НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ФИНАНСОВО-ПРОМЫШЛЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
«СИНЕРГИЯ»

Факультет онлайн обучения

Направление подготовки: _____

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА

НА ТЕМУ «ОЦЕНКА СЕРВИСНЫХ УСЛУГ СКЛАДА НА ПРИМЕРЕ МЕБЕЛЬНОЙ ФАБРИКИ «ЭКМИ» (Г. ЯРОСЛАВЛЬ)»

Студент _____ _____
(Фамилия, имя, отчество) *(подпись)*

Руководитель _____ _____
(Фамилия, имя, отчество) *(подпись)*

Москва

2019

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ СЕРВИСНЫХ УСЛУГ СКЛАДА.....6
1.1 Понятие складской логистики и ее особенности.....6
1.2 Понятие и виды сервисных услуг склада.....15
1.3 Особенности предоставления сервисных услуг склада в России.....26
Выводы по главе 1.....34
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА УРОВНЯ СЕРВИСНЫХ УСЛУГ СКЛАДА МЕБЕЛЬНОЙ ФАБРИКИ «ЭКМИ».....35
2.1 Общая характеристика предприятия.....35
2.2 Анализ сервисных услуг, предоставляемых складом мебельной фабрики «Экми».....42
2.3 Оценка качества сервисных услуг склада ООО «Экми».....53
Вывод по главе 2.....59
ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СЕРВИСНЫХ УСЛУГ СКЛАДА МЕБЕЛЬНОЙ ФАБРИКИ «ЭКМИ».....60
3.1 Концепция совершенствования сервисных услуг склада мебельной фабрики «Экми».....60
3.2 Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий.….69
Выводы по главе 3.....73
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....75
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....79
ПРИЛОЖЕНИЯ.....85

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования вопросов оценки сервисных услуг склада заключается в том, что при современном уровне развития складского хозяйства наличие или отсутствие сервисных услуг выступает характеристикой конкурентоспособности складского комплекса. Сервисные услуги склада входят в понятие складского аутсорсинга, который представляет собой процесс передачи компаниями второстепенных бизнес-процессов на обслуживание другой компанией.

Кризисные тенденции в российской экономике, начавшиеся в 2014 г. с введения санкций против России, девальвации рубля и падения цен на нефтяные активы привели к сокращению инвестиций в развитие складского хозяйства. До 2014 г. ежегодно происходило планомерное увеличение инвестиций в развитие складов, а также увеличение грузооборота. Сокращение платежеспособного спроса населения привело к падению объемов производства и продаж большинства промышленных предприятий в России, также дефицит складских площадей, существовавший до 2014 г. сменился значительным превышением предложения над спросом на складские услуги. Сервисные услуги складской логистики являются качественной (неценовой) характеристикой конкурентоспособности складского хозяйства, что является важным моментом развития складского хозяйства в сложных экономических условиях.

Таким образом, развитие сервисных услуг складов является актуальной и значимой темой для современных российских предприятий, которые пользуются складскими услугами (например, услугой ответственного хранения), а также самих складских операторов, которым необходимо повышать собственную конкурентоспособность для работы на рынке, характеризующимся превышением предложения услуг над спросом. Оказание сервисных услуг складом предоставляет значительные преимущества предприятиям, пользующимися такого рода услугами, так как

сокращаются расходы на второстепенные бизнес-процессы, затраты становятся более дифференцированными, предприятие может сконцентрироваться на развитии бизнеса и не заниматься бизнес-процессами, которые относятся к бизнесу опосредованно, улучшается контроль в компании, повышается престиж организации, продолжительность технологических процессов уменьшается, а также повышается их эффективность за счет отказа от работы с второстепенными бизнес-процессами.

Теоретическая новизна исследования заключается в том, что сервисные услуги складов рассмотрены в аспекте повышения конкурентоспособности складского хозяйства, что крайне важно в условиях современной российской экономики.

Практическая новизна исследования заключается в том, что предложен комплекс мероприятий, чтобы совершенствовать сервисные услуги складов. Данные мероприятия могут быть реализованы в других компаниях, занимающихся ответственным хранением и обработкой грузов.

Цель работы: исследовать текущее состояние сервисных услуг склада организации и разработать мероприятия по их совершенствованию.

Для достижения поставленной цели были определены следующие задачи:

1) Дать определение складской логистики;
2) Классифицировать сервисные услуги складов;
3) Проанализировать особенности предоставления сервисных услуг складами в России;
4) Провести анализ сервисных услуг склада предприятия;
5) Произвести оценку качества сервисных услуг склада предприятия;
6) Разработать концепцию совершенствования сервисных услуг склада предприятия;
7) Провести экономическую оценку предложений.

Объект исследования – ООО «Экми», мебельная фабрика, расположенная по адресу: 150049 г. Ярославль, ул. Всполинское Поле, 20.

Предмет исследования – оценка сервисных услуг склада мебельной фабрики «Экми».

Методы исследования**.** Методология исследования построена на использовании системного и аналитического подхода к изучению сервисных услуг, а также применен комплекс следующих методов: аналогия, абстрагирование, сравнительный анализ, исторический и логический методы.

Информационно-аналитическая база исследования. Источниками информации послужили данные логистического подразделения Общества с ограниченной ответственностью «Экми», данные о финансово-экономическом положении Общества с ограниченной ответственностью «Экми», а также научные публикации, содержащиеся в периодической и монографической литературе по профилю складская логистика и логистический менеджмент.

Структура исследования. Данное исследование состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы.

В первой главе рассматриваются теоретические основы оценки сервисных услуг склада, дается определение складской логистики, определяются сервисные услуги склада и представляется их классификация, определяются особенности предоставления сервисных услуг на складах в России. Вторая глава является аналитической, в ней рассмотрены основные финансово-экономические и производственные характеристики ООО «Экми», проводится анализ проводится анализ сервисных услуг, предоставляемых складом компании «Экми» и проводится оценка качества оказываемых сервисных услуг. В третьей главе предлагаются направления по совершенствованию развития сервисных услуги складской логистики ООО «Экми» и проводится оценка экономической эффективности оказания сервисных услуг склада.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОЦЕНКИ СЕРВИСНЫХ УСЛУГ СКЛАДА

1.1 Понятие складской логистики и ее особенности

Склад – это здания и сооружения, оснащенные специальными технологическими средствами для выполнения комплекса операций по приемке, размещению, хранению и распределению продукции, которая переходит по звеньям логистической системы.

Развитие рыночных отношений ведет к необходимости поиска новых подходов к управлению складским бизнесом. Это обусловлено тем, что складская система оказывает серьезное влияние на затраты в процессе доведения продукции до конечного потребителя. Первые товарные склады появились еще в Великобритании в XVIII в., уже в XIX в. склады как отдельный бизнес получил распространение по всей Европе, США и Российской Империи. Первый товарный склад появился в России в 1888 г., это был элеватор, предназначенный для хранения зерна. Несмотря на то, что в Советское время термин «торговый склад» не использовался, гражданско-правовые отношения по хранению товарно-материальных ценностей существовали. В плановой экономике складское обеспечение играло большую роль, большая часть складов относилась к Госснабу СССР.[1]

Если в 1980 г. было 15200 тыс. м2 складских площадей, то в 1990 г. их было уже 17100 тыс. м2. При этом 94% всех складов, относящихся к Госснабу СССР (по данным на 1990 г.) были автоматизированы или механизированы. С 90-х гг. XX века развитие складского хозяйства в России прошло несколько периодов взлетов и падений. Во-первых, склады перестали быть просто звеном логистической цепочки. Склады стали выступать объектами

[1] Широкова А.В. Особенности современного аутсорсинга в логистике. // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки, 2017. - № 2. – с. 85.

инвестиций. С появлением транспортных узлов в таких городах как Москва, Санкт-Петербург, Челябинск, Пермь, Самара, Краснодар, Ростов-на-Дону и Нижний Новгород стали строится новые складские комплексы, развиваются склады ответственного хранения. Во-вторых, появились специальные виды складов – лицензируемые, для таких видов бизнеса, как, например, алкогольный и фармацевтический. Взлеты и падения развития складского дела связаны в основном с недостатком недорогих складов и переизбытком складов класса А, причем в таких регионах (Тульская, Ярославская области), которые не испытают особой необходимости в складах класса А. Постоянный рост количества складов связан не столько с возросшим спросом на складские услуги, а с тем, что склад используется в дальнейшем как предмет залога для получения новой кредитной линии.[2]

Прирост предложения на рынке складов составлял в среднем 20% в год до 2014 г., а после девальвации рубля началось стремительное падение рынка складских помещений, причем в первую очередь пострадали склады категории А. Таким образом, в складском бизнесе имеет смысл говорить не о дефиците складских площадей как таковых, а о дефиците складских площадей доступной ценовой категории.

Тем не менее, развитие складского дела в 2000-х годах происходит стремительными темпами. В Москве и Московской области созданы логистические центры, а также создаются различные ассоциации руководителей складских компаний. Большая работа происходит в направлении развития функций управления складским хозяйством, как локальном, так и централизованном уровнях. В последнее время усилилась централизация управления в аспекте транспортно-складских, распределительных или логистических центров, что позволяет улучшать все систему складов и выступает резервом увеличения эффективности системы

[2] Ковалева И.В. Управление складскими логистическими процессами в организации. // Вестник Алтайского государственного аграрного университета, 2018. - № 2. – с. 8.

управления финансовыми, материальными и другими потоками, свойственным складскому хозяйству.

В настоящее время происходит объединение усилий самого широкого круга различных компаний с целью организации логистических центров во многих областях РФ. Первоначально создается логистический центр, целью которого является снижение операционных расходов, за счет внедрения зарубежного опыта и инноваций, оснащении и обновлении существующих складских хозяйств, развитии транспортной составляющей логистики, прикладной логистики в области таможни, имплементации и средств телекоммуникаций.[3]

Основное назначение склада заключается в концентрации материалов (запасов), хранении этих материалов (запасов) и обеспечении бесперебойного, ритмичного снабжения потребителей данными материалами.

Складское хозяйство представляет из себя склад или систему складов вместе с обслуживающей инфраструктурой. Основными задачами складского хозяйства компании являются:

1) Организация снабжения производства материальными ресурсами;
2) Обеспечение сохранности и максимальное сокращение затрат, которые связаны с реализацией функций склада.

Склады выступают как подсистема логистической цепи. В свою очередь, логистическая система участвует в формировании организационных и технико-экономических требований к складам, установлении целей и критериев оптимального функционирования складской системы, определении условий переработки грузов. Организация складирования материалов, которая включает в себя вопросы от выбора места расположения складов до способа хранения грузов влияет на издержки

[3] Войтенкова В.А., Пинжина Е.А., Нечушкина Е.А. Развитие логистического аутсорсинга в России. // Актуальные проблемы авиации и космонавтики, 2017. - № 2. – с. 8.

обращения компании, размер и движение запасов в элементах логистической системы.

С экономической точки зрения, складирование может оцениваться негативно, так выступает в роли фактора, увеличивающего стоимость запасов, хранящихся на складах. К таким расходам относятся: расходы на складские операции (разгрузку, палеттирование и т.д.), оплата аренды склада, текущие затраты склада (оплата труда персонала и др.), а лицензируемые склады (например, фармацевтический или алкогольный) имеют особы тип расходов – расходы, связанные с лицензированием. Складские запасы иммобилизуют (замораживают) значительную часть финансовых ресурсов компании, которая могла бы быть использована на другие цели. Складирование продукции может оправдываться в тех случаях, когда оно снижает издержки или улучшает качество логистического сервиса за счет достижения более быстрого реагирования на запросы покупателей или осуществления крупных закупок по более низким ценам для последующей перепродажи.[4]

Однако, складирование имеет и положительные моменты, которые заключаются в том, что складирование продукции обеспечивает ритмичную работу производства за счет выравнивания, создание необходимых технических и организационных условий для комплектации грузов, концентрации и распределения запасов.

На Рисунке 1 представлена классификация складов по различным основаниям.

[4] Волгин В.В. Склад: логистика, управление, анализ. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2017. – с. 140.

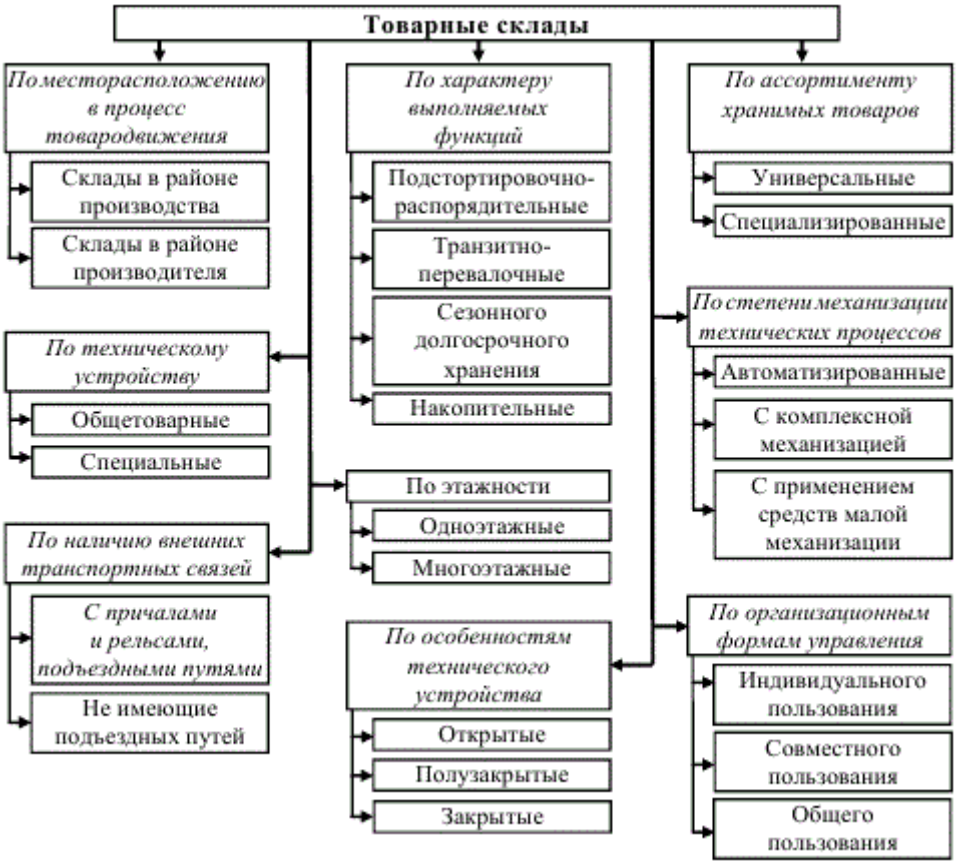


Рисунок 1. Классификация складов[5]

Развитие экономики диктует объективную необходимость в создании специальных мест для содержания запасов материалов, которые используются на стадиях движения материальных потоков, начиная от первичного источника сырья и заканчивая конечным потреблением. Это обуславливает большое количество разнообразных складов в зависимости от целей, продукции и других условий.

В зависимости от места в логистической системе и своей роли в процессе товародвижения склады могут быть являться:

1) Складами компаний-производителей (организаций снабжения), которые работают в сфере хранения сырья, материалов, комплектующих, а также другой продукции, используемой в производстве. Такие склады занимаются снабжением, прежде всего, производящих потребителей.

[5] Волгин В.В. Склад: логистика, управление, анализ. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2017. – с. 15.

2) Складами потребителей продукции, работающих в производственной сфере. Данные склады используются для обеспечения непрерывности протекания технологических процессов. Предметами хранения на складах потребителей продукции могут быть запасы незавершенного производства (приборы, инструменты, запчасти, используемые в производственном цикле).

В зависимости от роли в процессе производства и подчиненности склады компаний разделяются на:

1) Снабженческие склады, подчиняющиеся отделу материально-технического снабжения, и обеспечивающие производство материалами, комплектующими изделиями, покупными полуфабрикатами и др.[6];
2) Производственные склады, подчиняющиеся отделу планирования производства или планово-диспетчерскому отделу. Такие склады предназначены для хранения полуфабрикатов собственного производства и технологической оснастки;
3) Сбытовые склады, руководство которыми осуществляется отделом сбыта. В складах такого типа хранятся материальные ценности, которые подлежат реализации.

В зависимости от сферы обслуживания склады могут быть:

1) Общезаводскими (центральными) складами;
2) Прицеховыми, являющимися филиалами центральных складов;
3) Цеховыми складами, которые подчиняются начальникам цехов.

Склады сбытовых организаций (распределительные склады) необходимо для поддержания непрерывности движения товаров из производственной сферы в потребление. Главная функция складов, относящихся к сбытовым – это бесперебойное обеспечение различных потребителей, включая розничную сеть.

[6] Афанасенко И.Д., Борисова В.В. Цифровая логистика. – М.: Норма, 2017. – с. 143.

«По назначению также выделяют посреднические склады, которые относятся к транспортным компаниям. Их функциональное назначение – оказание услуг временного хранения грузов, предназначенных для экспедиции». [1; с. 95] К посредническим складам относятся: грузовые терминалы, портовые склады, терминалы воздушного транспорта, железнодорожные склады. Транспортные склады относятся к транспортно-перевалочным складам по характеру выполняемых операций грузопереработки. Данный вид складов может относится как к снабженческой, так и к распределительной логистике.

