

ОЦЕНКА ЛОГИСТИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

*Н.О. СТАРКОВА, кандидат экономических наук, доцент кафедры мировой экономики и менеджмента, Кубанский государственный университет
e-mail: n.starkova@mail.ru*

*А.З. ТОЛСТОВА, кандидат экономических наук, доцент кафедры мировой экономики и менеджмента, Кубанский государственный университет
e-mail: alisatolstova@yandex.ru*

*В.В. ГАЛИЙ, магистрант кафедры мировой экономики и менеджмента, Кубанский государственный университет
e-mail: galiy.vv15@mail.ru*

Аннотация

На основе анализа современных подходов к оценке логистических издержек и логистических потоков обоснован и предложен методический подход к формированию показателей оценки системы управления логистикой предприятия. Определены основные требования к данным показателям, даны их характеристики, указаны источники информации для расчета. Приведен фрагмент анализа логистической системы предприятия, функционирующего на современном рынке, на базе которого осуществлена апробация предлагаемой методики.

Ключевые слова: логистическая система, логистические издержки, логистические потоки, методика, стоимостные показатели, натуральные показатели.

В настоящее время предприниматели и руководители предприятий все больше внимания обращают не только на оценку всего бизнеса в совокупности, но и на анализ его наиболее значимых элементов с целью выявления факторов роста и сдерживания деловой активности организации. Эффективность работы современного предприятия во многом определяется уровнем управления логистической системой [2, 5], которая в свою очередь оценивается уровнем управления логистическими потоками и логистическими издержками, составляющими в российской практике 35–45 % в общих расходах организации [14]. В связи с этим актуализируется проблема формирования современной методики оценки логистической системы предприятия, отвеча-

ющей условиям современного менеджмента и особенностям материального и финансового учета, которая могла бы быть легко интегрирована с другими методиками оценки деятельности предприятия.

С точки зрения удобства сбора данных для оценки уровня управления логистической системой предприятия прежде всего стоит четко определить, что она может быть оценена на основе анализа логистических издержек [12], данные о которых содержатся в документах финансового и управленческого учета предприятия, и логистических потоков [1], сведения об осуществлении которых могут быть собраны из анализа первичной бухгалтерской, складской документации, отчетов торговых представителей, а также методом наблюдений. Для оценки логистических издержек и логистических потоков необходимо сформировать систему показателей, оценивающую их эффективность, которые составят основу базовой методики. Основными требованиями, предъявляемыми к данной методике, должны явиться простота, с точки зрения осуществления расчетов и сбора данных, и универсальность, позволяющая применять ее в условиях функционирования современной организации совместно с другими подходами к анализу деятельности предприятия.

В теории современного менеджмента и экономического анализа существует множество различных зарубежных и российских методических подходов к анализу издержек предприятия [4, 9, 10]. Проведенное ранее исследование основных методических подходов к анализу логистических издержек и уровня управления логистикой предприятия [3, 8, 12] показало, что в условиях функциониро-

вания современной организации такая оценка может основываться на использовании двух различных методов: стоимостном (в рублях) и натуральном (штуках, километрах, часах, процентах, рублях на километр и т.д.).

Традиционно существует немало сторонников стоимостного подхода к оценке затрат на управление бизнес-процессами предприятий [5, 9, 16]. Стоимостные методы более показательны, особенно с точки зрения их интегрированной оценки совместно с другими финансово-бухгалтерскими показателями эффективности функционирования фирмы, однако их применение для оценки уровня управления логистическими потоками в современных условиях функционирования предприятия не может дать полной и всесторонней информации для их анализа, необходимого для формулирования целей бизнеса. Тем не менее следует заметить, что такая оценка более подходит для целей бухгалтерского учета логистических затрат.

Поэтому в практике современной оценки бизнеса довольно широкое распространение получили натуральные методы оценки бизнеса и управленческих систем [6, 12, 13, 15], которые могут быть адаптированы к анализу логистических потоков предприятия. Основной недостаток относительных методов оценки – сложность интегрирования относительных показателей с традиционными количественными показателями, применяемыми в практике обязательного учета и отчетности предприятий. Однако существует целый ряд широко распространенных финансовых индикаторов, определяемых в относительном выражении, что повышает возможности применения натуральных и относительных показателей оценки в компаративном анализе предприятия.

