

**ВУЗ**

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
**на тему:**  
**«»**

**Выполнил:**

**Научный руководитель:**

# Цель и задачи

**Цель** - исследование процесса внутрипроизводственного управления логистическими потоками и разработка мероприятий по его совершенствованию.

## **Задачи:**

1. Исследовать теоретические аспекты управления логистическими потоками;
2. Исследовать логистические подходы к организации производства;
3. Выявить особенности внутрипроизводственных логистических систем;
4. Проанализировать процесс внутрипроизводственного управления логистическими потоками компании;
5. Разработать предложения по совершенствованию системы управления логистическими потоками;
6. Провести экономическую оценку предложений.

Объектом исследования является логистические потоки «Вент Комплекс».

Предметом исследования является управление логистическими потоками предприятия.

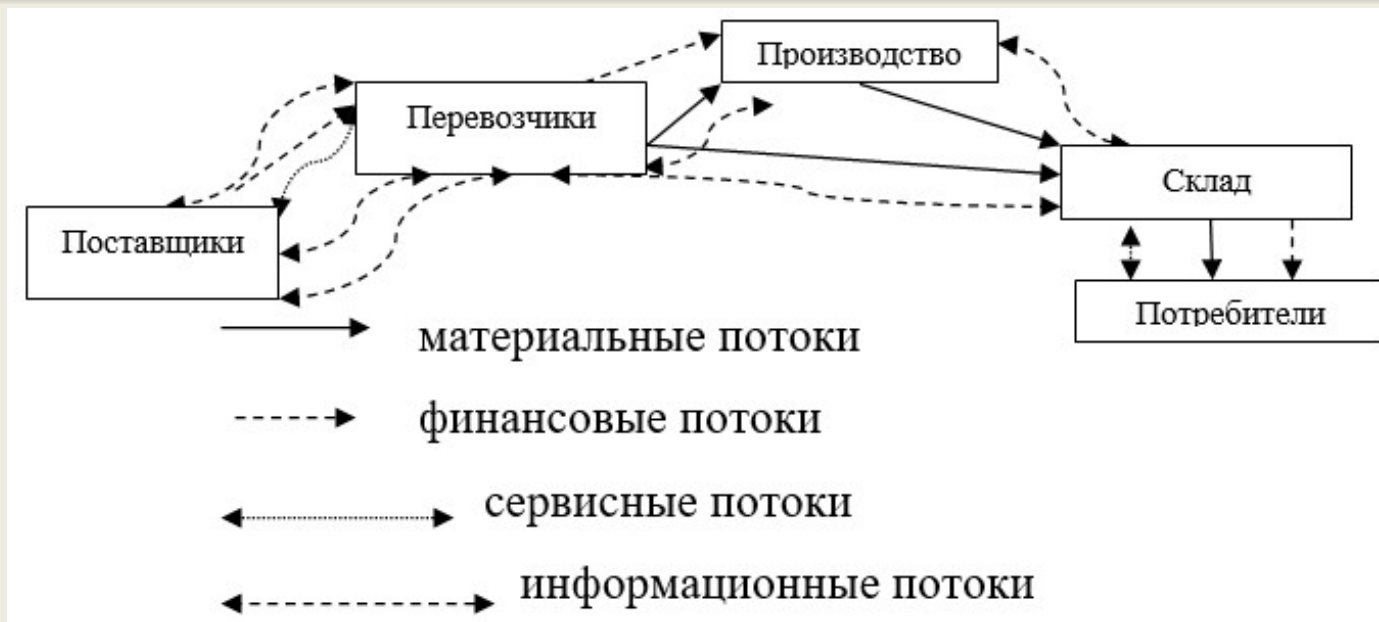
# Виды перевозимых грузов компаниями



## Схема управления логистической системой в компании «Вент Комплекс»



# Логистическая система компании «Вент Комплекс»



## Динамика расходов компании «Вент Комплекс» на доставку сырья и материалов для производства продукции за 2017-2019 гг.

| Показатель                                                        | 2017<br>год | 2018<br>год | 2019<br>год | Отклонение |                  |
|-------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------|------------------|
|                                                                   |             |             |             | Тыс. руб.  | Темп прироста, % |
| Расходы на доставку, тыс. руб.                                    | 12 923      | 8 667       | 31 297      | 18 374     | 142,18           |
| Расходы на содержание запасов, тыс. руб.                          | 17 077      | 11 955      | 40 686      | 23 609     | 138,25           |
| Выручка, тыс. руб.                                                | 332 040     | 222 407     | 653 918     | 321 878    | 96,94            |
| Затраты на доставку и содержание запасов на рубль продукции, руб. | 0,090       | 0,093       | 0,110       | 0,020      | 21,84            |

# Динамика логистических затрат компании

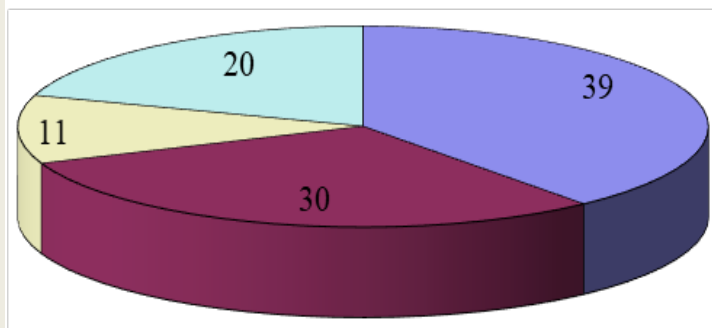
## «Вент Комплекс»

| №<br>п<br>/п | Показатель                                             | 2017<br>Тыс.руб. | 2018<br>Тыс.руб. | 2019<br>Тыс.руб. | Темпы прироста, % |           |
|--------------|--------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-----------|
|              |                                                        |                  |                  |                  | 2018/2017         | 2019/2018 |