Классифицируя склады по функциональному назначению, можно выделить следующие разновидности:

1) Склады комиссионирования. Основная цель данных складов – формирование заказов в соответствии с особыми требованиями потребителей;
2) Склады сохранения. Основная задача складов сохранения – это обеспечение сохранности и защиты складируемой продукции;
3) Специальные склады. К таким складам относятся таможенные склады, склады возвратных отходов, лицензируемые склады. Функциональное назначение специальных складов определяется предметами, находящимися в них на хранении;
4) Склады хранения, целью которых является обеспечение концентрации материалов и хранение их для соответствующего функционирования производства;
5) Перевалочные склады, предназначенные для оборота грузов в транспортных узлах при совершении смешанных видов перевозок.[7]

В зависимости от конструктивных характеристик склады могут быть следующих видов:

1) Закрытые склады, то есть имеющие крышу и четыре стены;

[7] Баурсокс Д., Клосс Д. Логистика. Интегрированная цепь поставок. – М.: Кнорус, 2018. – с. 167-168.

2) Полузакрытые склады, которые имеют только крышу, или от одной до трех стен;
3) Открытые складские площадки.

В зависимости от специфики и номенклатуры хранимых материалов склады могут быть:

1) Универсальными складами, в которых осуществляется хранение материальных ресурсов широкой номенклатуры;
2) Специализированными складами, которые служат для хранения однородных изделий или продукции (например, склад свинцовых чушек, склад лакокрасочной продукции).

В зависимости от уровня механизации складских операций склады могут быть:

1) Механизированными складами. Когда использование автоматизированных систем неэффективно (например, в случае малых или средних складских площадей) применяются механизированные системы;
2) Немеханизированные складами, в которых обслуживание грузов происходит ручным методом;
3) Автоматизированные складами, в которых используют подъемно-транспортные устройства, управляемые компьютером;
4) Автоматическими складами, которые являются комбинацией оборудования управляющих систем для обработки грузов с высокой точностью и скоростью.[8]

В связи с вышеизложенным, основными функциями складов можно назвать следующие:

1) Создание необходимого ассортимента продукции в соответствии с заказом клиентов;
2) Складирование и хранение;

[8] Гаджинский А.М. Современный склад: организация, технологии, управление и логистика. – М.: Проспект, 2017. – с. 277-278.

3) Унитизация (объединение партий) грузов нескольких клиентов;
4) Предоставление услуг.

Таким образом, как закупочная, так и производственная логистика за счет функции создания необходимого ассортимента направлены на обеспечение всеми необходимыми ресурсами различных участков и стадий производства. Функция создания необходимого ассортимента имеет большое значение для распределительной логистики, так как торговые склады преобразуют производственный ассортимент в потребительский, в соответствии с заказом клиента. Наличие нужного ассортимента на складе ведет к эффективности удовлетворения запросов потребителей. Реализация функции складирования и хранения выравнивает временной лаг между выпуском продукции и ее потреблением, что дает возможность обеспечение непрерывного производственного процесса и бесперебойного снабжения потребителей за счет создаваемых запасов. Хранение товаров в распределительной системе обусловлено также сезонным фактором потребления отдельных групп товаров. Реализация такой функции как унитизация партий отгрузки связана с тем, что отдельные потребители заказывают не целый контейнер груза, что в свою очередь увеличивает затраты, связанные с доставкой таких грузов. Сокращение складских расходов происходит за счет унитизации (объединения) небольших партий продукции, находящейся на хранении с партиями продукции других клиентов.[9]

В условиях развития рыночных отношений предоставление услуг можно рассматривать отдельной функцией складской логистики, и речь идет вовсе не об услуге хранения, а о комплексе дополнительных услуг, в который входят предпродажная подготовка (фасовка продукции, заполнение контейнеров); проверка функционирования электроприборов для складов

[9] Гаджинский А.М. Современный склад: организация, технологии, управление и логистика. – М.: Проспект, 2017. – с. 187.

бытовой техники; распределение медицинских препаратов в соответствии с условиями хранения (для фармацевтических складов и аптечных сетей).

1.2 Понятие и виды сервисных услуг склада

Сервисная логистика - это раздел логистики, в котором изучается оптимизация потоков услуг, предоставляемых предприятиями потребителям, оказываемых друг другу партнёрами по логистической цепи, а также внутрифирменных потоков.

Зарубежные авторы, обсуждая проблемы сервисной логистики, пользуются термином «логистика сервисного отклика» (service response logistics). Под ним они понимают процесс координации логистических операций, необходимых для оказания услуг наиболее эффективным способом с точки зрения затрат и удовлетворения запросов потребителей.

Цель сервисной логистики - управление потоками услуг и связанных с ними материальными, информационными, финансовыми, кадровыми и другими потоками для предоставления «внутренним» и «внешним» клиентам возможности получать требующиеся им услуги. Одной из главных задач логистической службы является поиск оптимальной величины уровня обслуживания. Для этого необходимо анализировать параметры качества сервиса, определяя расхождения между ожидаемым и фактическим результата.[10]

Сфера услуг, к которой относится складская логистика в последнее время становится все более значимой не только в национальной, но и в мировой экономике. Многие страны обратили внимание на то, что рост объемов производства услуг стимулирует экономический рост, ведет к росту

[10] Горячева Н.Е. Процессный подход в управлении деятельностью логистического оператора складских услуг. // Современные исследования социальных проблем, 2016. - № 9. – с. 55.

доходов населения. То есть стране не обязательно иметь месторождения полезных ископаемых или создавать крупные промышленные комплексы, которые могут негативно отражаться на экологии региона, когда страна может заниматься развитием сервисного сектора.

В ВВП развитых стран происходит увеличение доходов от бизнес-проектов в сфере. Развивающиеся страны также не отстают – например, такие страны бывшего СССР, как Армения и Грузия активно развивают туристическую сферу, а предприниматели Беларуси и Казахстана инвестируют в развитие транспортных услуг. В отчетах Всемирного Банка говориться о том, что развитие сферы услуг крайне важно для переходных экономик, так как дает возможность увеличивать валовый внутренний продукт и привлекать прямые инвестиции в страну, увеличивать занятость среди людей с высшим образованием, стимулировать инновационную активность. Аналогичной позиции придерживаются Ю.А. Алымов и А.К. Гарбуз, которые определяют, что развитие сектора услуг в таких странах, как Кыргызстан, Армения, Грузия способствовало выходу стран из экономического кризиса. В этих странах экономика, которых находилась в состоянии близком к коллапсу развитие туристического сектора с акцентом на низкие цены внутри страны по сравнению с ценами в странах, из которых идет туристический поток (страны ЕС, Россия) привело к значительному улучшению качества туристической индустрии и развитию многих секторов услуг от транспорта до финансов и страхования.[11]

США, которые традиционно являются крупнейшим мировым импортером, то есть импорт во внешнеторговом балансе значительно превосходит экспорт, в то же время, если отдельно рассматривать сектор услуг, то американская экономика имеет по сектору услуг положительную экспортную позицию. В отличие от постоянной отрицательной чистой экспортной позиции по товарам, означающей, что США приобретают

[11] Демиков В.Ю. Международная практика аутсорсинга логистических функций. // Транспортное дело России, 2019. - № 1. – с. 45.

товаров за пределами страны намного больше, чем производят на экспорт, положительное значение чистого экспорта по услугам сохраняется в американской экономике с 1960 г., а начиная с 2000 г. чистый экспорт по услугам начал расти высокими темпами – с 2000 г. по 2018 г. чистый экспорт США по услугам увеличился в 3,75 раза – с 74,266 млрд. долл. до 278,771 млрд. долл. (10% в чистом экспорте США занимают складские и транспортные услуги)_

Активно развивается сфера услуг и в России. За 2018 г. объем экспорта услуг составил 65 млрд. долл., что выше показателей 2017 г. на 12%. Ключевое звено в сфере услуг российской экономики – это транспортные услуги, затем идут телекоммуникационные услуги и сфера туризма.

В системе международных финансов основными видами услуг, которые производит национальная экономика являются следующие:

1) Установка и обслуживание оборудования;
2) Транспортные услуги;
3) Туристические услуги;
4) Страхование;
5) Услуги финансово-кредитного сектора;
6) Услуги по получению патентов и лицензий;
7) Телекоммуникационные, информационные и ИТ-услуги;
8) Государственные услуги;
9) Прочие бизнес-услуги.[12]

Автор данного исследования согласен с выводами, которые делает Н. Круминьш Н. и В. Калвис в исследовании об экономическом росте и либерализации торговли товарами и услугами в странах – перспективы экономического роста для национальной экономики тем вероятнее, чем более дифференцирован экспорт товаров и услуг по различным группам. В США экспорт услуг дифференцирован по всем 9 вышеперечисленным группам,

[12] Зернов Е.В. Методы повышения эффективности работ складского комплекса. // Economics, 2018. № 6. – с. 43.

самую высокую долю занимают туристические услуги – порядка 18%, в России же степень дифференциации ниже – на сектор транспорта и логистических услуг приходится до 30% от всего объема производимых услуг в стране, что создает препятствия для активного развития экономики.[13]

Развитие международного рынка услуг обусловлена рядом факторов. К. Лавлок, который является специалистом в маркетинге и управлении сервисом выделил пять ключевых факторов, являющиеся по его мнению основными для развития сферы услуг:

1) Изменение государственной политики, то есть государственное регулирование сектора услуг постепенно смягчается, увеличивается доля приватизированных сервисных компаний, ужесточаются требования по найму персонала, и в целом сервисные компании идут по пути увеличения качества предоставляемых услуг;
2) Развитие информационной инфраструктуры. Системная интеграция и развитие ИТ-инфраструктуры позволяет компаниям повысить производительность труда, использовать интернет-технологии в маркетинге для привлечения клиентов, совершенствовать управление качеством услуг и осуществлять географическое расширение предложения услуг;
3) Социальные изменения. Рост доходов населения стимулирует развитие сектора услуг, также происходит урбанизация населения, автоматизация производственных процессов приводит к тому, что у населения появляется больше свободного времени, соответственно, увеличиваются затраты населения на услуги, а также растет потребительский спрос на услуги;
4) Тенденции бизнеса. Развитие франчайзинга, предоставление услуг факторинга финансово-кредитными учреждениями, развитие патентного право привело к росту бизнеса, стандартизации бизнес-процессов и фокусированию внимания на запросах потребителей;

[13] Круминьш Н., Калвис В. Логистика в Восточной Европе. – М.: Вильямс, 2018. – с. 567.

5) Интернационализация. Современные процессы глобализации и региональной интеграции ведут к расширению бизнес-среды, снижению барьеров для выхода компаний на новые рынки, увеличению числа зарубежных поездок, появлению стратегических альянсов. Соответственно, все вышеперечисленное не только ускоряет развитие сектора услуг, но и ведет к увеличению спроса на услуги среди компаний и населения.[14]

Л.С. Демидова считает, что ключевым фактором развития сферы услуг, в частности логистического бизнеса, в мире в целом и в России в частности стала научно-техническая революция, которая привела к реформированию сферы материального производства и появлению широкого спектра услуг, прямо или косвенно связанных со сферой материального производства – информационных, финансовых, страховых, логистических и других услуг. Взгляды Л.С. Демидовой не противоречат мнению К. Лавлока относительно факторов, влияющих на формирование рынка услуг.

С точки зрения автора данного исследования, кажется более корректным определение факторов, данное К. Лавлоком, так как Л.С. Демидова указывает на то, что научно-техническая революция уменьшила барьеры между странами и стимулировала развитие рынка услуг. По мнению автора данного исследования, в условиях глобализации влияние именно научно-технической революции на снижение барьеров кажется менее значимым, так как в первую очередь, в условиях глобализации как раз факторы, связанные с экономической сферой снижают барьеры для распространения инноваций, за которые ответственна научно-техническая революция.

Если рассматривать причины доминирования сектора услуг в современной экономике, то нужно обратится к теории секторов,

[14] Ландсман А.Я. Сервисная логистика в системе логистики. // Транспортное дело России, 2016. - № 2. – с. 90.

сформулированной А. Фишером и К. Кларком, в соответствии с которой выделяются три сектора общественного производства:

1) Первичный сектор. В него входят отрасли, которые связаны с получением первичных ресурсов, то есть добывающая промышленность и сельскохозяйственная отрасль.
2) Вторичный сектор. В этот сектор входят отрасли обрабатывающей промышленности;
3) Третичный сектор. В данный сектор экономики и входят услуги.

По У. Ростоу сфера услуг характеризует стадию современных условий экономического роста и ее развитие свидетельствует о качественных изменениях в общественной жизни, происходивших в течение долгого времени эволюции.

Следует отметить, что позднее У. Ростоу внес еще одну стадию экономического роста – поиск качества жизни, на данной стадии на передний план выдвигается духовное развитие человека. То есть на шестой стадии рынок услуг будет еще более развитым, чем на пятой стадии. С точки зрения автора данного исследования, шестая стадия экономического роста уже наступила в развитых странах. Если сравнивать эффективность мотивации сотрудников развивающихся и развитых стран, то в настоящее время развивается интересный парадокс – казалось бы материальная мотивация для сотрудников должна иметь первостепенное значение, но она имеет первостепенное значение только для сотрудников из развивающихся стран, для сотрудников из развитых стран значение имеет не столько материальное вознаграждение, сколько получаемый опыт и удовольствие от работы. Сотрудники крупных компаний, расположенных в развитых странах имеют достаточную квалификацию, имеют определенные ценности, опыт работы, жизненный уровень и стремятся достичь профессионализма на своей работе, а не менять работу в развитой стране на работу в развивающейся стране, даже если материальное вознаграждение будет значительно выше. Таким образом, уже сейчас современное общество сталкивается с типом сотрудников, для

которых важны их жизненные ценности и которые не будут работать только за материальное вознаграждение. Для сферы услуг появление такого типа сотрудников означает повышение качества оказываемых услуг, так как высокопрофессиональный сотрудник не будет участвовать в сомнительных операциях, а в первую очередь будет руководствоваться собственной жизненной позицией в своей трудовой деятельности.[15]

В менеджменте сложилось несколько подходов к определению сферы услуг (сервисной сферы):

1) Кликич Л.М. рассматривает сферу услуг как особую перспективную сферу экономической деятельности, которая характеризуется специфическими отношениями в распределении и обмене;
2) Демидова Л.С. определяет сферу услуг на основе функционального подхода, и рассматривает ее как систему видов хозяйственной деятельности, которая направлена на удовлетворение общественных потребностей (как потребностей населения, так и потребностей организаций и общества в целом).
3) Плешивцев А.В. аналогично придерживается функционального подхода, но значительно сужает сферу действия предприятий сервиса, ограничивая ее только предоставлением услуг населению.

Основными экономическими функциями сферы услуг являются:

1) Облуживание сферы материального производства (транспортные, складские и другие логистические услуги, консалтинг, реклама и т.д.);
2) Функция воспроизводства трудовых ресурсов (образовательные, социальные, культурно-зрелищные услуги, услуги отдыха);
3) Создание дополнительных благ (услуги по созданию специфических предметов, имеющих художественную и эстетическую ценность).

Помимо сугубо экономических функций сфера услуг выполняет и социальные функции. Социальные функции сферы услуг проявляются в

[15] Курманова Е.Л. 3PL-провайдер – основа становления рынка транспортно-логистических услуг. // Вестник университета, 2018. - № 9. – с. 110.

связи с функциональным подходом к определению этой сферы – предоставление услуг населению, а если присутствует население, то обязательно рассматривается социальная составляющая отрасли. К социальным функциям сферы услуг относятся:

1) Удовлетворение потребностей населения в определенных услугах. Данная функция не претерпевает изменение с течением времени – население нуждается в услугах самого обычного плана – бытовых услугах, поэтому данная социальная функция всегда проявляется при взаимоотношении организации, оказывающей услуги и населения;
2) Улучшение условий жизни, повышение уровня комфорта. Данная функция проявляется если рассматривать деятельность организаций, оказывающих жилищно-коммунальные услуги;
3) Использование свободного времени. Данная функция реализуется на практике заведениями, предоставляющими услуги культурного и зрелищного характера;
4) Безопасность. Данная функция на практике реализуется организациями, предоставляющими услуги по обеспечению безопасности как для отдельных частных лиц (частное охранное агентство), так и на уровне всего государства (система национальной безопасности).[16]

Проанализировав основные подходы к сфере услуг, необходимо определить что представляет из себя сама услуга.

Американские исследователи Л. Берри, Б. Зайтамп и А. Парасурман в 1985 г. определили четыре основных свойства услуги:

1) Неосязаемость;
2) Одновременное производство и потребление услуги (неосязаемость);
3) Гетерогенность;

[16] Мосалёв А.И. Актуальность инвестиций в логистическую систему предприятий мебельной промышленности. // Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы, 2018. - № 7. – с. 9-10.

4) Отсутствие возможности сохранения услуги, то есть невозможность осуществлять хранение услуги как товара.

Неосязаемость услуги является ключевым отличием услуги от товара, услугу нельзя ощущать на запах, наблюдать услугу в пространстве, отличать цвет услуги и т.д. Соответственно, в данном контексте оказывается, что неосязаемость услуги ведет к субъективизации суждения об услугах.

Однако, классик маркетинга Ф. Котлер на основе осязаемости и неосязаемости товаров и услуг сформулировал следующие типы предложения на рынке:

1) Товары в идеальном выражении («чистые» товары);
2) Товары, предлагаемые вместе с услугой (автомобиль и его сервисное обслуживание);
3) Гибриды (например, услуги общественного питания, которые в целом осязаемые, но присутствуют неосязаемые элементы такие как атмосфера, клиентоориентированность и т.д.);
4) Услуги, которые связаны с осязаемыми элементами (например, все транспортные услуги);
5) Услуги в идеальном выражении («чистые» услуги).

С точки зрения автора исследования, Ф. Котлер показал, что неосязаемость услуги не является ее основной характеристикой и существует множество услуг, для реализации которых необходимы осязаемые предметы.