Таким образом, в современной управленческой практике предприятия оправданным и обоснованным подходом к определению метода анализа системы управления логистикой через оценку эффективности логистических издержек и логистических потоков является синтез методологии стоимостной и натуральной оценки. Именно данный подход явился реальной и конструктивной основой для разработки методики оценки уровня управления логистическими издержками и логистическими потоками современного предприятия. В предлагаемой оценочной методике стоимостные и относительные показатели разработаны в соответствии с двумя обязательными критериями: содержательность оценки (показатель должен отражать реальную полезность оце-

ниваемого фактора) и доступность данных для расчета.

Оценка логистических издержек и логистических потоков предприятия осуществляется на основе расчета систематизированных индикаторов, набор которых может быть достаточно широк и изменяться в зависимости от объемов логистической деятельности предприятия и целей проводимого анализа. Поэтому каждое предприятие может подойти к оценке своей логистической системы индивидуально и использовать собственный набор оценочных индикаторов управления логистическими издержками и потоками.

В конкретной методике предлагается осуществлять анализ на основе следующих показателей, которые можно использовать как базовые:

1. Совокупные издержки на осуществление доставки, р. – важный показатель при определении рациональности использования автотранспорта предприятия, в основной части состоящий из расходов на транспортное средство (ТС) предприятия в процессе эксплуатации за определенный период. К таким расходам относятся:

– затраты на горюче-смазочные материалы (ГСМ) – топливо, необходимое для движения ТС. Сведения берутся из отчетов отдела логистики предприятия и бухгалтерского учета;

– амортизация ТС – это планомерный процесс переноса стоимости средств труда (автотранспорта предприятия) по мере их износа на производимый с их помощью продукт. Амортизация является денежным выражением физического и морального износа основных средств. Определяется бухгалтерией предприятия расчетным путем;

– ремонт – затраты на ремонт и запасные части (расходные материалы и комплектующие) ТС в процессе эксплуатации. Данная группа затрат, как и затраты на ГСМ, относится к переменным, поскольку напрямую зависит от пробега ТС. Показатель определяется на основании отчетов отдела логистики предприятия и данных бухгалтерии;

– дорожные сборы – включают дополнительные расходы в процессе эксплуатации ТС, такие как транспортный налог, обязательное страхование (ОСАГО) и пр. Данную группу затрат можно отнести к постоянным, так как они не зависят от пробега автотранспорта. Сведения берутся из документов бухгалтерского учета;

– заработная плата водителя – включает как постоянные расходы (оклад водителя не-

зависимо от пробега автомобиля), так и переменные (мотивационная модель, зависящая от пройденного автомобилем пути и прочих показателей), а также командировочные расходы. Показатель определяется на основании отчетов отдела логистики предприятия и бухгалтерии.

Показатель «Совокупные издержки на осуществление доставки» относится к стоимостным и рассчитывается в рублях.

2. Бюджет затрат, р. – планируемая сумма расходов на ТС компании с учетом особенностей их эксплуатации в определенный период (месяц, год), рассчитывается в рублях. При планировании бюджета важно учитывать статистические данные за предыдущий период и количественные показатели в совокупности с изменением стоимости услуг и материалов в планируемом периоде.

3. Доля в бюджете, % – служит методом контроля бюджета затрат и показывает отклонение от планируемой суммы расходов. Определяется как отношение фактических затрат к планируемым за определенный промежуток времени. Показатель рассчитывается в процентах.

4. Пробег автомобиля общий, км – расстояние, пройденное транспортным средством компании для осуществления доставки грузов на торговые точки (клиентам) за определенный период. Это натуральный показатель, единицей его измерения являются километры, а данные для расчета берутся из путевых листов ТС и на основании показателей приборов (спидометра). Пробег автомобиля учитывается при планировании бюджетных средств компании, определении затрат и рациональности использования автопарка.

5. Рейсов с товаром выполнено, шт. – показатель, оценивающий работу автотранспорта, определяющий количество рейсов, выполненных каждым транспортным средством предприятия за определенный период (день, месяц, год). Для расчета этого показателя используются данные из путевых листов, отчетов диспетчера по выпуску автотранспорта и отдела логистики.