| 1            | Себестоимость продукции, тыс. руб.                     | 288 463          | 186 795          | 549 074          | -35,24            | 193,94    |
| 2            | Логистические затраты, тыс. руб., в т. ч.:             | 46 154           | 29 887           | 104 324          | -35,24            | 249,06    |
|              | содержание запасов                                     | 17077            | 11 955           | 40 686           | -29,99            | 240,33    |
|              | транспортные расходы                                   | 12 923           | 8 667            | 31 297           | -32,93            | 261,10    |
|              | упаковка                                               | 5 538            | 2 989            | 11 476           | -46,04            | 283,97    |
|              | управление логист. деятельностью                       | 10 615           | 6 276            | 20 865           | -40,88            | 232,44    |
| 3            | Доля логистических затрат в структуре себестоимости, % | 16               | 16               | 19               | -                 | -         |

## Структура логистических затрат компании «Вент Комплекс», %

| Показатель                                    | 2017  | 2018  | 2019  | Отклонение |           |
|-----------------------------------------------|-------|-------|-------|------------|-----------|
|                                               |       |       |       | 2018/2017  | 2019/2018 |
| Логистические затраты, тыс. руб.,<br>в т. ч.: | 100   | 100   | 100   | -          | -         |
| содержание запасов                            | 37,00 | 40,00 | 39,00 | 3,00       | -1,00     |
| транспортные расходы                          | 28,00 | 29,00 | 30,00 | 1,00       | 1,00      |
| упаковка                                      | 12,00 | 10,00 | 11,00 | -2,00      | 1,00      |
| управление логист.<br>деятельностью           | 23,00 | 21,00 | 20,00 | -2,00      | -1,00     |

## Структура логистических затрат компании «Вент Комплекс» в 2019 году, %



■ Содержание запасов

■ Транспортные расходы

■ Упаковка

■ Управление  
логистической  
деятельностью

# Трудности, связанные с планированием, учетом и анализом логистических затрат в компании «Вент Комплекс»

Трудности, связанные с планированием, учетом и анализом логистических затрат

```
graph TD; A[Трудности, связанные с планированием, учетом и анализом логистических затрат] --> B[Неспособность действующей системы бухгалтерского учета и статистической отчетности предприятия выделять многие составляющие логистических издержек]; A --> C[Закрытость финансовой информации для партнеров в логистической системе и между структурными подразделениями внутри компании]; A --> D[Отсутствие методов расчета логистических затрат];
```