Такая характеристика услуг, как неразделимость производства и потребления означает, что в отличие от осязаемых объектов, для которых сначала проходит стадия производства, а затем начинается потребление, услуги сначала продаются, затем потребляются, а может быть продажа и потребление одновременно.[17]

[17] Носов Е.В. Инновационный комплекс факторов повышения эффективности транспортно-складской логистики процессов подготовки обрабатывающих производств. // Российское предпринимательство, 2017. - № 11. – с. 92.

Гетерогенность услуг означает, что каждая услуга своего рода является уникальной, то есть при оказании услуги имеет место такие элементы, как настроение потребителя или производителя услуги, восприятие услуги потребителем или производителем и т.д. То есть услуга зависима от эмоционального фона и других характеристик производителя и потребителя услуги, чего не происходит в случае с товаром.

Невозможность хранения услуг – это очевидная характеристика, которая связана с неосязаемостью услуги. Услуги могут быть произведены и потреблены одновременно, поэтому они не могут сохраняться, использоваться потом, или частично ранее, чем они оказаны. Соответственно, нельзя организовывать склады хранения услуг, создавать запасы услуг и т.д.

В то же время исследователь сервисной сферы К. Лавлок определяет основное отличие услуг от товара не в вышеперечисленных характеристиках услуги, а в том, что на услугу отсутствует право собственности. Услуга осуществляется за счет предоставления доступа или на основе временного владения, а оплата за услугу происходит как плата за доступ, при этом право собственности нигде не фигурирует. Невозможность передать право собственности при оказании услуги определяется как характеристика услуги и словаре финансово-экономических терминов, который определяет услугу как содействие удовлетворению коллективных или частных потребностей без передачи прав собственности на имущество.

К. Лавлок предлагает использовать процессный подход к определению услуги. В соответствии с процессным подходом, услуга является процессом, который предлагается одной стороной (сторона, оказывающая услугу) другой стороне (сторона, приобретающая или принимающая услугу). Несмотря на то, что в ходе реализации процесса оказания услуги могут быть использованы осязаемые предметы, само действие носит неосязаемый характер и не приводит, как правило, к получению права собственности.

Таким образом, услугу можно определить следующим образом: мероприятие или выгодное стороне действие, которое одна сторона предоставляет другой стороне и которые не могут быть осязаемы и, как правило, не ведут к возникновению права собственности на какое-либо имущество.

Деятельность производителя любых изделий (а также склада как предприятия, оказывающего услуги), обречена на неудачу, если не организован должным образом высококачественный сервис. К основным принципам, которые положены в основу современного сервиса, относятся:

1) Максимальное соответствие его требованиям потребителей и характеру потребляемых изделий;
2) Неразрывная связь сервиса с маркетингом, его основными принципами и задачами;
3) Гибкость сервиса, его направленность на учет меняющихся требований рынка, потребителей, обслуживаемых продуктов;
4) Доставка изделия на место эксплуатации (потребления) таким образом, чтобы свести к минимуму вероятность его повреждения в пути;
5) Приведение изделия (техники) в рабочее состояние на месте эксплуатации (установка, монтаж) и демонстрация его покупателю в действии;
6) Обеспечение полной готовности изделия к эксплуатации в течение всего срока нахождения его у потребителя;
7) Оперативная поставка запасных частей и создание для этого необходимой сети складов, тесный контакт с изготовителями запасных частей[18];

[18] Покарев Г.М. Формы и методы логистического аутсорсинга в системе материально-технического обеспечения газодобывающих предприятий. // Транспортное дело России, 2017. – № 4. – с. 66-67.

8) Сбор и систематизация информации о том, как эксплуатируется техника потребителями (условия, продолжительность, квалификация персонала) и какие они при этом высказывают замечания, жалобы, предложения.
9) Участие в совершенствовании и модернизации потребляемых изделий по результатам анализа указанной выше информации;
10) Сбор и систематизация информации о том, как ведут сервисную работу конкуренты, какие новшества сервиса предлагают они клиентам;
11) Помощь службе маркетинга предприятия в анализе и оценке рынков, покупателей и товара;
12) Формирование постоянной клиентуры рынка по принципу: «Вы покупаете наш товар и используете его – мы делаем все остальное».

1.3 Особенности предоставления сервисных услуг склада в России

Современный рынок логистики выделяет пять видов аутсорсинга в сфере логистики, которые отличаются перечнем услуг, которые предоставляют логистические операторы:

1) 1PL-оператор, это тот случай, когда все функции по налаживанию поставок и транспортировке, а также поиску складских помещений производит сам владелец данных грузов;
2) 2PL-оператор, в данном случае логистический оператор выполняет функцию транспортировки и складирования грузов;
3) 3PL-оператор, в данном варианте помимо выполнения функции перевозки и складирования, также выделяет место под складирование товаров, выполняет обработку товаров, прием и отгрузку товаров, а также берет на себя управление процессами логистики, которые переходят на него от фирмы-заказчика;

4) 4PL-оператор, уже выполняет функции по обеспечению скоординированной цепи поставки грузов и работы всех вовлеченных организаций;
5) 5PL-оператор, данный оператор занимается интернет-логистикой, при помощи которой осуществляется создание логистических цепей и контроль всех логистических процессов.[19]

Услуги ответственного хранения (с учетом сервисных операций) в широком понимании включают в себя:

1) предоставление склада ответственного хранения с учетом специфики размещаемой продукции,
2) погрузо-разгрузочные работы,
3) сортировку продукции при приеме на склад,
4) паллетирование,
5) комплектацию заказов (паллетная, поштучная, коробочная),
6) предпродажную подготовку продукцию (взвешивание, упаковку, дополнительную маркировку),
7) доставку и экспедирование товаров в розничные сети или отдельным получателям,
8) срочную доставку по адресу,
9) кросс-докинг,
10) страхование отправлений,
11) инвентаризацию,
12) оформление и доставку сопроводительной документации,
13) составление типовых или индивидуальных отчетов.[20]

В масштабах российской территории количество логистических компаний невелико, однако на текущем этапе развития рынка и отрасли этого числа федеральных 3PL операторов достаточно. В регионах также

[19] Приплад И.С. Оптимизация складской логистики. // Научный журнал, 2017. - № 3. – с. 78.
[20] Протасова Л.Г. Управление качеством складской логистики. // Управленец, 2016. – № 12. – с. 7.

присутствуют местные игроки, которые хотя и не могут конкурировать с сетевыми компаниями по качеству предлагаемых услуг, лучше представляют себе специфику регионального рынка, имеют неформальные связи с представителями местных администраций, а также предлагают более выгодные тарифы. В настоящее время ритейлеры все реже обращаются к практике формирования собственной логистической цепочки, в том числе, путем строительства, аренды или покупки региональных распределительных центров. Подобная тенденция связана с тем, что бизнес-процессы в ритейле становятся все более трудоемкими, а финансовые затраты на модернизацию логистики ложатся на плечи торгового оператора.

Задачи ритейлеров требуют оперативной и рациональной работы логистов, а именно:

1) управление товарными потоками: замедленный/ускоренный товарооборот, сезонные колебания загрузки складских помещений;
2) отгрузка товаров: частые отгрузки малыми партиями;
3) в условиях экономической стагнации, прогнозируется развитие интернет-ритейла (дистанционной торговли), а, следовательно, складского сегмента, обслуживающего данное направление;
4) при повышении качества обслуживания, ритейлеры заинтересованы в снижении затрат на логистику.[21]

На рынке 3PL услуг установилась практика, при которой логистические операторы не предлагают своим клиентам стандартную тарифную сетку, а разрабатывают индивидуальное коммерческое предложение, основываясь на объемах и характеристиках груза, который предстоит хранить и обрабатывать. В связи с этим любые среднерыночные тарифы на услуги ответственного хранения и обработку грузов являются крайне приблизительными.

[21] Карлова Е.А. Совершенствование процесса упаковки груза на паллетах на складе ответственного хранения. // Актуальные проблемы авиации и космонавтики, 2018. - № 10. – с. 90.

В условиях кризиса рынок 3PL услуг оказался в ситуации, когда, с одной стороны, ряд производственных компаний и дистрибьюторов сокращает объемы товарооборота и затраты на логистику, а с другой, на рынке появляется значительное число новых компаний, которые раньше по тем или иным причинам не отдавали логистику на аутсорсинг. В связи с этим, необходимо отметить, что сложная ситуация на рынке розничной торговли способствует как появлению новых игроков, так и консолидации опытных ритейлеров. Слияния и поглощения в торговом сегменте становятся причиной неизбежного процесса оптимизации расходов на логистику, в то время как адаптация к запросам новых сетевых ритейлеров требует гибкости и профессионального развития. Сложившиеся экономические условия, при грамотной организации бизнеса, заключают в себе определенные плюсы как для самих 3PL операторов, так и для их потенциальных клиентов.

Ряд компаний в изменившихся экономических условиях меняют свою бизнес-стратегию, впервые задумываясь о передаче логистической составляющей бизнеса на аутсорсинг. Для одних компаний обращение к 3PL операторам обусловлено решением сократить объем занимаемых складских площадей и, соответственно, отсутствием площадей до 1 000-2 000 м2 на рынке аренды. Другие компании принимают решение о размещении своих грузов на складских площадях логистических операторов на короткий срок (до одного года), создавая для себя возможность безболезненного пересмотра бизнес-стратегии на будущее, не привязываясь к долгосрочному договору аренды в текущей рыночной ситуации.[22]

Сложности с получением финансирования вынуждают девелоперов сокращать объемы строительства складских комплексов. В течение 2014 г. в московском регионе будет введено не более 550 тыс. м2 качественных складских площадей, негативные тенденции прослеживались в 2014-2017 гг., на 2019 г. новых крупных проектов пока не заявлено. При этом логистические операторы сегодня обладают большим запасом площадей и именно к ним

[22] Коммерческая логистика (под ред. А.П. Тяпухин и др.). – М.: Юрайт, 2018. – с. 155.

неизбежно будут обращаться те компании, которые будут нуждаться в дополнительных или альтернативных существующим складских площадях в ближайшие 1–1,5 года.

Динамика развития транспортно-логистических услуг в России и Московском регионе представлена на Рисунке 2.

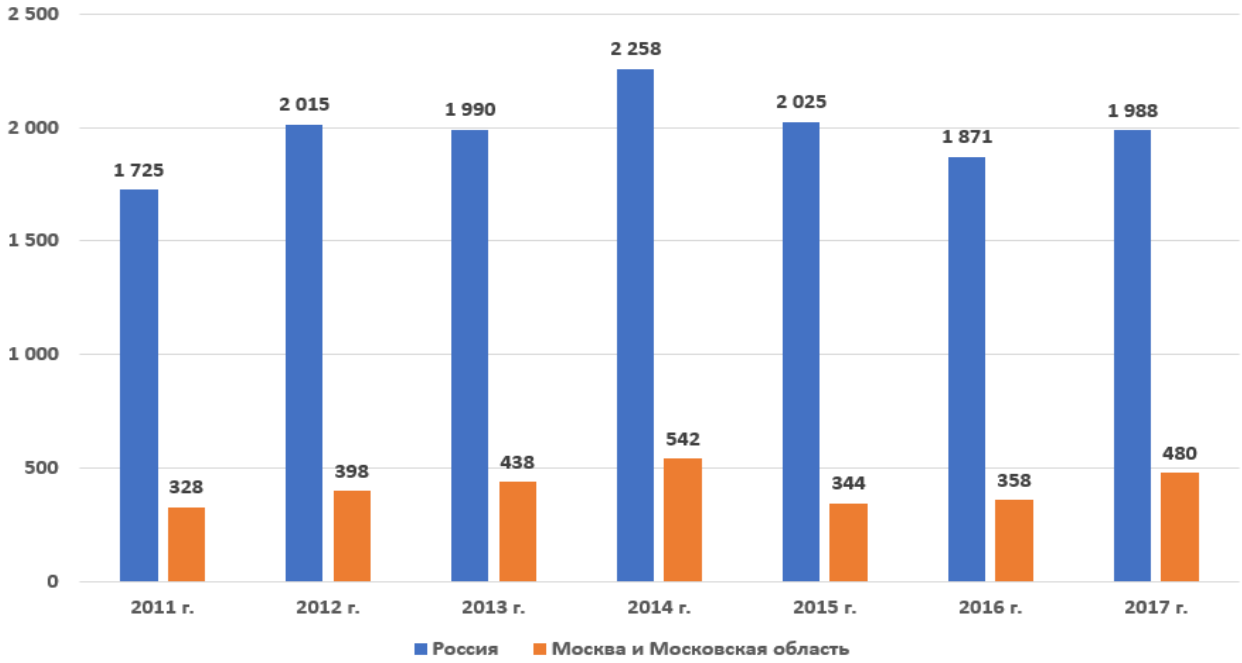


Рисунок 2. Динамика развития логистических услуг в России и Московском регионе в 2011-2017 гг., млрд. руб.[23]

Если рассматривать динамику развития логистических услуг в Московском регионе, то необходимо обратить внимание на то, что Москва и Московская область ощутили на себе последствия социально-экономического кризиса, начавшегося в декабре 2014 г. с девальвации национальной валюты. Несмотря на огромную площадь, которую занимает Российская Федерация, транспортно-логистических центров не так много. К регионам – логистическим центрам относятся Москва, Московская область, Санкт-Петербург, Новосибирск, Екатеринбург. Морская логистика сосредоточена в Новороссийске, Калининграде и Владивостоке.

[23] Кривова А.А. Эволюция и современное состояние рынка логистического аутсорсинга в России. // Экономика и бизнес: теория и практика, 2018. - № 5. – с. 88.

Большая часть транспортно-логистической инфраструктуры в Московском регионе развивалась за счет кредитных средств и роста всего российского рынка, так как логистическая инфраструктура Московского региона обслуживает не только Московский регион, а практически все федеральные округа (за исключением Северо-Западного и Дальневосточного федерального округа). Падение платежеспособности населения в период социально-экономического кризиса немедленно отразилось и на логистической инфраструктуре Московского региона (клиенты в первую очередь покидали склады класса А, снизился грузопоток).

К специфике рынка транспортно-логистических услуг в России и в Московском регионе, в частности, относятся:

1) Крайне неэффективная организация и исполнение функций логистики как частными предприятиями, так и в стране в целом;
2) Большую часть в сфере оказания логистических услуг занимают 2PL, в то время как 3PL занимают лишь 8%, в Европе показатели использования 3PL равны примерно 18%.
3) В большинстве случаев управление поставками, хранением выполняется непосредственно службами предприятия владельца;
4) Доля аутсорсинга в РФ примерно 40%, при этому в США составляет примерно 80%, в Европе этот показатель находится на отметке 65% и в Китае- около 50%.

По итогам первого квартала логистические операторы провели примерно 11% от общего объема сделок в стране. Международная консалтинговая компания Knight Frank составила рейтинг операторов по объему складских площадей. На рынке Московского региона лидирует оператор FM Logistic, в распоряжении которого имеется 700 тысяч кв. м складских площадей. Второе место в списке занимает компания Itella, занимающая 330 тысяч кв. м складов.

Первое место на региональном рынке первую занимает оператор «Деловые линии», располагающий площадью 593 тысяч кв. м. Второе место

в регионах — у логистического оператора RosLogistics, в распоряжении которого 113 тысяч кв. м складов.

В первую десятку складских операторов Московского региона вошли компании FM Logistic, Itella, ID Logistic, DHL, «Деловые линии», Major, Kuehne+Nagel, Alidi, Schenker, Admiral. Суммарно они занимают 1,7 млн кв. м складов. На их долю приходится 37% от всего объема предложения складов и транспортной логистики Московского региона (Рисунок 3)

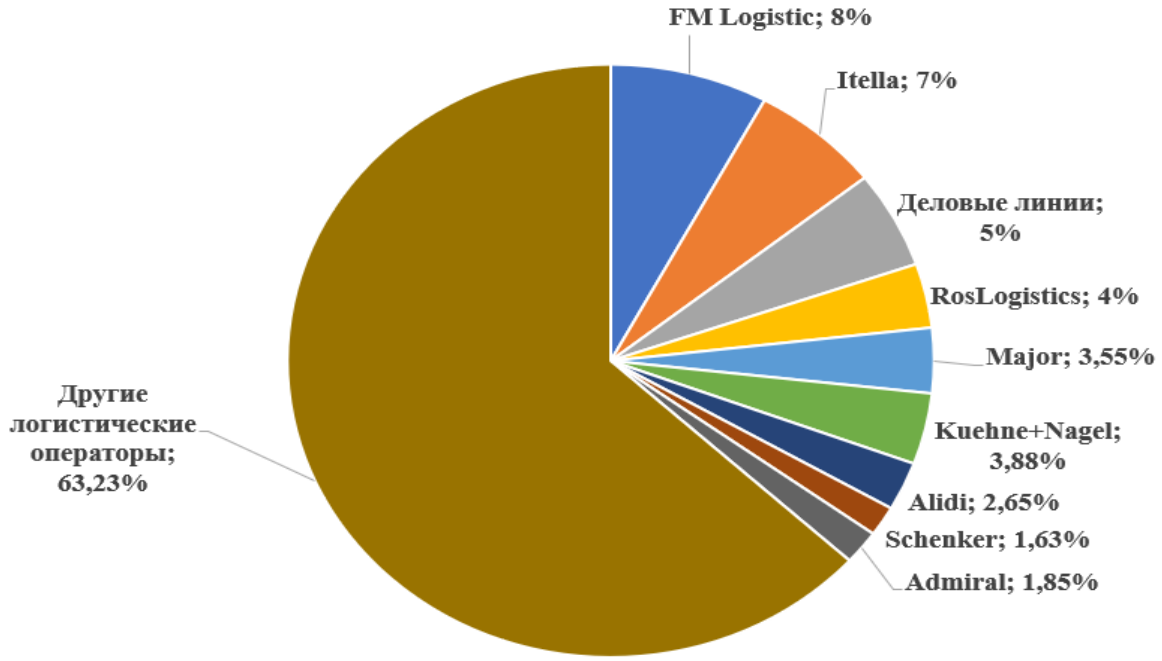


Рисунок 3. Доли рынка логистических компаний Московского региона (по данным на октябрь 2018 г.), %[24]

Аналитики назвали десять самых крупных складских операторов в российских регионах, доля которых составляет 12% от объема предложения российского рынка. Это «Деловые линии», Kuehne+Nagel, RosLogistics, FM Logistic, Alidi, Admiral, Itella, Schenker, Major, STA Cargo. Эти операторы занимают примерно 1,2 млн кв. м складских площадей.