6. Торговых точек обслужено, шт. – показатель, оценивающий работу автотранспорта, связанный с показателем «Рейсов с товаром выполнено» и определяющий количество торговых точек (клиентов), которые обслуживает ТС за определенное число рейсов (в день, месяц, год). Сведения для расчета данного показателя берутся из товарных накладных (ТН), товарно-

транспортных накладных (ТТН) и отчетов отдела логистики предприятия.

7. Товара реализовано всего, р. – стоимость товара по накладным в рублях, проданного и доставленного на торговые точки (клиентам) за определенное количество рейсов и в определенный период (день, месяц, год). Показатель рассчитывается на основе данных первичного учета: ТН, ТТН; отчета отдела логистики, отчета о финансовых результатах (графа «Выручка»).

8. Средняя стоимость товара в 1 рейсе, р. – показатель, прямо пропорциональный реализации товара за определенный период и обратно пропорциональный количеству рейсов за этот же период, рассчитывается в рублях и определяется как отношение показателя «Товара реализовано» к показателю «Рейсов с товаром выполнено».

9. Средняя стоимость товара на 1 торговую точку, р. – показатель, прямо пропорциональный реализации товара за определенный период времени и обратно пропорциональный количеству обслуженных торговых точек за этот же период. Определяется как отношение «Товара реализовано» к количеству «Торговых точек обслужено» за конкретный период времени. Показатель рассчитывается в рублях.

10. Средние затраты на 1 км пути ТС, р./км – один из основных показателей работы автотранспорта, зависящий от расходов на ТС предприятия за определенный период (ГСМ, амортизация, ремонт, дорожные сборы, заработная плата водителя и пр.) и от пройденного транспортным средством расстояния за данный период. Определяется расчетным методом, как отношение затрат на ТС к пройденному пути за определенный период, рассчитывается в р./км.

11. Средние затраты на 1 рейс с товаром, р./рейс – показатель, зависящий от расходов на ТС предприятия за определенный период (ГСМ, амортизация, ремонт, дорожные сборы, ЗП водителя и пр.) и от количества рейсов, выполненных транспортным средством за данный период. Определяется расчетным методом, как отношение затрат на ТС к количеству рейсов за определенный период.

12. Средние затраты на 1 торговую точку, р. – показатель, зависящий от расходов на ТС предприятия за определенный период (ГСМ, амортизация, ремонт, дорожные сборы, заработная плата водителя и пр.) и от количества торговых точек (клиентов), обслуженных транспортным средством за данный период. Определяется расчетным

Оценка логистической системы предприятия

методом, как отношение затрат на ТС («Совокупные издержки на осуществление доставки») к количеству торговых точек («Торговых точек обслужено») за анализируемый период.

13. Среднее значение разницы (товара реализовано – затрачено), р. – один из основных показателей эффективности работы как автотранспорта, так и предприятия в целом, зависящий от объема реализованной продукции в рублях за анализируемый период и от затрат на осуществление процессов реализации в рублях за этот же период. Определяется расчетным методом, как разница между суммой реализации товара и суммой затрат за определенный период.

14. Среднее значение эффективности, % – основной показатель эффективности работы автотранспорта и предприятия, который, как и предыдущий показатель, зависит от объема реализованной продукции в рублях и от затрат на осуществление процессов реализации в рублях за определенный период. Данный индикатор определяется, как отношение затрат к объему реализованной продукции за определенный период времени, умноженное на 100%. По сути данный показатель является коэффициентом эффективности работы автотранспорта предприятия, в том числе влияет на эффективность предприятия в целом. Чем ниже его значение, тем эффективней и рациональней предприятие использует свои ТС. Сравнивая значения этого коэффициента, к примеру, по месяцам в течение одного года, можно выстроить график эффективности использования автотранспорта предприятия, что предоставит визуальный контроль и упрощение отчетности отделов логистики предприятий.

Предложенные показатели оценки уровня управления логистической системой предприятия могут использоваться в разнообразных вариациях, наиболее подходящих для каждой отдельной фирмы, действующей в конкретных рыночных условиях.

Апробация предложенной методики проведена на базе одного из ведущих представителей книжного рынка Краснодарского края ООО «Кагорта», имеющего сеть магазинов книг, печатной и канцелярской продукции в городах Южного федерального округа.