Неспособность действующей системы бухгалтерского учета и статистической отчетности предприятия выделять многие составляющие логистических издержек

Закрытость финансовой информации для партнеров в логистической системе и между структурными подразделениями внутри компании

Отсутствие методов расчета логистических затрат

# Динамика показателей эффективности производственной логистики компании «Вент Комплекс»

| Показатель                                                 | 2017    | 2018    | 2019    | Отклонение |           |
|------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|------------|-----------|
|                                                            |         |         |         | 2018/2017  | 2019/2018 |
| Выручка от реализации продукции, оказания услуг, тыс. руб. | 332 040 | 222 407 | 653 918 | -109 633   | 431 511   |
| Себестоимость продукции, тыс. руб.                         | 288 463 | 186 795 | 549 074 | -101 668   | 362 279   |
| Чистая прибыль, тыс. руб.                                  | 10 407  | 9 499   | 25 060  | -908       | 15 561    |
| Логистические затраты, тыс. руб., в т. ч.:                 | 46 154  | 29 887  | 104 324 | -16 267    | 74 437    |
| Эффективность производственной логистики                   | 0,23    | 0,32    | 0,24    | 0,09       | -0,08     |
| Уровень логистических затрат, %                            | 13,90   | 13,44   | 15,95   | -0,46      | 2,52      |
| Эффективность использования логистических затрат           | 7,19    | 7,44    | 6,27    | 0,25       | -1,17     |
| Доля логистических затрат в структуре себестоимости, %     | 16,00   | 16,00   | 19,00   | 0,00       | 3,00      |
| Затратоемкость продукции, руб./руб.                        | 0,87    | 0,84    | 0,84    | -0,03      | 0,00      |

# Проект развития внутрипроизводственного управления логистическими потоками компании «Вент Комплекс»

**Проблема**: отсутствие системы эффективного учета логистических затрат

**Мероприятие**: Совершенствование системы учета логистических затрат

**Проблема**: Неэффективная организация работы отделов предприятия

**Мероприятие**: Совершенствование системы распределения ответственности и обязанностей отдела логистики.

**Проблема**: рост логистических транспортных затрат

**Мероприятие**: выбор нового поставщика транспортных услуг

**Проблема**: неоптимальное распределение маршрутов

**Мероприятие**: Оптимизация маршрутов путем объединения единичных маршрутов в кольцевые

# Заключение

В связи с тем, что в компании «Вент Комплекс» происходит ежегодный рост логистических затрат, а самой компании не выгодно содержать собственный автопарк рекомендовано пересмотреть политику относительно имеющегося поставщика сырья и материалов. Экспертным методом проведена оценка 20 транспортных компаний по критериям: стоимость транспортных услуг, качество услуг, наличие сертификата на систему качества поставщика, опыт работы и условия оплаты услуг

Расчет общего количества баллов по поставщикам показал, что максимальную оценку набрала транспортная компания «Эмонс Мультитранспорт». В большей степени, она выиграла у своих конкурентов за счет критериев стоимость доставки и имидж компании. Расчеты показали, что при смене поставщика расходы на доставку компании «Вент Комплекс» сократятся на 1094 тыс. руб. или 3,49%. В результате затраты на доставку на рубль продукции снизятся на 1,82%.

# Заключение

Одной из проблем компании является проблема с входными потоками, которые идут из разных стран. Исходная схема доставки сырья состоит только из радиальных маршрутов автомобилей.

Перспективой развития является нахождения более оптимальных маршрутов доставки, с минимальным пробегом. В ходе исследования осуществлена маршрутизация методом Кларка – Райта, в результате было образовано 4 кольцевых маршрута.

Экономия компании «Вент Комплекс» за счет объединения радиальных маршрутов в кольцевые составила 560 тыс. руб.

**БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!**