В 2017 году на российском рынке логистических операторов одной из самых крупных сделок Московского региона стал договор «Яндекс.Маркета» и логистического оператора ITELLA и «Яндекс.Маркет». Согласно условиям

[24] Курбанов А.Х. Актуальные вопросы логистического аутсорсинга. // Транспортное дело России, 2019. - № 2. – с. 105.

соглашения, оператор обязуется использовать склад площадью 30 тысяч кв. м, расположенный в подмосковной деревне Крекшино, для обработки заказов «Яндекс Маркета».

На Рисунке 4 представлена динамика изменений цен на логистические услуги в зависимости от категории логистического оператора

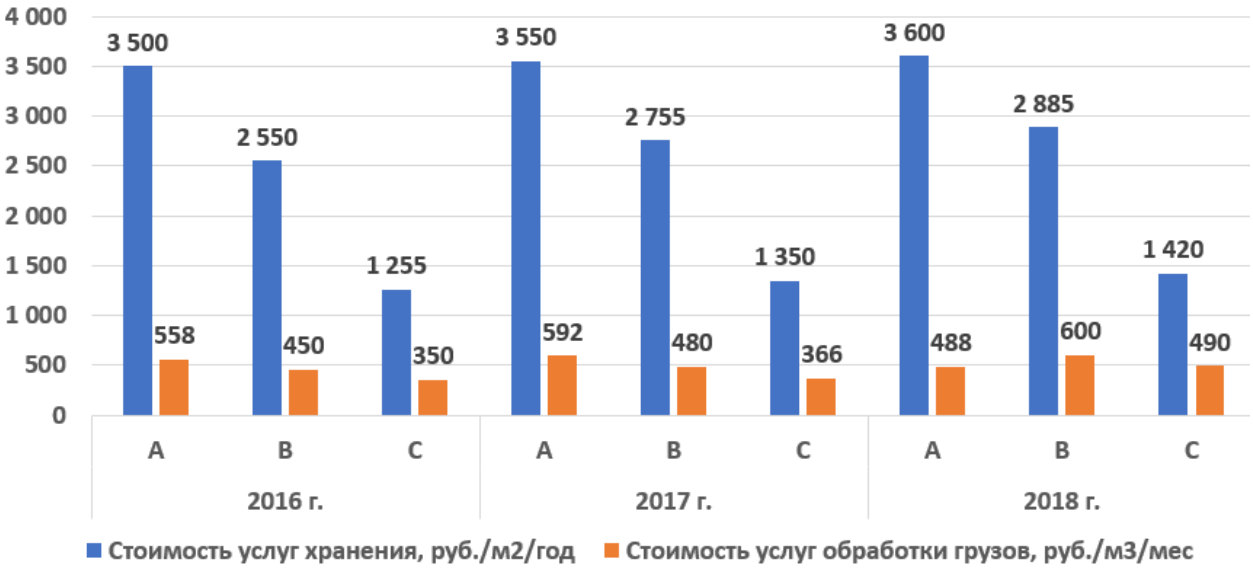


Рисунок 4 - Динамика изменения цен на логистические услуги в зависимости от категории логистического оператора в Московском регионе в 2016-2018 гг.[25]

По данным опроса, проведенного исследователями Knight Frank, около 67% опрошенных логистических операторов имеют свой автопарк.

Стоимость логистических услуг за период с начала 2017 года по первый квартал текущего года почти не изменилась. Подбор заказа сейчас стоит в среднем 8 рублей за 1 коробку. Хранение паллеты обходится в 12 рублей в сутки. Средняя стоимость погрузочно-разгрузочных работ составляет113 рублей за 1 тонну.

Основными факторами, влияющими на тенденции развития транспортно-логистической инфраструктуры в Московском регионе в 2017 году являлись:

1) увеличение геополитической напряженности

[25] Курбанов А.Х. Актуальные вопросы логистического аутсорсинга. // Транспортное дело России, 2019. - № 2. – с. 107.

2) санкционное давление;
3) сокращение цен на нефть;
4) падение курса рубля;
5) увеличение стоимости финансовых ресурсов;
6) сокращение спроса со стороны потребителей и острая необходимость в инвестировании.

Выводы по главе 1

Сервис подразделяется на предпродажный и послепродажный, а последний на гарантийный и послегарантийный. Качество сервиса – есть ключ к коммерческому успеху. Мировая практика выработала определенные правила организации эффективного сервиса, суть которых состоит в следующем. Сервис должен быть обещан покупателю складских услуг. Иначе говоря, текст с описанием содержания сервиса, оказываемого складским предприятием, должен быть доведен до покупателей данного сегмента рынка. Предварительно следует изучить, какой именно уровень сервиса покупатели складских услуг считают отличным. Гарантии сервиса и его качества должны быть более обширными, чем ожидает покупатель. В этом случае они вызывают положительные эмоции и стремление продолжать контакт с источником таких эмоций. Любые, даже мимолетные, контракты с покупателем должны развивать и закреплять положительную оценку покупателем услуг складского оператора.

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ И ОЦЕНКА УРОВНЯ СЕРВИСНЫХ УСЛУГ СКЛАДА МЕБЕЛЬНОЙ ФАБРИКИ «ЭКМИ»

2.1 Общая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «Экми» занимается производством и продажей мебели.

Основными направлениями деятельности ООО «Экми» являются:

1) Производство мебели;
2) Оптовая продажа мебели;
3) Розничная продажа мебели;
4) Предоставление услуг ответственного хранения на складах.

Адрес мебельной фабрики «Экми» и складских помещений: г. Ярославль, ул. Всполинское поле, д. 20-25.

Компания работает на мебельном рынке с 1999 г. За 20 лет своей деятельности ООО «Экми» сумело организовать производство высококачественной мебели из массивов дуба, лиственницы и других пород дерева.

Производственные фонды ООО «Экми» последний раз обновлялись в 2015 г., когда была произведена замена оборудования, на котором ведется производство кухонной мебели.

Основными рынками сбыта мебели производства ООО «Экми» являются:

1) Ярославль и Ярославская область – 25% мебели на региональном рынке занимает мебель производства компании «Экми»;
2) Москва – 2% рынка мебели;
3) Санкт-Петербург – 1,5% рынка мебели;
4) Областные центры Центрального федерального округа – от 4 до 12% рынка мебели в областных центрах;
5) Экспортные поставки в страны СНГ осуществляются эпизодически.

Продажи мебели осуществляются через собственную сбытовую сеть (5 магазинов в г. Ярославле, 1 магазин в г. Москве, 2 магазина в г. Иваново, 1 магазин в г. Костроме, 1 магазин в г. Владимире), а также ведется активная работа с оптовыми дистрибуторами и салонами мебели.

В Таблице 1 представлены основные изделия производства ООО «Экми», а также минимальные и максимальные цены на продукцию.

Таблица 1. Продукция ООО «Экми»

Название продукции	*Минимальная цена, тыс. руб.*	*Максимальная цена, тыс. руб.*
Шкафы и стеллажи в стиле «Прованс»	*15*	*27*
Кухонные гарнитуры	*145*	*570*
Столы кухонные	*2*	*8*
Стулья для кухни	*0,2*	*3*
Диваны	*13*	*125*
Мебель для гардеробных комнат	*11*	*112*
Мебель для гостиных комнат	*17*	*49*
Мебель для спальни	*25*	*192*
Мебель для детской комнаты	*6*	*65*
Мебель для ванной комнаты	*5*	*81*
Мебельные фасады	*2*	*22*
Прочая мебельная продукция	*1*	*86*

Таким образом, можно сделать вывод, что ассортиментный ряд мебели ООО «Экми» отличается не только шириной, но и глубиной, и компания заинтересована в производстве мебели на самый взыскательный вкус потребителя. Помимо готовой продукции, компания ООО «Экми»

производит мебель на заказ. Средняя стоимость такой продукции составляет 50-60 тыс. руб.

Динамика финансового состояния ООО «Экми» представлена в Таблице 2.

Таблица 2. Динамика финансового состояния ООО «Экми» в 2016-2018 гг., тыс. руб.

Показатель	Год			Абс. изменение		Отн. изменение	
	2016 год	2017 год	2018 год	2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
Выручка	1 877 542	2 293 649	2 000 323	416 107	122 781	22,16%	5,35%
Себестоимость продаж	1 664 383	1 873 963	1 748 527	209 580	84 144	12,59%	4,49%
Валовая прибыль (убыток)	213 159	419 686	251 796	206 527	38 637	96,89%	9,21%
Маржинальная рентабельность, %	11,35%	18,30%	12,59%	6,94%	1,23%	61,17%	6,75%
Коммерческие расходы	5 890	5 323	4 846	-567	-1 044	-9,63%	-19,61%
Управленческие расходы	192 351	219 313	154 468	26 962	-37 883	14,02%	-17,27%
Прибыль (убыток) от продаж	14 918	195 050	92 482	180 132	77 564	1207,48%	39,77%
Проценты к получению	3 341	24	100	-3 317	-3 241	-99,28%	-13504,17 %
Проценты к уплате	47 157	69 490	23 298	22 333	-23 859	47,36%	-34,33%
Прочие доходы	224 055	804 023	157 508	579 968	-66 547	258,85%	-8,28%
Прочие расходы	316 699	755 155	188 368	438 456	-128 331	138,45%	-16,99%
Прибыль (убыток) до налогообложения	-121 542	174 452	38 424	295 994	159 966	-243,53%	91,70%
Налог на прибыль		22 155		22 155	0		
Прочее	12 008	-24 413	-15 575	-36 421	-27 583	-303,31%	112,98%
Чистая прибыль (убыток)	-109 534	127 884	22 849	237 418	132 383	-216,75%	103,52%
Рентабельность по чистой прибыли, %	-5,83%	5,58%	1,14%	11,41%	6,98%	-195,57%	125,12%
Собственный капитал (по балансу), тыс. руб.	522 484	650 368	673 217	127 884	22 849	24,48%	3,51%
Рентабельность собственного капитала, %	27,83%	28,36%	33,66%	0,53%	5,30%	1,89%	18,69%
Собственный оборотный капитал (по балансу), тыс. руб.	-518 676	70 779	27 064	589 455	-43 715	-113,65%	-61,76%
Рентабельность собственного оборотного капитала, %	-27,63%	3,09%	1,35%	30,71%	-1,73%	-111,17%	-56,16%
Количество	192	198	212	6	14	3,13%	7,07%

работающего персонала, чел.							
Производительность труда, тыс. руб. /чел/год	9 778,9	11 584,1	9 435,5	1 805,2	-2 148,6	18,46%	-18,55%

Рентабельность по чистой прибыли показывает уменьшение, что является отрицательным фактором и говорит о проблемах в сфере сбыта и управлении доходами и затратами организации.

Падение маржинальной рентабельности (с 18,30% в 2016 до 12,59% в 2018 г.) связано с прохождением компанией кризисных тенденций. В период кризиса в России уменьшается спрос мебель, появляются зарубежные аналоги, увеличивается количество барьеров для входа на рынок, поэтому даже снижение маржинальной рентабельности (торговой наценки) не приводит к росту продаж ООО «Экми».

Также нужно отметить, что низкая маржинальная рентабельность и большие значения в себестоимости оказания услуг связаны с тем, что на себестоимость производства относятся импортные материалы, цена на которые выросла в рублях после девальвации рубля в 2014 г.

Рентабельность собственного капитала и рентабельность собственного оборотного капитала являются важнейшими показателями для стратегических инвесторов, то есть инвесторов, которые вкладывают денежные средства в развитие компаний на срок более 1 года. Привлечение стратегического инвестора увеличивает долгосрочные обязательства компании, однако, так как долгосрочные обязательства при определенных условиях приравниваются к собственному капиталу, то роль стратегических инвесторов положительна с той точки зрения, что расширяется сфера деятельности организации, снижается себестоимость оказания услуг (так как предприятие закупает дополнительное оборудование и нанимает дополнительных работников) и эти процессы не сказываются негативно на финансовой устойчивости предприятия.

Рентабельность собственного капитала показывает, какую прибыль потенциальный инвестор может получить с 1 рубля инвестиций, которые он

планирует вложить в развитие деятельности ООО «Экми». Рентабельность собственного капитала ООО «Экми» увеличивается с 27,83% в 2016 г. до 33,66% в 2018 г., что говорит о том, что компания выступает привлекательным объектом для инвестиций со стороны внешних инвесторов. В целом компания и может быть объектом иностранных инвестиций, однако, увеличение этого показателя может стимулировать приток иностранных инвестиций в отрасль.

Собственный оборотный капитал в большей степени связан с финансовой устойчивостью предприятия, с характеристикой такой стороны финансовой устойчивости предприятия, как финансовая независимость. В целом положительное значение собственного оборотного капитала ООО «Экми», наблюдаемое в период 2017-2018 гг. позитивно характеризует финансовое состояние предприятие и говорит о том, что оборотные активы превышают сумму краткосрочных обязательств компании. Аналогично и рост рентабельности собственного оборотного капитала должен восприниматься положительно. У предприятия были трудности с формированием собственного оборотного капитала в 2016 г., однако негативная тенденция была полностью преодолена в 2017 г.

Подводя итог анализу имущественного положения ООО «Экми» можно сделать выводы, что, с одной стороны, предприятие испытывает трудности в части формирования имущественной базы, с другой стороны, происходит расширение деятельности предприятия и увеличение потока клиентов. Необходимо обратить внимание, что финансовый директор проводит грамотную политику управления кредиторской и дебиторской задолженности, которые практически сравнялись на конец 2018 г. Негативными моментами в деятельности предприятия является большая величина себестоимости производства, что мешает созданию необходимых резервов для последующих инвестиций в расширение деятельности. Также серьезным негативным моментом, является то, что при падении торговой наценки произошло уменьшение выручки, следовательно, существуют

серьезные проблемы в торговой деятельности предприятия, которые скорее всего связаны с факторами внешней среды.

Уменьшение выручки при условии уменьшения торговой наценки может происходить в условиях нестабильного рынка, нестабильность которого обусловлена воздействием факторов внешней среды. Именно при нестабильном рынке управление ценообразованием перестает давать тот эффект, который давало в условиях стабильно развивающегося или стагнирующего рынка. Скачкообразное (нестабильное) движение рынка, начавшееся в 2016-2018 гг. вызвано в основном макроэкономическими факторами.

Организационная структура мебельной фабрики «Экми» представлена на Рисунке 5.

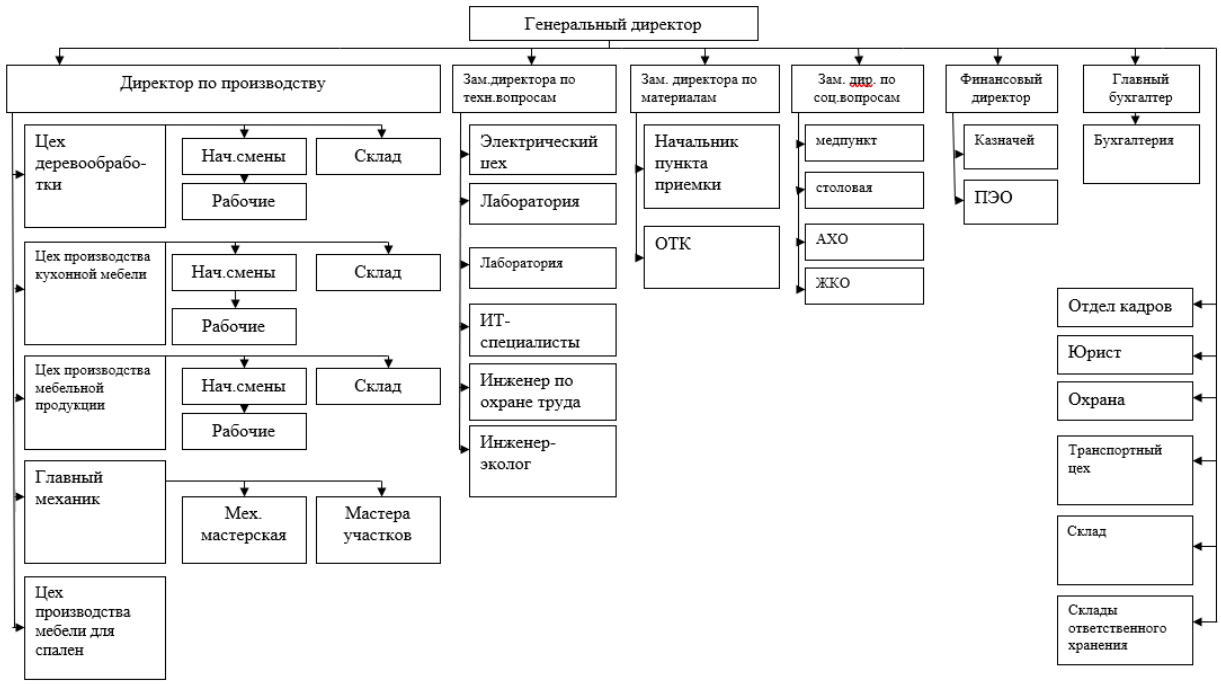


Рисунок 5. Организационная структура ООО «Экми»

Организационная структура ООО «Экми» относится к линейно-функциональному типу. Особенность данной структуры заключается в том, что линейные элементы организационной структуры (генеральный директор, коммерческий директор, директор по логистике и исполнительный директор) обеспечивают руководство предприятием, формируют стратегию

деятельности, а функциональные элементы (отдел продаж, отдел закупок, юридический отдел и т.д.), находящиеся под их управлением занимаются непосредственной реализацией задач в рамках своего участка работы.