Транспортная логистика данной компании включает доставку товаров от поставщиков, а также доставку и распределение продукции клиентам компании. В процессах доставки задействованы собственные транспортные средства (ТС) компании. Разработаны оптимальные маршруты доставки и графики рабочего времени водителей.

Данные для анализа транспортных затрат по доставке продукции клиентам ООО «Кагорта» сгруппированы в табл. 1.

Для расчета данных, приведенных в табл. 1, были установлены следующие параметры:

- норма расхода топлива: летняя, л/км – 0,17, зимняя, л/км – 0,20;
- стоимость топлива в расчетный период, р./л – 33,0.

С учетом табл. 1 можно провести анализ логистических издержек организации и затрат на осуществление доставки продукции. Для этого необходимо произвести расчет предлагаемых в методике показателей (табл. 2).

В разработанной таблице осуществлена оценка предлагаемых индикаторов на основе привлеченных данных по эксплуатации

Таблица 1

Затраты на эксплуатацию транспортных средств ООО «Кагорта» в феврале – марте 2015 г.

Наименование транспортных средств, используемых в конкретный период эксплуатации		Ремонт ТС, р.		Амортизация, р.		Дорожные сборы, р.		ЗП водителя	
		на 1 км пробега	в месяц	на 1 км пробега	в месяц	на 1 км пробега	в месяц	за 1 раб. день	в месяц
ГАЗ Р813ЕЕ93	февраль 2015 г.	0,6	3850	1,03	6666,67	0,15	993,33	2500	40000
	март 2015 г.	1,07	5240	1,36	6666,67	0,2	993,33	2500	40000
ГАЗ Р805ЕЕ93	февраль 2015 г.	1,3	4730	0,91	3333,33	0,27	993,33	2000	40000
	март 2015 г.	2,37	6980	1,13	3333,33	0,34	993,33	2000	40000
МАЗ Р903ЕЕ93	февраль 2015 г.	0,66	7390	0,97	10833,33	0,2	2203,33	4166,67	50000
	март 2015 г.	0,88	9800	0,97	10833,33	0,2	2203,33	4166,67	50000

двух автомобилей ГАЗель, непосредственно вовлеченных в транспортно-логистический процесс ООО «Кагорта».

Из анализа данных табл. 2 можно определить следующее:

В феврале 2015 г. организацией затрчено 164745,09 р., в расчете на два автомобиля, для доставки товаров товара на сумму 3389620,73 р. А в марте 2015 г. организацией затрчено 132196,97 р., в расчете на два автомобиля, для осуществления доставки товара на сумму 2754279,23 р. Разница между объемом реализованной продукции и транспортными затратами на реализацию составляет в феврале 3224875,64 р.; в марте – 2622082,26 р.

Сводные показатели табл. 2 указывают на то, что затраты на осуществление доставки, осуществляемой конкретными автомобилями, значительно ниже объема реализованной продукции. Среднее значение эффективности доставки двумя автомобилями как отношение затрат на доставку к объему перевозимой продукции составило в феврале 4,86%, в марте – 4,80%. Таким образом, уровень эффективности доставки продукции ООО «Кагорта», осуществляемой двумя анализируемыми автомобилями ГАЗель, по приведенным расчетам можно оценить как высокий.

Предложенные показатели оценки уровня управления логистической системой пред-

Таблица 2

Сводные показатели логистических затрат по двум автомобилям ГАЗель за февраль – март 2015 г.

№ п/п	Показатели	Февраль 2015 г.			Март 2015 г.		
		ГАЗ P813EE93	ГАЗ P805EE93	Всего	ГАЗ P813EE93	ГАЗ P805EE93	Всего
1	Совокупные издержки на осуществление доставки, р.	87795,48	76949,61	164745,09	70366,56	61830,41	132196,97
2	Бюджет затрат, р.	100000	80000	180000	90000	70000	160000
3	Доля в бюджете, %	88	96	92	78	88	83
4	Пробег автомобиля общий, км	6468	3647	10115	4896	2951	7847
5	Рейсов с товаром выполнено, шт.	12	20	32	9	15	24
6	Торговых точек обслужено, шт.	48	79	127	37	61	98
7	Товара реализовано всего, р.	1637143,48	1752477,25	3389620,73	1353832,49	1400446,74	2754279,23
8	Средняя стоимость товара в 1 рейсе, р.	136428,62	87623,86	105925,65	150425,83	93363,12	114761,63
9	Средняя стоимость товара на 1 торговую точку	34107,16	22183,26	26689,93	36590,07	22958,14	28104,89
10	Средние затраты на 1 км. пути, р./км.	13,57	21,10	16,29	14,37	20,95	16,85
11	Средние затраты на 1 рейс с товаром, р./рейс	7316,29	3847,48	5148,28	7818,51	4122,03	5508,21
12	Средние затраты на 1 торговую точку, р.	1829,07	974,05	1297,21	1901,8	1013,61	1348,95
13	Среднее значение разницы (товара реализовано – затрчено)	–	–	3224875,64	–	–	2622082,26
14	Среднее значение эффективности, %	5,36	4,39	4,86	5,20	4,42	4,80

