму собственных средств и долгосрочных пассивов;

$$R_{\text{ок}} = (\Pi_{\text{п}} / B_{\text{ср}}) \cdot 100\%,$$

где  $B_{\text{ср}}$  — средний за период итог баланса-нетто.

Данный коэффициент показывает эффективность использования всего капитала предприятия, т.е. рост значения коэффициента свидетельствует об увеличении эффективности использования имущества предприятия и наоборот. Снижение значения рентабельности всего капитала предприятия может также свидетельствовать о падении спроса на продукцию предприятия или о перенакоплении активов.

#### 4. Рентабельность оборотных активов ( $R_{об}$ ):

$$R_{об} = (\Pi_{п} / АО_{ср}) \cdot 100\%,$$

где  $АО_{ср}$  — средняя величина оборотных активов, руб.

Средняя величина капитала и активов определяется по данным бухгалтерского баланса как средняя арифметическая величина итогов на начало и конец периода.

5. Рентабельность основных средств и прочих внеоборотных

активов ( $R_{в}$ ):  $R_{в} = \Pi_{п} / АВ_{ср}$ ,

где  $АВ_{ср}$  — средняя за период величина основных средств и прочих внеоборотных активов.

Рентабельность основных средств и прочих внеоборотных активов отражает эффективность использования внеоборотных активов, измеряемую величиной прибыли, приходящейся на единицу стоимости средств. Этот коэффициент взаимосвязан с коэффициентом рентабельности всего капитала предприятия. Так, при снижении коэффициента рентабельности всего капитала рост рентабельности основных средств и прочих внеоборотных активов свидетельствует об избыточном увеличении мобильных средств, что может быть следствием образования излишних запасов, затоваренности готовой продукцией на складах в связи с падением спроса на нее, чрезмерного роста дебиторской задолженности или денежных средств.



Тема №6: «Расчет основных показателей эффективности функционирования на примере ООО «АвтоКар»

При любой форме хозяйствования предприятия играют важнейшую роль в экономике государства. С макроэкономических позиций предприятия являются основой для:

- Увеличения национального дохода, валового внутреннего продукта, валового национального продукта;
- Возможности существования всего государства и выполнения им своих функций. Это связано с тем, что значительная часть государственного бюджета формируется за счет налогов и сборов с предприятий;
- Обеспечения обороноспособности государства;
- Простого и расширенного воспроизводства;
- Развития национальной науки и ускорения научно-технического прогресса;
- Повышения материального благосостояния граждан страны;
- Развития медицины, образования и культуры;
- Решения проблемы занятости и многих других социальных проблем.

Эту роль предприятия будут выполнять только в том случае, если они эффективно функционируют.

Эффективность деятельности ООО «АвтоКар» находит конкретное количественное выражение во взаимосвязанной системе показателей, характеризующих эффективность использования основных элементов производственного процесса. Система

показателей экономической эффективности деятельности предприятия должна соответствовать следующим принципам:

- Обеспечивать взаимосвязь критерия и системы конкретных показателей эффективности производства;
- Определять уровень эффективности использования всех видов, применяемых в производстве ресурсов;
- Обеспечивать измерение эффективности производства на разных уровнях управления;
- Стимулировать мобилизацию внутрипроизводственных резервов повышения эффективности производства.

С учетом указанных принципов может быть определена следующая система показателей эффективности производства (см. табл. 1).

Таблица 1– Показатели эффективности производства

Показатель	Единица измерения	Формула
Общая рентабельность	%	чистая прибыль : активы x 100%
Расчетная рентабельность	%	прибыль от продаж : себестоимость x 100%
Рентабельность продаж	%	прибыль от продаж : выручка x 100 %
Фондоотдача	руб./руб.	выручка : основные фонды
Фондоемкость	руб./руб.	основные фонды : выручка
Рентабельность основных фондов	руб./руб.	чистая прибыль : основные фонды
Фондоемкость единицы продукции	руб./ед.	основные фонды : объем производства продукции в единицах
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств		выручка : оборотные средства
Продолжительность одного оборота оборотных средств		366 дней : коэффициент оборачиваемости
Рентабельность оборотных средств	руб./руб.	чистая прибыль : оборотные средства

Материалоемкость единицы продукции	руб./ед.	затраты сырья и материалов : объем производства продукции в единицах
Выработка	тыс.руб./чел.	выручка : среднесписочная численность персонала
Трудоемкость	чел.час./ед.	общий фонд рабочего времени : объем производства продукции в единицах
Зарплатоемкость продукции	Руб./ед.	совокупный фонд оплаты труда : объем производства продукции в единицах
Уровень затрат на 1 рубль товарной продукции	рублей	затраты : выручка