Преимущества линейно-функциональной организационной структуры заключаются в следующем:

1) Руководители и менеджеры функциональных звеньев отличаются высокой степенью компетентности в своей области;
2) Линейные руководители не занимаются решением функциональных вопросов, а отвечают за стратегию;
3) Уменьшается количество ошибок в управленческих решениях;
4) Исключено дублирование функций;
5) В отличие от линейной структуры, в которой присутствуют специалисты широкого профиля, необходимость в работе таких специалистов отсутствует (они переведены в функциональные звенья).

Однако, подобная организационная структура не лишена и недостатков, к которым, с точки зрения управления персоналом можно отнести: высокую бюрократизацию процесса принятия решений, сложности во взаимодействии между функциональными звеньями, каждое функциональное подразделение заинтересовано в решении только своих задач и не обращает внимание на трудности в решении тех же самых задач другими функциональными подразделениями, сложность процесса контроля за деятельностью подразделений.

На Рисунке 6 представлено распределение выручки от реализации продукции ООО «Экми» по направлениям деятельности

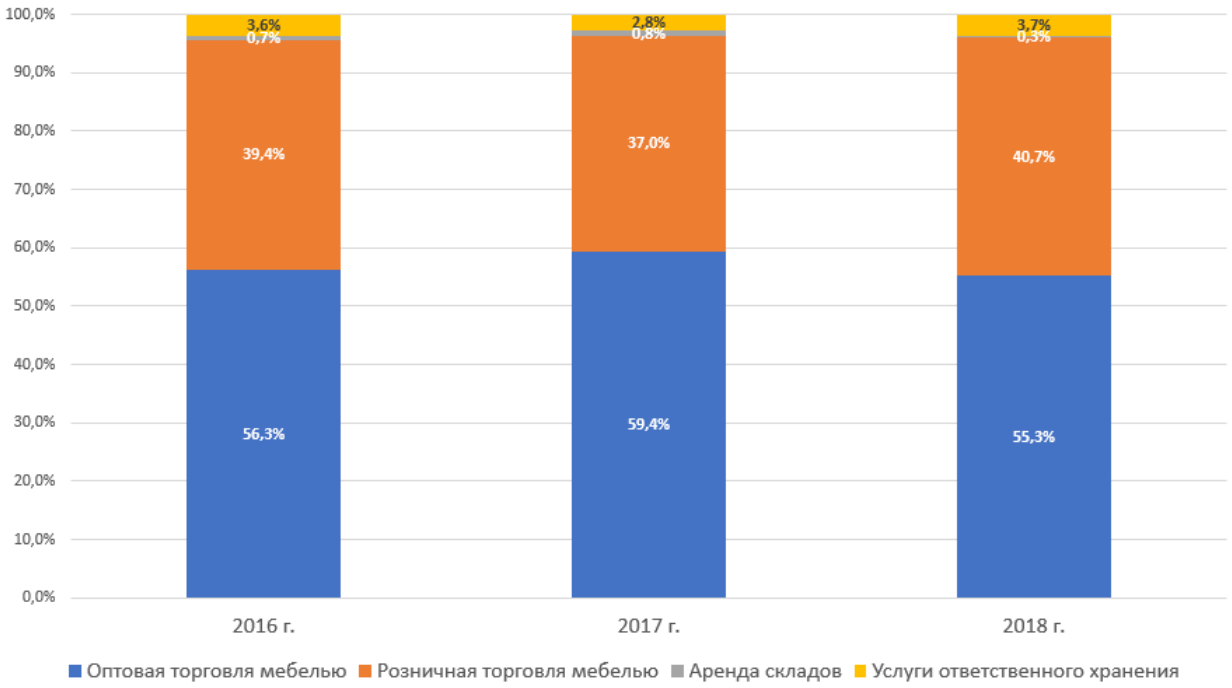


Рисунок 6. Распределение выручки от реализации ООО «Экми» по направлениям деятельности, %

Как следует из данных Рисунка 6 услуги ответственного хранения, предоставляемые ООО «Экми» на собственных складах дают компании 4% от общей выручки от реализации. То есть развитие такого направления, как предоставление услуг ответственного хранения для ООО «Экми» актуально в плане снижения выручки по направлению розничной продажи мебели.

Складское хозяйство ООО «Экми» включает в себя:

1) Склады для собственного пользования в размере 5 тыс. кв.м.;
2) Склады, сдаваемые в аренду - 15 тыс. кв. м.;
3) Склады для услуг ответственного хранения – 7 тыс. кв. м.

2.2 Анализ сервисных услуг, предоставляемых складом мебельной фабрики «Экми»

Основными конкурентными преимуществами складов ответственного хранения ООО «Экми» являются:

1) Транспортная доступность. Само здание складского комплекса расположено на улице Вспольинское поле , недалеко от вокзала Ярославль-Главный. До здания можно легко добраться как на автомобиле, так и на общественном транспорте практически от любой точки Ярославля;

2) Инфраструктура. Рядом со складским комплексом расположены магазины, которые имеют свою стоянку автомобилей, на которой могут размещаться машины гостей и работников складского комплекса ООО «Экми»;

3) Комфорт в помещениях. Складской центр подключен ко всем инженерным системам, проведены телефонная и Интернет-связь;

4) Безопасность. На территорию комплекса возможен въезд только по пропускам и приглашениям. Территория комплекса охраняется;

5) Широкий выбор помещений и гибкая ценовая политика. На территории складского комплекса расположены 5 корпусов, в которых можно арендовать складское помещение. Средняя ставка по аренде (без услуг ответственного хранения) составляет 1200-1500 руб./м2/год.

ООО «Экми» относится к торгово-производственным компаниям, это значит, что помимо производства, продажи и хранения собственной продукции, предприятие оказывает услуги ответственного хранения на собственных складах для других компаний. Целью оказания услуг ответственного хранения продукции несобственного производства является расширение ассортимента предоставляемых услуг, а также создание дополнительного потока денежных средств.

В основном ООО «Экми» занимается предоставлением услуг ответственного хранения, однако, сервисными услугами в аспекте ответственного хранения (ОХ) являются:

1) Сортировка (СО);
2) Палеттирование (ПА);
3) Комплектация (КО);
4) Предпродажная подготовка (ПП).

ООО «Экми» также оказывает услуги по доставки продукции со складов ответственного хранения, но объем оказываемых услуг небольшой и по группе доставка денежные средства учитываются в предпродажной подготовке.

Для анализа объема оказываемых сервисных услуг склада ООО «Экми» необходимо определить непосредственно объем оказываемых услуг по ответственному хранению в части общей выручки получаемой со складов, так как объем реализации услуг является сравнительной базой для всего объема произведенных складских услуг. План объема оказания услуг сравнивается с фактическим выполнением плана по оказанию складских услуг (включая сервисные услуги скада).

Так как мы рассматриваем логистический бизнес ООО «Экми» то первоначально необходимо определить выручку от реализации складских услуг от ответственного хранения, которая является частью выручки от реализации складских услуг в целом.

Выручка от реализации складских услуг ООО «Экми» складывается из двух элементов:

1) Выручка от аренды складских площадей (без учета складов работающих на ответственном хранении);
2) Выручка от реализации услуг ответственного хранения (все сервисные услуги включаются в эту категорию)

В Таблице 3 поэлементно представлена выручка от реализации складских услуг (аренда складов) и услуг ответственного хранения в 2016-2018 гг.

Таблица 3. Динамика доходов и расходов ООО «Экми» по реализации складских услуг (аренда складов) и услуг ответственного хранения (включая сервисные услуги) в 2016-2018 гг., тыс. руб.

Показатель	Год	Абс.изм.	Отн.изм.,%

	2016 г.	2017 г.	2018 г.	2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
Выручка от реализации услуг ответственного хранения (включая сервисные услуги)	67 944	64 172	74 458	-3 772	10 286	-5,55%	16,03%
Себестоимость услуг ответственного хранения	62 768	60 267	70 292	-2 501	10 025	-3,98%	16,63%
Валовая прибыль по ответственному хранению	5 176	3 905	4 166	-1 271	261	-24,56%	6,68%
Торговая наценка по услугам ответственного хранения , %	8,25%	6,48%	5,93%	-1,77%	-0,55%	-21,42%	-8,53%
Выручка от сдачи складов в аренду	13 176	18 029	5 559	4 853	-12 470	36,83%	-69,17%
Себестоимость аренды складов	12 172	16 933	5 117	4 761	-11 816	39,11%	-69,78%
Валовая прибыль по аренде складов	1 004	1 096	442	92	-654	9,16%	-59,67%
Торговая наценка по аренде складов, %	8,25%	6,47%	8,64%	-1,78%	2,17%	-21,53%	33,45%
Выручка от складского комплекса, итого	81 120	82 201	80 017	1 081	-2 184	1,33%	-2,66%
Себестоимость, итого	74 940	77 200	75 409	2 260	-1 791	3,02%	-2,32%
Валовая прибыль, итого	6 180	5 001	4 608	-1 179	-393	-19,08%	-7,86%
Торговая наценка, % итого	8,25%	6,48%	6,11%	-1,77%	-0,37%	-21,45%	-5,67%
Доля выручки от складского комплекса в общем объеме выручки ООО «Экми», %	4,32%	3,58%	4,00%	-0,74%	0,42%		
Доля выручки от услуг ответственного хранения в общем объеме выручки, %	3,62%	2,80%	3,72%	-0,82%	0,92%		
Доля выручки от услуг аренды складов в общем объеме выручки ООО «Экми», %	0,70%	0,79%	0,28%	0,08%	-0,51%		

Из данных Таблицы 3 можно сделать вывод, что торговая наценка по сдаче складов в аренду и ответственному хранению в 2016-2017 гг. была одинаковая (на себестоимость услуг ответственного хранения и аренды относятся платежи за электроэнергию, и другие коммунальные расходы складов), а в 2018 г. по оказанным услугам ответственного хранения торговая наценка составила 5,93%, а по аренде – 8,64%, что говорит об изменении предприятием подхода к организации оказания услуг с целью увеличить объем оказания услуг по аренде складов, которые должна конкурировать по цене с ответственным хранением. Скорее всего, данное решение было принято после того, как в 2017 г. выручка от реализации услуг ответственного хранения сократилась на 5,55%. С точки зрения автора данной работы, такой подход к ценообразованию на услуги ответственного хранения и услуги по сдаче складов в аренду, эффективен, так как уже в 2018 г. выручка от складской логистики увеличилась 16,03%. Снижение же общей выручки предприятия происходит за счет сокращение выручки от аренды (-69,17% к уровню 2017 г.), что приводит к падению общей выручки от складской логистики ООО «Экми» на 2,66%.

Рассчитаем коэффициент специализации предприятия в аспекте логистических услуг по формуле:

$$K_{спец} = \frac{B_{проф}}{B} \quad (1)$$

Где

Кспец – коэффициент специализации предприятия;

Впроф – выручка от услуг, которые соответствуют профилю услуг, связанных с оказанием сервисных услуг.

В – общая выручка логистического подразделения.

Выручка логистического подразделения ООО «Экми», соответствующая профилю услуг, связанных с оказанием сервисных услуг логистики – это выручка, получаемая ООО «Экми» по складам ответственного хранения.

Рассчитаем коэффициент специализации ООО «Экми» для каждого года соответственно:

$$K_{спец\,2016\ г.} = \frac{B_{проф\,2016\ г.}}{B_{2016\ г.}} = \frac{67944}{81120} = 0{,}8375$$

$$K_{спец\,2017\ г.} = \frac{B_{проф\,2017\ г.}}{B_{2017\ г.}} = \frac{64172}{82201} = 0{,}7807$$

$$K_{спец\,2018\ г.} = \frac{B_{проф\,2018\ г.}}{B_{2018\ г.}} = \frac{74458}{80017} = 0{,}9305$$

Рост коэффициента специализации ООО «Экми» в 2018 г. является положительным и означает, что 93,05% выручки предприятия сформировано за счет выручки от продажи услуг ответственного хранения, которые соответствуют профилю логистической деятельности предприятия. Увеличение коэффициента специализации означает, что растет производительность труда, снижается трудоемкость оказываемых услуг и в долгосрочном плане снижается себестоимость, то есть данное изменение является положительным.

Как сказано выше, для в аспекте анализа сервисных услуг рассматривается только выручка от ответственного хранения с включением в нее выручки от оказываемых сервисных услуг, то есть выручка от реализации услуги ответственного хранения и сервисных услуг на ООО «Экми».

В Таблице 4 представлены данные по ответственному хранению и сервисным услугам ООО «Экми» в 2016-2018 гг.

Таблица 4. Данные по ответственному хранению и сервисным услугам в рамках ответственного хранения ООО «Экми» в 2016-2018 гг.

Услуги	Цена (план), руб./ед.	Объем оказанных услуг (план), ед.	Выручка от реализации (план), тыс.руб.	Цена (факт), руб./ед.	Объем оказанных услуг (факт), ед.	Выручка от реализации (факт), тыс.руб.
2016 г.						
ОХ (ответственное	1 520	17 000	25 840	1 568	16 811	26 361

хранение)						
СО (сортировка)	1 820	14 000	25 480	2 037	13 652	27 811
ПА (палеттиро-вание)	920	15 000	13 800	790	14 255	11 255
КО (комплектация)	550	1 000	550	755	2 021	1 525
ПП (предпродажная подготовк)	320	3 500	1 120	325	3 050	992
Итого за 2016 г.		50 500	66 790		49 789	67 944
2017 г.						
ОХ	1 620	18 000	29 160	1 781	15 840	28 211
СО	2 050	15 000	30 750	2 057	11 723	24 114
ПА	950	16 000	15 200	556	18 383	10 221
КО	800	2 000	1 600	851	1 295	1 102
ПП	335	3 500	1 173	365	1 436	524
Итого за 2017 г.		54 500	77 883		48 677	64 172
2018 г.						
ОХ	1 800	16 325	29 386	1 855	16 202	30 054
СО	2 100	12 687	26 644	2 351	11 106	26 110
ПА	1 000	16 319	16 319	854	17 733	15 144
КО	1 000	1 658	1 658	1 258	1 369	1 722
ПП	500	2 243	1 121	552	2 587	1 428
Итого за 2018 г.		49 233	75 128		48 996	74 458

В 2017 г. ООО «Экми» недовыполнил план по выручке ответственного хранения на 17,6%, это было связано с:

1) Ошибки в планировании, когда план устанавливался не на основе рыночных тенденций, а на основе стратегических целей компании на год, в то время когда рыночные тенденции 2016 г. свидетельствовали о снижении спроса по определенным категориям сервисных услуг;
2) Снижение покупательской способности населения на фоне кризиса 2014 г., когда цены на сырье и материалы выросли, ООО «Экми» было не в состоянии поддерживать планируемые отпускные цены, а объем оказанных услуг для предприятий снижался;
3) Растущим спросом населения на товары, продаваемые по акциям, ввиду чего оборачиваемость новых товаров (на которые в основном и оказываются сервисные услуги в аспекте ответственного хранения) снижалась

В 2018 г. план по услугам ответственного хранения был построен на основе фактических данных по продажам за 2016-2017 гг., ошибки в планировании были нивелированы, поэтому недовыполнение плана по выручке от оказания услуг ответственного хранения составило только 0,89%.

В Таблице 5 представлен анализ выполнения плана по услугам ответственного хранения (включая сервисные услуги) ООО «Экми» в 2016-2018 гг.

Таблица 5. Выполнение плана по услугам ответственного хранения (включая сервисные услуги) ООО «Экми» в 2016-2018 гг., %

Услуги	Объем оказанных услуг в плановых ценах, тыс. руб.		Процент выполнения плана, %	Объем оказанных услуг, который идет в зачет по выполнению плана услуг ответственного хранения, тыс. руб.	Выполнение плана по услугам ответственного хранения (включая сервис), %
	План	Факт			
2016 г.					
ОХ	25 840	25 553	98,89%	25 553	
СО	25 480	24 847	97,51%	24 847	
ПА	13 800	13 115	95,03%	13 115	
КО	550	1 112	202,10%	550	
ПП	1 120	976	87,14%	976	
Итого за 2016 г.	66 790	65 602	98,22%	65 040	97,38%
2017 г.					
ОХ	29 160	25 661	88,00%	25 661	
СО	30 750	24 032	78,15%	24 032	
ПА	15 200	17 464	114,89%	15 200	
КО	1 600	1 036	64,75%	1 036	
ПП	1 173	481	41,02%	481	
Итого за 2017 г.	77 883	68 674	88,18%	66 410	96,70%
2018 г.					
ОХ	29 386	29 163	99,24%	29 163	
СО	26 644	23 322	87,53%	23 322	
ПА	16 319	17 733	108,66%	16 319	
КО	1 658	1 369	82,56%	1 369	
ПП	1 121	1 293	115,34%	1 121	
Итого за 2018 г.	75 128	72 881	97,01%	71 295	97,82%

Таким образом, в 2016 г. выполнение плана по ответственному хранения составило 97,38%, в 2017 г. – 96,70%, в 2018 г. – 97,82%. То есть в 2018 г. был зафиксирован самый высокий показатель выполнения плана по оказанию сервисных услуг в рамках ответственного хранения, так как были учтены ошибки в планировании 2016-2017 гг. и предприятие стало больше ориентироваться на рыночный спрос.