приятия могут использоваться в разнообразных вариациях, наиболее подходящих для каждой отдельной фирмы. Подбор показателей осуществляется в соответствии со спецификой деятельности оцениваемого предприятия, особенностями организации системы управления организацией и непосредственно системы управления логистикой, а также доступностью необходимых сведений для расчета показателей. Второе условие определяет качество и достоверность оценки. Именно наличие необходимой информации определяет количество показателей, которые могут быть рассчитаны. В приведенном примере расчет предлагаемых показателей осуществлен на основе информации о результатах деятельности анализируемого предприятия за 2 месяца, однако для анализа изменения уровня организационного управления логистической системой предприятия необходимо использовать сведения предыдущих периодов для отслеживания их динамики не только по месяцам, но и по годам. Данные сведения позволят осуществить планирование деятельности как логистической системы, так и всего предприятия в целом. К процессу планирования также должно предъявляться требование систематичности. Систематичность планирования подразумевает его постоянный мониторинг, результаты которого должны сводиться в ежегодные отчеты, на основе которых руководство предприятия сможет осуществлять корректировку деятельности логистической системы предприятия.

Библиографический список

1. *Бекирова С.З., Смалько Р.В.* Вопросы исследования категориального аппарата логистической инфраструктуры // *Экономика: теория и практика.* 2014. № 1. С. 59–63.
2. *Воронов А.А., Максимова М.И.* Исследование особенностей конкурентной борьбы современных торговых предприятий // *Практический маркетинг.* 2011. № 9. С. 20–25
3. *Грейз Г.М.* Формирование методологии информационно-аналитической поддержки логистического менеджмента промышленного предприятия // *Вестник ЮУрГУ. Сер. Экономика и менеджмент.* 2014. №3. С. 27–33.
4. *Грязнова А.Г., Юданов А.Ю.* Микроэкономика теория и российская практика. М., 2011.
5. *Джуха В.М., Рыбакова Ж.Г.* Стратегический менеджмент в сфере услуг: науч.-практ. пособие. Кисловодск, 2008.
6. *Каплан Р.С., Нортон Д.П.* Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию: пер. с англ. М., 2003.
8. *Ковалев Г.А.* К вопросу развития методологических основ логистики // *Science Time.* 2014. № 6. С. 82–87.
9. *Козырь Н.С., Полиди А.А.* Теоретические основы управления капитализацией на основе реструктуризации // *Terra Economicus.* 2008. Т. 6. № 3–2. С. 128–130.
10. *Колесников С.Н.* Инструментарий бизнеса: современные методологии управления предприятием. М., 2001. С. 262.
12. *Линёва О.Н.* Оценка эффективности функционирования логистических систем // *Российское предпринимательство.* 2008. № 6. Вып. 1 (112). С. 21–23.
13. *Никулина О.В., Ладыгина Е.И.* Системы качества как основа успешного бизнеса // *Качество. Инновации. Образование.* 2013. № 2 (93). С. 50–55.
14. *Пономаренко Л.В.* Значение логистической деятельности в системе управления инновационным развитием экономики // *Экономика устойчивого развития.* 2015. № 3 (23). С. 366–372.
15. *Рзун И.Г.* Автоматизация учета заявок транспортного предприятия // *Естественно-гуманитарные исследования.* 2014. № 3 (5). С. 6–13.
16. *Тарелкин А.А.* Методические подходы к стоимостной оценке предприятия // *Российское предпринимательство.* 2011. № 2. Вып. 2 (178). С. 74–79.