Следующий этап анализа – это анализ структуры сервисных услуг в рамках ответственного хранения. Изменение структуры сервисных услуг склада влияет на многие экономические показатели, среди которых как объем оказываемых услуг, так и себестоимость услуг, а, следовательно, влияет на выручку от реализации услуг ответственного хранения, прибыль и рентабельность складского блока ООО «Экми»

В Таблице 6 представлен анализ влияния структуры ассортимента на изменение выручки от реализации услуг логистики ООО «Экми»

Таблица 6. Анализ влияния структуры сервисных услуг на изменение выручки ООО «Экми» в 2016-2018 гг.

Услуги	Цена (план), руб./ед.	Объем оказанных услуг, ед.		Структура услуг, %		Выручка от услуг в ценах плана, тыс. руб.			Изменение выручки услуг склада за счет структуры, тыс. руб.
		План	Факт	План	Факт	План	Факт по структуре плана	Факт	
2016 г.									
ОХ	1 520	17 000	16 811	33,66%	33,76%	25 840	25 476	25 553	77
СО	1 820	14 000	13 652	27,72%	27,42%	25 480	25 121	24 847	-275
ПА	920	15 000	14 255	29,70%	28,63%	13 800	13 606	13 115	-491
КО	550	1 000	2 021	1,98%	4,06%	550	542	1 112	569
ПП	320	3 500	3 050	6,93%	6,13%	1 120	1 104	976	-128
Итого за 2016 г.		50 500	49 789	100,00%	100,00 %	66 790	65 850	65 602	-248
2017 г.									
ОХ	1 620	18 000	15 840	33,03%	32,54%	29 160	26 044	25 661	-383
СО	2 050	15 000	11 723	27,52%	24,08%	30 750	27 464	24 032	-3 432
ПА	950	16 000	18 383	29,36%	37,77%	15 200	13 576	17 464	3 888
КО	800	2 000	1 295	3,67%	2,66%	1 600	1 429	1 036	-393

ПП	335	3 500	1 436	6,42%	2,95%	1 173	1 047	481	-566
Итого за 2017 г.		54 500	48 677	100,00%	100,00 %	77 883	69 561	68 674	-887
2018 г.									
ОХ	1 800	16 325	16 202	33,16%	33,07%	29 386	29 245	29 163	-82
СО	2 100	12 687	11 106	25,77%	22,67%	26 644	26 516	23 322	-3 193
ПА	1 000	16 319	17 733	33,15%	36,19%	16 319	16 241	17 733	1 492
КО	1 000	1 658	1 369	3,37%	2,79%	1 658	1 650	1 369	-281
ПП	500	2 243	2 587	4,56%	5,28%	1 121	1 116	1 293	177
Итого за 2018 г.		49 233	48 996	100,00%	100,00 %	75 128	74 767	72 881	-1 887

На основании проведенного анализа влияния структуры оказанных услуг (как сервисных услуг логистики, так и основной услуги – ответственного хранения) на выручку от реализации услуг складского подразделения ООО «Экми» можно сделать следующие выводы:

1) В 2016 г. изменения в структуре минимально отразились на выручке от услуг логистики и привели к недовыполнению плана на 248 тыс. руб. Положительным фактором являлось увеличение оказания сервисных услуг по комплектации грузов, отрицательными факторами – уменьшение в структуре сервисных услуг палеттирования и сортировки;
2) В 2017 г. изменения в структуре привели к недовыполнению плана по выручке от реализации услуг на 887 тыс. руб. Положительным фактором являлось увеличение продажи услуг палеттирования, что привело к перевыполнению плана по палеттированию 3888 тыс. руб. В то же время план по оказанию услуг сортировки грузов был недовыполнен на 3432 тыс. руб.;
3) В 2018 г. изменения в структуре привели к недовыполнению плана по оказанию услуг склада на 1887 тыс. руб. Значительно не был выполнен план по сортировке (-3193 тыс. руб.), перевыполнен план паллетированию (+1492 тыс. руб.);
4) В целом по итогам проведенного анализа можно сделать вывод о том, что ООО «Экми» должно обратить внимание на планирование структуры сервисных услуг склада ответственного хранения и снижать

планируемую долю услуг по сортировке грузов, при этом увеличивать долю основной услуги – ответственного хранения, так как тенденции двух последних лет (2017-2018 гг.) свидетельствуют о повышении спроса на основную услугу ответственного хранения и снижение интереса к сортировке продукции.

Качество оказываемых услуг является важным показателем деятельности любого предприятия, особенно складского предприятия, так большая часть клиентов обращает внимание не только на местоположение склада, но и на качество услуг ответственного хранения.

Повышение качества услуг ответственного хранения и сервисных услуг склада является одной из форм неценовой конкуренции

Показателями качества оказываемых услуг склада являются:

1) Предоставление новых видов услуг;
2) Стандартизация оказания услуг;
3) Скорость оказываемых услуг;
4) Оценка клиентов склада по оказываемым услугам ответственного хранения и сервисным услугам.

Что касается ООО «Экми», то один из показателей качества (стандартизация) является одинаковым для всех складских услуг, так как все бизнес-процессы на предприятии стандартизированы.

В Таблице 7 представлены данные по обновлению и расширению перечня сервисных услуг склада ответственного хранения ООО «Экми» в 2016-2018 г.

Таблица 7. Данные по обновлению перечня дополнительных сервисных услуг склада ответственного хранения ООО «Экми» в 2016-2018 гг.

Услуги	Количество предоставляемых услуг на начало года, ед.	Выбытие, ед.	Новые услуги, ед.	Количество предоставляемых услуг на конец года, ед.	Коэффициент обновления, %
2016 г.					
ОХ	51	7	2	46	4,3%

СО	34	12	4	26	15,4%
ПА	25	3	4	26	15,4%
КО	2	0	0	2	0,0%
ПП	15	3	4	16	25,0%
Итого за 2016 г.	127	25	14	116	12,1%
2017 г.					
ОХ	46	3	2	45	4,4%
СО	26	4	3	25	12,0%
ПА	26	4	3	25	12,0%
КО	2	0	1	3	33,3%
ПП	16	4	4	16	25,0%
Итого за 2017 г.	116	15	13	114	11,4%
2018 г.					
ОХ	45	2	4	47	8,5%
СО	25	3	5	27	18,5%
ПА	25	4	5	26	19,2%
КО	3	0	0	3	0,0%
ПП	16	5	7	18	38,9%
Итого за 2018 г.	114	14	21	121	17,4%

Как следует из данных ООО «Экми» по обновлению услуг, выбытие сервисных услуг складов ответственного хранения в 2016-2017 гг. превышало ввод новых услуг, но это говорит не о том, что качество оказываемых сервисных услуг было хуже, а о том, что ООО «Экми» следит за изменениями спроса и предложения на рынке и концентрирует внимание на новых тенденциях, в связи с чем удаляет дополнительные сервисные услуги, не пользующиеся спросом. То есть политика ООО «Экми» в полной мере соответствует законам рынка складской логистики. В 2018 г. коэффициент обновления значительно вырос в связи с тем, что ООО «Экми» пересмотрело планы по оказанию дополнительных сервисных услуг в рамках основной услуги – ответственного хранения.

2.3 Оценка качества сервисных услуг склада ООО «Экми»

Тремя основными составляющими, делающими работу склада ООО «Экми» эффективной и конкурентоспособной, являются правильная организация процессов, использование новейших технологий, а также наличие первоклассных специалистов.

Определяющим фактором современного склада на сегодняшний день является наличие автоматизированных информационных систем, позволяющих не только сокращать время при выполнении операций, но и увеличивать их качество

В настоящее время проводится автоматизация склада ответственного хранения ООО «Экми», для этого осуществляется:

1) пересмотр использования существующей системы 1С;
2) обучение персонала работе с информационной системой;
3) систематизация номенклатурного справочника;
4) модернизация системы адресного хранения на основании штрих-кодирования, а также интеграция этой системы с уже существующей системой 1С.

В то же время автор данного исследования полагает, что система 1С должна быть впоследствии заменена на более совершенную систему.

Оценка качества сервисных процессов подразумевает определение нескольких этапов:

1) Этап 1

- выявление проблем склада и причин их возникновения;
- разработка плана действий и постановка целей;
- выбор WMS, на основе анализа проблем;
- детальная разработка технологии работы склада под управлением WMS;
- настройка WMS и ее интеграция с системами заказчика.

2) Этап 2

- подготовка склада к внедрению WMS;
- подготовка персонала склада к работе с WMS;
- внедрение WMS-системы, поставка необходимого оборудования.

3) Этап 3

- запуск и ввод решения в эксплуатацию;
- сопровождение и техническая поддержка.

Хорошо организованное складское хозяйство способствует внедрению передовых методов организации складирования, ускорению оборачиваемости оборотных средств, снижению себестоимости выполняемых работ и услуг.

Наиболее популярными системами автоматизации склада являются:

1) Система управления складом RFID;
2) Система автоматизации склада AVACCO;
3) Система управления складом 1С;
4) Система управления складом HighJump Warehouse Advantage;
5) EXceed WMS 4000 (Infor WM NG);
6) EXceed WMS 1000;
7) Систама Solvo.WMS;
8) Logistics Vision Suite(LVS);
9) AWACS;
10) RadioBeacon WMS.

Так как в складском комплексе ООО «Экми» уже установлена система 1С, главной проблемой внедрения автоматизированных систем будет поиск разработчиков и продавцов драйверов для синхронизации существующей и дополнительных систем.

WMS системы не только позволяют учитывать товары на складе, но и отслеживать эффективность и корректность работы сотрудников. Например, система способна генерировать различные задания для кладовщиков, погрузчиков и укладчиков. При выполнении задания, информация о параметрах грузов регистрируется и заносится в систему. В дальнейшем эти данные учитываются при расчёте выработки сотрудников и их заработной платы.

Система помогает вычислять нормативы времени работы сотрудника и отклонения от норматива. Также операциям различной сложности присваиваются разные коэффициенты, на основе которых осуществляется оценка компетентности сотрудника.

Еще одним преимуществом системы является упрощение проведения инвентаризации. Более того, инвентаризацию можно разделить на два типа: плановую и по проблеме. При плановой инвентаризации, сроки проведения и причина определяются оператором склада. При инвентаризации по проблеме, выдаваемой системой, места хранения груза, с которым произошла ошибка, автоматически закрываются для любых операций. Таким образом, при проведении инвентаризации система не позволит переместить проблемный груз, что устранит дальнейшие ошибки.

Таким образом, внедрение информационной системы будет способствовать не только учеты складских операций и товаров, но и контролю работы сотрудников, а также при проведении инвентаризации.

Положительно оценивается использование на складе ООО «Экми» штриходирования как качественного выражения сервисных операций склада.

Для печати штрихкодов на складе ответственного хранения ООО «Экми» используется технология самоклеящейся этикетки – это наиболее распространенная технология из-за простоты и скорости. Штрихкод может наноситься как лазерными так и матричными принтерами.

В комплекте с системой штрихкодирования также на ООО «Экми» присутствует программное обеспечение для интеграции с системой складского учета. Такое программное обеспечение требуется как сканерам, так и терминалам сбора данных для корректной работы с компьютерами и принтерами.

Штриховое кодирование, существующее на складе ответственного хранения ООО «Экми» для грузовых отправок и единиц хранения позволяет получать следующие преимущества:

1) обеспечивается однозначная и простая идентификация поддона;

2) серийный код транспортной упаковки является своеобразным ключом, обеспечивающим доступ к логистической информации;
3) этикетка, наклеенная поставщиком поддона, может использоваться всеми без исключения участниками логистической цепочки;
4) облегчается процесс коммуникации между всеми партнерами;
5) сканирование штриховых кодов обеспечивает быстрый и правильный ввод информации;
6) многократно снижается время обработки грузов на всех этапах транспортировки.

Для оценки сервисных услуг по качеству были привлечены эксперты отрасли – складская логистика. Показателями качества сервисных услуг будут являться:

1) Качество доставки;
2) Качество обработки;
3) Качество сборки (палеттирования);
4) Оценка клиентов.

Экспертами по качеству будут являться сотрудники ООО «Экми» и независимые эксперты:

1) Коновалова А.К. – менеджер отдела продаж услуг ответственного хранения ООО «Экми»;
2) Самойлова В.К. – специалист по труду и заработной плате складской логистики ООО «Экми»;
3) Васильева В.Н. – менеджер по закупу материалов ООО «Экми»;
4) Колмогорова В.А. – потребитель услуг (компания «Ярославская продуктовая компания»);
5) Васнецова К.Л. – потребитель продукции (компания «Яроптторг»).

В Таблице 8 представлены данные об оценке качества услуг сервисной логистики, оказываемой ООО «Экми»

Таблица 8. Оценка качества сервисных услуг ООО «Экми»

Услуги	Показатели	Удельный	Оценка	Средний	Средневзве-

	качества	вес, %	Э1	Э2	Э3	Э4	Э5	балл	шенный балл
	Скорость	40%	2	4	5	3	3	3	1,36
	Вероятность брака в процессе оказания услуги	30%	3	5	5	4	3	4	1,20
	Клиентоориенти -рованность	30%	4	3	3	3	3	3	0,96
ОХ	Итого	100%	3	4	4	3	3	4	3,52
	Скорость	40%	4	2	4	5	4	4	1,52
	Вероятность брака в процессе оказания услуги	30%	3	3	3	4	5	4	1,08
	Клиентоориенти -рованность	30%	4	3	5	3	5	4	1,20
СО	Итого	100%	4	3	4	4	5	4	3,80
	Скорость	40%	4	2	5	4	2	3	1,36
	Вероятность брака в процессе оказания услуги	30%	4	5	3	5	4	4	1,26
	Клиентоориенти -рованность	30%	5	4	3	5	3	4	1,20
ПА	Итого	100%	4	4	4	5	3	4	3,82
	Скорость	40%	5	5	3	3	5	4	1,68
	Вероятность брака в процессе оказания услуги	30%	3	3	5	4	4	4	1,14
	Клиентоориенти -рованность	30%	3	3	5	3	4	4	1,08
КО	Итого	100%	4	4	4	3	4	4	3,90
	Скорость	40%	3	4	2	5	3	3	1,36
	Вероятность брака в процессе оказания услуги	30%	5	5	5	4	3	4	1,32
	Клиентоориенти -рованность	30%	4	1	1	2	3	2	0,66
ПП	Итого	100%	4	3	3	4	3	3	3,34

Таким образом, проведенная оценка качества услуг складской логистики (включая сервисную логистику) ООО «Экми» показала, что качество оказываемых услуг находится на среднем уровне. Соответственно, существуют направления улучшения качества оказываемых, одно из которых это работа с доставкой складируемой продукции на склад и со склада, так как больше всего вопросов у экспертов возникло к клиентоориентированности по каждому типу услуг. В то же время необходимо отметить, что ООО

«Экми» уже производило модернизацию оборудования склада в 2015 г., но в настоящее время нужно модернизировать механизмы доставки грузов со склада до потребителей и на склад от поставщиков.

Вывод по главе 2

Проведенный анализ сервисных услуг на складе ответственного хранения ООО «Экми» показал, что в 2016 г. изменения в структуре минимально отразились на выручке от услуг логистики и привели к недовыполнению плана на 248 тыс. руб. Положительным фактором являлось увеличение оказания сервисных услуг по комплектации грузов, отрицательными факторами – уменьшение в структуре сервисных услуг палеттирования и сортировки. В 2017 г. изменения в структуре привели к недовыполнению плана по выручке от реализации услуг на 887 тыс. руб. Положительным фактором являлось увеличение продажи услуг палеттирования, что привело к перевыполнению плана по палеттированию 3888 тыс. руб. В то же время план по оказанию услуг сортировки грузов был недовыполнен на 3432 тыс. руб. В 2018 г. изменения в структуре привели к недовыполнению плана по оказанию услуг склада на 1887 тыс. руб. Значительно не был выполнен план по сортировке (-3193 тыс. руб.), перевыполнен план паллетированию (+1492 тыс. руб.); В целом по итогам проведенного анализа можно сделать вывод о том, что ООО «Экми» должно обратить внимание на планирование структуры сервисных услуг склада ответственного хранения и снижать планируемую долю услуг по сортировке грузов, при этом увеличивать долю основной услуги – ответственного хранения, так как тенденции двух последних лет (2017-2018 гг.) свидетельствуют о повышении спроса на основную услугу ответственного хранения и снижение интереса к сортировке продукции.

ГЛАВА 3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СЕРВИСНЫХ УСЛУГ СКЛАДА МЕБЕЛЬНОЙ ФАБРИКИ «ЭКМИ»

3.1 Концепция совершенствования сервисных услуг склада мебельной фабрики «Экми»

Научной основой для формирования концепции совершенствования сервисных услуг склада ответственного хранения ООО «Экми» будет являться классификация компаний по Л.Г. Раменскому-Х. Фризевинкелю, которые разделили компании по типам поведения (Таблица 9).

Таблица 9. Классификация компаний по типам инновационного поведения

№	Параметры	Типы поведения (по Л.Г. Раменскому)			
		Виоленты	Патиенты	Экспле-ренты	Коммутанты
		Типы компании (по Х. Фризенвинкелю)			
		Львы	Лисы	Ласточки	Мыши
1	Конкуренция на рынке	Высокий уровень	Низкий уровень	Средний уровень	
2	Уровень новизны в отрасли	Новые	Зрелые	Новые	Новые и зрелые
3	Обслуживаемые потребности	Массовые стандартные	Массовые нестандарт-ные	Иннова-ционные	Локальные
4	Профиль производства / оказания услуг	Массовые	Специали-зированный	Экспери-мент.	Мелкий, универсаль-ный
5	Размер компании	Крупные	Любые	Средние и малые	Малые
6	Устойчивость компании	Высокая устойчивость		Низкая устойчивость	
7	Расходы на научные	Высокие	Средние	Высокие	Нет расходов

	разработки	расходы	расходы	расходы	
8	Фактор силы и конкуренции	Уровень производи-тельности высокий	Приспособ-ление к рынку	Опереже-ние в иннова-циях	Гибкость

По типам поведения ООО «Экми» относится к патиентам (с точки зрения классификации Л.Г. Раменского) и к «лисам» (с точки зрения классификации Х. Фризенвинкеля).

В Таблице 10 представлено обоснование отнесения компании «Экми» к патиентам.

Таблица 10. Обоснование патиентной стратегии для ООО «Экми»

№	Параметры	Условия патиентной стратегии	Описание ООО «Экми» в аспекте патиентной стратегии
1	Конкуренция на рынке	Средний уровень	На рынке средний уровень конкуренции, так как создание эффекта масштаба, чтобы получать достаточное вознаграждение, крайне затратно
2	Уровень новизны в отрасли	Зрелые	Отрасль характеризуется зрелостью, потому что все инновации в отрасли в основном организационные или технологические, уровень риска внедрения инноваций высокий, поэтому внедрение происходит редко.
3	Обслуживаемые потребности	Массовые стандартные	Компания обслуживает складские потребности. В целом потребности массовые, но учитывая специфику перевозимых грузов, данные потребности относятся к нестандартным
4	Профиль производства / оказания услуг	Специализиро-ванный	Профиль оказания услуг специализированный
5	Размер компании	Любые	По размеру выручки от реализации

			компания относится к крупным, но по размеру доли рынка на уровне России, компания относится к небольшим, так как работает на локальном рынке Ярославля
6	Устойчивость компании	Высокая устойчивость	Компания весьма устойчива, так как у нее достаточный размер чистой прибыли
7	Расходы на научные разработки	Средние расходы	Компания не направляет средства на научные разработки
8	Фактор силы и конкуренции	Приспособление к рынку	Приспособление к рынку является единственным фактором силы компании, так как для преломления трендов рынка у компании недостаточно финансовых ресурсов, а внедрение опережающих инноваций влечет высокую степень риска

Рассмотрим подробнее каждое мероприятие, которое будет проводится в рамках реализации проекта внедрения дополнительных сервисных услуг склада ответственного хранения ООО «Экми».

Программа мониторинга (информационный продукт), позволяющая отслеживать транспортные средства ООО «Экми» в режиме онлайн. Учитывая большое количество машин, которые перевозят грузы и большое количество клиентов, ООО «Экми» важно знать местоположение каждой машины в конкретный период времени, что позволит осуществлять маршрутизацию и снизит риски по несвоевременной доставке грузов. То есть программа мониторинга грузов будет являться сервисным направлением деятельности логистики ООО «Экми». Фактически, мониторинг грузов является дополнительной сервисной услугой склада ответственного хранения ООО «Экми».

Для реализации данного решения выбрана спутниковая система мониторинга транспорта «Скаут». Группа компаний «Скаут» работает на

рынке информационных систем с 2005 г. и накопила серьезный опыт работы в телекоммуникационных и транспортных отраслях. Положительным моментом для ООО «Экми» является то, что группа «Скаут» имеет опыт работы с таким узкоспециализированным сегментом, как транспортные компании, занимающиеся перевозкой замороженных продуктов, алкоголя и других продовольственных и непродовольственных товаров.

Система «Скаут» не только дает отчет о местонахождении транспортного средства, но и предоставляет всю необходимую информацию, касающуюся транспортного средства в режиме реального времени

Преимущества системы «Скаут» для ООО «Экми» заключаются в следующем:

1) Отслеживание маршрутов транспортных средств компании по всей России через ГЛОНАСС и GPS (что особенно актуально, учитывая то, что компания будет расширять географическую зону покрытия);
2) Исключение отклонений от маршрута;
3) Минимизация рисков хищений топлива и угона транспортных средств;
4) Уменьшение уровня аварийности транспортного средства;
5) Повышение эффективности работы персонала;
6) Пресечение простоев транспорта, а также стоянок в неразрешенных местах;
7) Увеличение эффективности доставки, своевременность доставки.

Второе мероприятие – постановка системы управленческого учета на основе программного продукта SAP, что приведет к повышению эффективности всех сервисных операций складов ответственного хранения ООО «Экми»

Общая схема управленческого учета в программе SAP представлена на Рисунке 7.

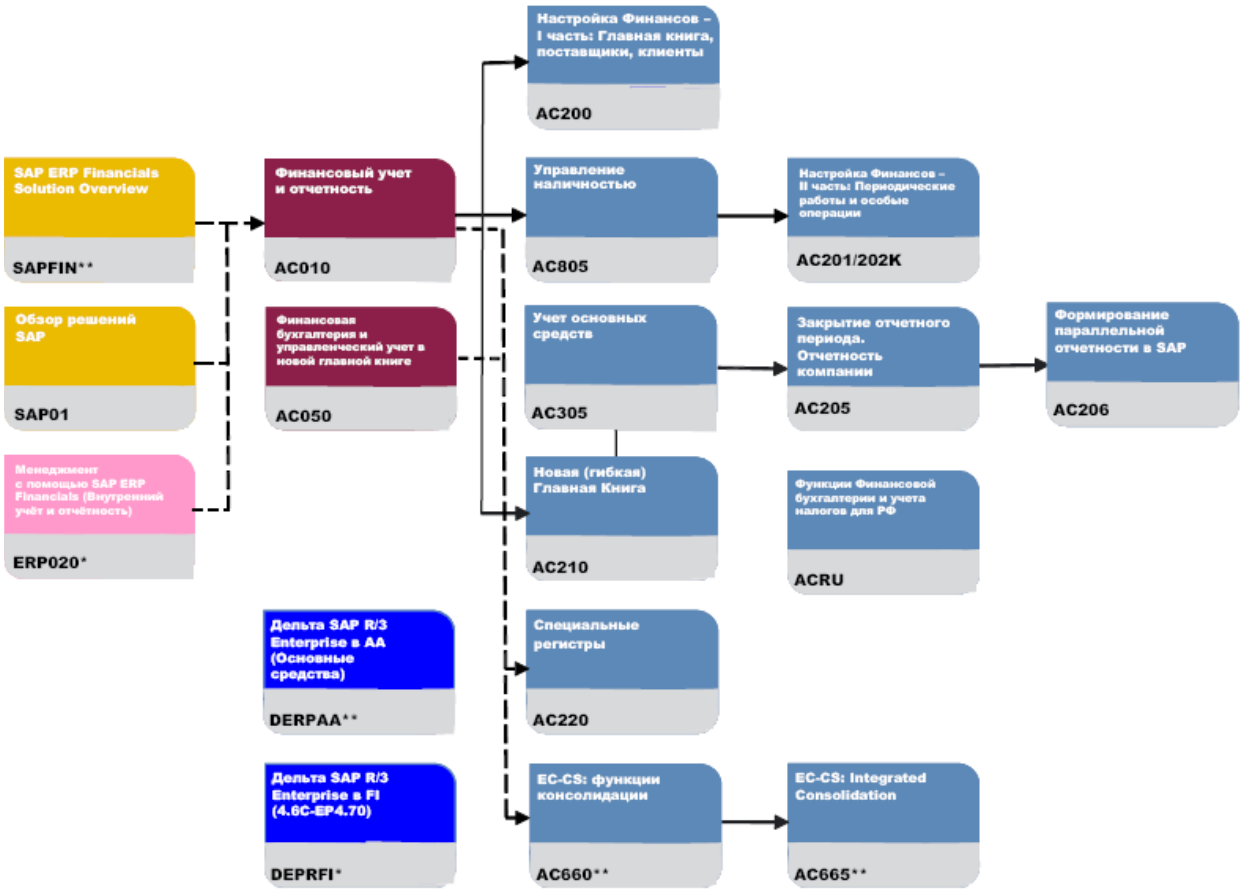


Рисунок 7. Схема управленческого учета в программе SAP

Преимущества внедрения программы SAP для целей управленческого учета заключаются в следующем:

1) Управленческая отчетность может быть загружена в систему в форматах Excel и выгружена из системы в тех же форматах;
2) Программы ведет учет по множеству качественных показателей: производительность труда, затраты на километр пути, скорость доставки и т.д.;
3) В программе возможно установление плана и проведение сравнительного анализа;
4) Система позволяет вносить корректировки по уровням ответственности (например, изменения по плановым показателям могут быть сделаны любым финансовым менеджером, но будут учитываться в программе только после подтверждения генеральным директором и финансовым директором);

5) Система расширяет аналитическую функцию, ввиду чего появляется возможность контролировать риски компании.

Третьим мероприятием является внедрение удаленного рабочего места для сотрудников, работающих в коммерческом блоке регионов за пределами Ярославля и Ярославской области, что снизит затраты на персонал складов ответственного хранения ООО «Экми» и повысит качество сервиса. Третье мероприятие связано с появлением современных типов занятости населения, которые сами по себе выступают инновациями. Значимость применения современных типов занятости обусловлена современными процессами экономической глобализации, которые привели к возникновению новых типов трудовых процессов, а, следовательно и рынок труда стал более гибким и инновационным, ввиду чего появились новые типы занятости, ранее не существовавшие.

Появление такого специфического фактора производства как информация привело к тому, что развиваются новые технологии, появляется новые области исследования, формируется экономика знаний. Основой современного общества является сетевая модель экономического развития, которая существует за счет сетевых предприятий. Информационное общество предполагает новые типы занятости населения, так как рынок труда становится все более гибким за счет развития наукоемких секторов экономики, где требуется не просто автоматическая работа, а творческое начало.

Поэтом достаточно распространенным явлением становится дистанционная занятость, которая характеризуется тем, что работник удален от места работы, а взаимодействие между работником и работодателем происходит за счет телекоммуникаций. Такой тип занятости называется еще виртуальной занятостью.

Инновационная деятельность, которая является базисом построения экономики знаний предполагает работу одного человека сразу с несколькими заказчиками, то есть фактически один работник не прикреплен к одному

работодателю, а имеет несколько работодателей. При этом еще и сам работник может обращаться к услугам других специалистов, то есть выступать работодателем для них. Соответственно, создается информационная сеть, в которой задействовано большое количество специалистов, работающих над одним проектом. Роль работника в новом информационном обществе становится гораздо шире, если раньше он был простым работником, связанным с одним работодателем, то теперь он выступает носителем интеллектуального капитала.

Ориентация экономики на цифровое развитие ведет к тому, что ряд профессий попросту исчезает или становится менее востребованным. Исчезают в первую очередь профессии, связанные с рутинной работой – оператор банка, юрист, бухгалтер, так как искусственный интеллект заменяет эти кадры.

К современным типам занятости относятся:

1) Заемный труд;
2) Телетруд;
3) Гибкие формы работы;
4) Фриланс;
5) Самозанятость;
6) Временная непостоянная работа;
7) Сверхзанятость.

Все вышеперечисленные типы занятости появились благодаря развитию технологий и движению современного общества в сторону глобализации.

Наиболее часто встречающимся типом современной занятости населения, который при этом вызывает множество вопросов является самозанятость. Основная черта самозанятых граждан – это рациональное использование своего рабочего времени и достижение максимального результата за короткий период времени. Заемный труд понимает под собой такие формы, как лизинг персонала, аутсорсинг и аутстаффинг. Лизинг

персонала – это предоставление персонала на длительный период времени (1-3 года). Аутсорсинг персонала – это привлечение персонала для выполнения тех или иных специальных функций, которые не может выполнять персонал предприятия, привлекающего работников по аутсорсингу. Аутстаффинг- это вывод персонала за пределы штата предприятия-заказчика и оформление персонала в штат предприятия-провайдера.

Телетруд относится к типам современной нестандартной занятости, характерен он для постиндустриальной экономики и его сущностной характеристикой является информационно-телекоммуникационная деятельность.

Фриланс, который получает распространение в последнее время, подразумевает отсутствие долговременного договора с работодателем, фрилансер нанимается для выполнения определенных работ. Как правило, фрилансерами являются высококвалифицированные люди (программисты, переводчики, дизайнеры и т.д.). То есть фриланс является не только современным типом занятости, но и инновационным типом занятости, так как подразумевает высокую квалификацию сотруднику и рациональную организацию труда.

В современной экономике все чаще находят свое сочетание различные типы занятости. Трудовые ресурсы в современных типах занятости являются носителями знаний, информации, творческого начала, а не просто работниками, выполняющими требуемую от них работу в течение определенного времени. Для современных типов занятости характерно использование инновационного потенциала сотрудников, а не производственного потенциала. Отношения компаний с сотрудниками в современном мире строятся на основе новых эффективных форм общественных отношений, за счет чего на рынке появляются новые виды продукции, а также новые виды услуг.

Наконец, четвертое мероприятие - разработка личного кабинета для клиентов реализуется с целью повышения качества обслуживания клиентов и роста клиентоориентированности складов ответственного хранения ООО «Экми».

Сейчас существует множество программных решений, которые позволяют реализовывать модули в виде личного кабинета пользователя на готовых сайтах компании. Личный кабинет пользователя позволяет осуществлять:

1) Регистрацию пользователей услугами ООО «Экми»;
2) Авторизацию пользователей;
3) Просмотр списка сообщений пользователям от подразделений компании;
4) Просмотр пользователей, которые присутствуют на сайте (функция форума);
5) Возможна интеграция с социальными сетями;
6) Возможно реализация проекта «Голосование» при внедрении того или иного продукта или услуги;
7) Сохранение изменений пользовательской политики;
8) Управление рекламой;
9) Оформление, изменение заказов.

Таким образом, концепция совершенствования сервисных услуг складов ответственного хранения ООО «Экми» предполагает реализацию четырех мероприятий:

1) Систему мониторинга транспортных средств (как дополнительный сервис клиентам). Направления повышения эффективности: снижение затрат за счет уменьшения числа простоев, увеличение выручки от реализации;
2) Установка SAP для управленческого учета. Направления повышения эффективности: улучшение документооборота, снижение уровня рисков за счет расширения аналитических возможностей, снижение

управленческих расходов за счет сокращения должности одного финансового аналитика;

3) Создание направлений удаленной работы сотрудников коммерческого блока. Направление повышение эффективности: улучшение клиентоориентированности компании, рост количества клиентов, увеличение выручки за счет дополнительных клиентов из регионов;
4) Создание личного кабинета для клиентов компании. Направление повышения эффективности: улучшение клиентоориентированности, увеличение выручки за счет роста частоты заказов.

3.2 Оценка экономической эффективности предлагаемых мероприятий

Для обоснования эффективности мер по реализации проекта внедрения дополнительных сервисных услуг склада ответственного хранения ООО «Экми» рассмотрим показатели экономической эффективности после реализации проекта.

Анализ показателей экономической эффективности реализации проекта внедрения дополнительных сервисных услуг склада ответственного хранения ООО «Экми» начинается с определения ставки дисконтирования по проекту.

Ставка дисконтирования по проекту внедрения дополнительных сервисных услуг склада ответственного хранения ООО «Экми» определяется на основе кумулятивного метода.

При кумулятивном методе ставка дисконтирования определяется как сумма ставки доходности по государственным облигациям, процента инфляции за год, предшествующий году расчета и ставки по рыночному риску.

В Таблице 11 представлен расчет ставки дисконтирования для проекта внедрения дополнительных сервисных услуг склада ответственного хранения ООО «Экми» кумулятивным методом.

Таблица 11. Расчет ставки дисконтирования проекта внедрения дополнительных сервисных услуг склада ответственного хранения ООО «Экми» кумулятивным методом, %

Показатели	Обозн.	Значение
Ставка доходности по государственным облигациям, %	Emin	5,70%
Уровень инфляции (2018 г.), %	I	4,30%
Ставка по рыночному риску, %	y	3,10%
Ставка дисконтирования формула (Emin+I+y), %	Dc	13,10%

В Таблице 12 представим инвестиции проекта внедрения дополнительных сервисных услуг склада ответственного хранения ООО «Экми».

Таблица 12. Инвестиции проекта внедрения дополнительных сервисных услуг склада ответственного хранения ООО «Экми», тыс. руб.

Инвестиции	Сумма, тыс.руб.
1. Внедрение системы отслеживания маршрутов «Скаут»	
Стоимость системы	6 700
Стоимость чипов для транспортного средства (стоимость одного чипа 30 тыс. руб., кол-во машин – 200)	6 000
Стоимость установки системы и обучения сотрудников	120
Общая стоимость инвестиций по мероприятию системы отслеживания маршрутов «Скаут»	12 820
2. Внедрение системы управленческого учета через модуль SAP	
Стоимость информационного продукта	27 092
Стоимость обучения персонала для работы в системе	650
Общая стоимость инвестиций по	27 742

мероприятию внедрение системы управленческого учета	
3. Создание удаленных рабочих мест для персонала коммерческого блока в регионах	
Стоимость создания рабочего места (1 рабочее место – 500 т.р. кол-во рабочих мест – 10)	5 000
Общая стоимость инвестиций по мероприятию создание системы рабочих мест для персонала коммерческого блока в регионах	5 000
4. Создание личного кабинета для пользователей	
Стоимость модуля личного кабинета для пользователей и его оформления на сайте компании «Экми»	765
Общая стоимость инвестиций в создание рабочего кабинета для пользователей	765
Итого инвестиции в проект	46 327

Таким образом, общий объем инвестиций в проект внедрения дополнительных сервисных услуг склада ответственного хранения ООО «Экми» составит 46 327 тыс. руб.

В Таблице 13 представлены изменения, которые произойдут в доходной и расходной базе ООО «Экми» после внедрения проекта совершенствования сервисных услуг склада ответственного хранения ООО «Экми»

Таблица 13. Изменения в доходной и расходной базе ООО «Экми» после внедрения проекта совершенствования сервисных услуг

Мероприятия	Изменения в доходах	Изменения в текущих расходах
Внедрение системы отслеживания «Скаут»	Увеличение выручки от реализации на 0,1% за счет сокращения времени в пути	Уменьшение себестоимости оказания услуг на 0,15% за счет сокращения количества простоев

Установка системы SAP для управленческого учета		Уменьшение 600 тыс. руб. в год за счет сокращения финансового аналитика
Создание удаленных мест для персонала коммерческого блока	Увеличение выручки от реализации на 0,5% за счет привлечения новых клиентов	Увеличение управленческих расходов на 6 млн. руб. в год, за счет заработной платы новых сотрудников
Создание личного кабинета пользователя	Увеличение выручки от реализации на 0,25% за счет повышения клиентоориентированности	

Эффект предлагаемого проекта внедрения дополнительных сервисных услуг склада ответственного хранения ООО «Экми» будет определяться как разница между прогнозом по чистой прибыли при условии реализации проекта и прогнозом по чистой прибыли без реализации проекта. Экономический эффект от реализации проекта за 3 года составит 363 397 тыс. руб. (592 433 – 229 036).

То есть возникает ситуация, когда окупаемость проекта внедрения дополнительных сервисных услуг склада ответственного хранения ООО «Экми» составляет значение меньше года. Это связано с тем, что объемы доходов ООО «Экми» настолько значительны, что даже инвестиции в размере 46 327 тыс. руб. могут окупаться за период меньший года. Соответственно, рассчитаем NPV проекта в помесячном разрезе.

В Таблице 14 рассчитаем NPV и IRR проекта.

Таблица 14. Дисконтированный денежный поток проекта внедрения дополнительных сервисных услуг склада ответственного хранения ООО «Экми», тыс. руб.

Показатели	0	1	2	3	4	5	6	Итого
Сальдо текущего		9 332	9 332	9 332	9 332	9 332	9 332	55 995

денежного потока								
Сальдо инвестиционного денежного потока	-46 327							-46 327
Денежный поток (CF)	-46 327	9 332	9 332	9 332	9 332	9 332	9 332	9 668
Ставка дисконтирования, % в мес.	1,09%							
Коэффициент дисконтирования	1,00	0,99	0,98	0,97	0,96	0,95	0,94	
Дисконтированный денежный поток (DCF), тыс.руб.	-46 327	9 232	9 132	9 033	8 936	8 839	8 744	7 589
DCF накопит.итогом, тыс. руб.	-46 327	-37 095	-27 963	-18 930	-9 994	-1 155	7 589	7 589
IRR	5,70%							

Таким образом, проект внедрения дополнительных сервисных услуг склада ответственного хранения ООО «Экми» окупается за 6 месяцев, ставка IRR составляет 5,70% в месяц (68,39% в год). При годовой ставке дисконтирования 13,10%, проект может быть признан экономически эффективным.

Выводы по главе 3

Таким образом, концепция совершенствования сервисных услуг складов ответственного хранения ООО «Экми» предполагает реализацию четырех мероприятий:

1) Систему мониторинга транспортных средств (как дополнительный сервис клиентам). Направления повышения эффективности: снижение затрат за счет уменьшения числа простоев, увеличение выручки от реализации;
2) Установка SAP для управленческого учета. Направления повышения эффективности: улучшение документооборота, снижение уровня рисков за счет расширения аналитических возможностей, снижение

управленческих расходов за счет сокращения должности одного финансового аналитика;

3) Создание направлений удаленной работы сотрудников коммерческого блока. Направление повышение эффективности: улучшение клиентоориентированности компании, рост количества клиентов, увеличение выручки за счет дополнительных клиентов из регионов;
4) Создание личного кабинета для клиентов компании. Направление повышения эффективности: улучшение клиентоориентированности, увеличение выручки за счет роста частоты заказов.

Оценка экономической эффективности проекта внедрения дополнительных сервисных услуг для склада ответственного хранения ООО «Экми» показывает, что проект окупается за 6 месяцев, ставка IRR составляет 5,70% в месяц (68,39% в год). При годовой ставке дисконтирования 13,10%, проект может быть признан экономически эффективным.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Таким образом, сервисная логистика - это раздел логистики, в котором изучается оптимизация потоков услуг, предоставляемых предприятиями потребителям, оказываемых друг другу партнёрами по логистической цепи, а также внутрифирменных потоков.

Цель сервисной логистики - управление потоками услуг и связанных с ними материальными, информационными, финансовыми, кадровыми и другими потоками для предоставления «внутренним» и «внешним» клиентам возможности получать требующиеся им услуги. Одной из главных задач логистической службы является поиск оптимальной величины уровня обслуживания. Для этого необходимо анализировать параметры качества сервиса, определяя расхождения между ожидаемым и фактическим результата.

Наиболее часто элементы сервисной логистики встречаются в складах ответственного хранения.

Услуги ответственного хранения (с учетом сервисных операций) в широком понимании включают в себя:

1) Предоставление склада ответственного хранения с учетом специфики размещаемой продукции,
2) Погрузо-разгрузочные работы,
3) Сортировку продукции при приеме на склад,
4) Паллетирование,
5) Комплектацию заказов (паллетная, поштучная, коробочная),
6) Предпродажную подготовку продукцию (взвешивание, упаковку, дополнительную маркировку),

7) Доставку и экспедирование товаров в розничные сети или отдельным получателям,
8) Срочную доставку по адресу,
9) Кросс-докинг
10) Страхование отправлений,
11) Инвентаризацию,
12) Оформление и доставку сопроводительной документации;
13) Составление типовых или индивидуальных отчетов.

В работе была проведена оценка сервисных услуг склада ООО «Экми», основным направлением деятельности которой является производство мебельной продукции. Однако, помимо производства мебельной продукции, компании «Экми» принадлежат складские площади, часть которых она сдает в аренду, а на другой части организовала склады ответственного хранения, которые более всего востребованы ярославскими предприятиями.

Складское хозяйство ООО «Экми» включает в себя:

1) Склады для собственного пользования в размере 5 тыс. кв.м.;
2) Склады, сдаваемые в аренду - 15 тыс. кв. м.;
3) Склады для услуг ответственного хранения – 7 тыс. кв. м.

Развитие сервисных услуг склада является актуальным направлением только для складов ответственного хранения, так как в этом случае компания «Экми» имеет дело с внешним пользователем. Развитие сервисных услуг на складах, сдаваемых в аренду невозможно, так как предприятия-арендаторы, сами организуют на этой площади уровень необходимых им услуг.

Услуги ответственного хранения, предоставляемые ООО «Экми» на собственных складах дают компании 4% от общей выручки от реализации. То есть развитие такого направления, как предоставление услуг ответственного хранения для ООО «Экми» актуально в плане снижения выручки по направлению розничной продажи мебели.

Оценка качества сервисных услуг по складам ответственного хранения ООО «Экми» показала, что выбытие сервисных услуг складов

ответственного хранения в 2016-2017 гг. превышало ввод новых услуг, но это говорит не о том, что качество оказываемых сервисных услуг было хуже, а о том, что ООО «Экми» следит за изменениями спроса и предложения на рынке и концентрирует внимание на новых тенденциях, в связи с чем удаляет дополнительные сервисные услуги, не пользующиеся спросом. То есть политика ООО «Экми» в полной мере соответствует законам рынка складской логистики. В 2018 г. коэффициент обновления значительно вырос в связи с тем, что ООО «Экми» пересмотрело планы по оказанию дополнительных сервисных услуг в рамках основной услуги – ответственного хранения.

Проведенный анализ сервисных услуг на складе ответственного хранения ООО «Экми» показал, что в 2016 г. изменения в структуре минимально отразились на выручке от услуг логистики и привели к недовыполнению плана на 248 тыс. руб. Положительным фактором являлось увеличение оказания сервисных услуг по комплектации грузов, отрицательными факторами – уменьшение в структуре сервисных услуг палеттирования и сортировки. В 2017 г. изменения в структуре привели к недовыполнению плана по выручке от реализации услуг на 887 тыс. руб. Положительным фактором являлось увеличение продажи услуг палеттирования, что привело к перевыполнению плана по палеттированию 3888 тыс. руб. В то же время план по оказанию услуг сортировки грузов был недовыполнен на 3432 тыс. руб. В 2018 г. изменения в структуре привели к недовыполнению плана по оказанию услуг склада на 1887 тыс. руб. Значительно не был выполнен план по сортировке (-3193 тыс. руб.), перевыполнен план паллетированию (+1492 тыс. руб.); В целом по итогам проведенного анализа можно сделать вывод о том, что ООО «Экми» должно обратить внимание на планирование структуры сервисных услуг склада ответственного хранения и снижать планируемую долю услуг по сортировке грузов, при этом увеличивать долю основной услуги – ответственного хранения, так как тенденции двух последних лет (2017-2018 гг.)

свидетельствуют о повышении спроса на основную услугу ответственного хранения и снижение интереса к сортировке продукции.

Концепция совершенствования сервисных услуг складов ответственного хранения ООО «Экми» предполагает реализацию четырех мероприятий:

1) Систему мониторинга транспортных средств (как дополнительный сервис клиентам). Направления повышения эффективности: снижение затрат за счет уменьшения числа простоев, увеличение выручки от реализации;
2) Установка SAP для управленческого учета. Направления повышения эффективности: улучшение документооборота, снижение уровня рисков за счет расширения аналитических возможностей, снижение управленческих расходов за счет сокращения должности одного финансового аналитика;
3) Создание направлений удаленной работы сотрудников коммерческого блока. Направление повышение эффективности: улучшение клиентоориентированности компании, рост количества клиентов, увеличение выручки за счет дополнительных клиентов из регионов;
4) Создание личного кабинета для клиентов компании. Направление повышения эффективности: улучшение клиентоориентированности, увеличение выручки за счет роста частоты заказов.

Оценка экономической эффективности проекта внедрения дополнительных сервисных услуг для склада ответственного хранения ООО «Экми» показывает, что проект окупается за 6 месяцев, ставка IRR составляет 5,70% в месяц (68,39% в год). При годовой ставке дисконтирования 13,10%, проект может быть признан экономически эффективным.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Законодательные акты

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ)
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 01.04.2019)
3. ГОСТ 16371-2014 Мебель. Общие технические условия. Хранение и транспортировка. (действует с 01.01.2016 г.)

Источники на русском языке

4. Антипина П.В. Качество в системе сервисной логистики. // Известия Байкальского государственного университета, 2017. - № 12. – с. 65-78.
5. Афанасенко И.Д., Борисова В.В. Цифровая логистика. – М.: Норма, 2017. – 233 с.
6. Баурсокс Д., Клосс Д. Логистика. Интегрированная цепь поставок. – М.: Кнорус, 2018. – 789 с.
7. Борисова В.Б., Балабанов Ю.В. Сервисное сопровождение материального потока в функционале сбыта готовой продукции. // Вестник Томского государственного университета,2017. - № 3. – с. 6-17.
8. Борисова В.В., Тасуева Т.С. Сервисная направленность складской логистики региона. // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ), 2018. - № 2. – с. 76-79.
9. Векленко М.В. Особенности формирования логистической стратегии на предприятиях промышленности. // Вестник евразийской науки, 2018. - № 2. – с. 90-98.

10. Войтенкова В.А., Пинжина Е.А., Нечушкина Е.А. Развитие логистического аутсорсинга в России. // Актуальные проблемы авиации и космонавтики, 2017. - № 2. – с. 9-17.

11. Волгин В.В. Склад: логистика, управление, анализ. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2017. – 144 с.

12. Володина Е.В., Овчаренко А.В. Использование стратегии аутсорсинга в продовольственных логистических системах. // Инженерный вестник Дона, 2017. - № 2. – с. 9-15.

13. Воронин М.В. Применение диаграммы Исикавы при построении эффективных процессов складской логистики предприятия. // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение, 2018. - № 3. – с. 90-106.

14. Гаджинский А.М. Современный склад: организация, технологии, управление и логистика. – М.: Проспект, 2017. – 836 с.

15. Горячева Н.Е. Процессный подход в управлении деятельностью логистического оператора складских услуг. // Современные исследования социальных проблем, 2016. - № 9. – с. 54-59.

16. Демиков В.Ю. К вопросу о зарубежных моделях аутсорсинга логистических функций. // Транспортное дело России, 2017. – № 3. – с. 4-8.

17. Демиков В.Ю. Международная практика аутсорсинга логистических функций. // Транспортное дело России, 2019. - № 1. – с. 44-55.

18. Демиков В.Ю. Современные тенденции развития рынка логистических услуг и аутсорсинга в России. // Транспортное дело России, 2017. - № 3. – с. 90-111.

19. Зернов Е.В. Методы повышения эффективности работ складского комплекса. // Economics, 2018. № 6. – с. 40-45.

20. Иванов М.Ю., Иванова М.Б. Логистика. – М.: Юрайт, 2017. – 772 с.

21. Капустина А.В. 4 важных показателя KPI складской логистики. // Инновационная наука, 2018. - № 2. – с. 91-98.

22. Карлова Е.А. Совершенствование процесса упаковки груза на паллетах на складе ответственного хранения. // Актуальные проблемы авиации и космонавтики, 2018. - № 10. – с. 89-94.

23. Ковалева И.В. Управление складскими логистическими процессами в организации. // Вестник Алтайского государственного аграрного университета, 2018. - № 2. – с. 7-16.

24. Коммерческая логистика (под ред. А.П. Тяпухин и др.). – М.: Юрайт, 2018. – 562 с.

25. Кривова А.А. Эволюция и современное состояние рынка логистического аутсорсинга в России. // Экономика и бизнес: теория и практика, 2018. - № 5. – с. 87-91.

26. Круминьш Н., Калвис В. Логистика в Восточной Европе. – М.: Вильямс, 2018. – 1092 с.

27. Курбанов А.Х. Актуальные вопросы логистического аутсорсинга. // Транспортное дело России, 2019. - № 2. – с. 101-113.

28. Курманова Е.Л. 3PL-провайдер – основа становления рынка транспортно-логистических услуг. // Вестник университета, 2018. - № 9. – с. 100-114.

29. Ландсман А.Я. Сервисная логистика в системе логистики. // Транспортное дело России, 2016. - № 2. – с. 89-92.

30. Логистика (под ред. В.В. Щербакова и др). – М.: Норма, 2017. – 902 с.

31. Маликов О.Б. Складская и транспортная логистика в цепях поставок. – М.: Норма, 2018. – 442 с.

32. Мещерякова Н.Н. Методические подходы к анализу и оценке эффективности реализации стратегии логистического аутсорсинга на предприятиях оптовой торговли. // Известия Байкальского государственного университета, 2017. - № 2. – с. 65-68.

33. Мосалёв А.И. Актуальность инвестиций в логистическую систему предприятий мебельной промышленности. // Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы, 2018. - № 7. – с. 8-14.

34. Нестеренко М.Ю. Оценка складской логистики на предприятии. // Вестник Камчатского государственного технического университета, 2018. - № 2. – с. 4-13.

35. Новохацкая Т.А. Реструктуризация муниципального пассажирского предприятия в холдинговую структуру на основе стратегии логистического аутсорсинга. // Вестник Саратовского государственного технического университета,2018. - № 3. – с. 90-99.

36. Носов Е.В. Инновационный комплекс факторов повышения эффективности транспортно-складской логистики процессов подготовки обрабатывающих производств. // Российское предпринимательство, 2017. - № 11. – с. 91-100.

37. Петрикеев Ю.Г., Шамлицкий Я.И. Сервисное обеспечение логистической деятельности промышленного предприятия. // Актуальные проблемы авиации и космонавтики, 2018. - № 2. – с. 60-65.

38. Пиноменко М.М. Инновационные технологии 3PL логистической отрасли. // Транспорт Российской Федерации. Журнал о науке, практике, экономике, 2018. - № 11. – с. 43-48.

39. Покарев Г.М. Формы и методы логистического аутсорсинга в системе материально-технического обеспечения газодобывающих предприятий. // Транспортное дело России, 2017. – № 4. – с. 63-69.

40. Попова И.М. Логистический аутсорсинг как механизм совершенствования городских пассажирских перевозок. // Вестник Саратовского государственного технического университета, 2018. - № 4. – с. 70-77.

41. Приплад И.С. Оптимизация складской логистики. // Научный журнал, 2017. - № 3. – с. 76-82.

42. Протасова Л.Г. Управление качеством складской логистики. // Управленец, 2016. – № 12. – с. 6-12.

43. Селиванов А.В., Шамлицкий Я.И. Транспортно-складская логистика производственной системы промышленного предприятия. // Сибирский журнал науки и технологий, 2016. - № 3. – с. 34-45.

44. Селиванова А.В. Инновационные разработки для складской логистики. // Молодой исследователь Дона, 2017. – № 4. – с. 90-98.

45. Скоробогатова Т.М. Управление пассажиропотоками как отправная точка и производная сервисной логистики. // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе, 2018. - № 2. – с. 109-119.

46. Скоробогатова Т.М., Шейко А.В. Использование положений сервисной логистики при оказании услуг учреждениям индустрии культуры. // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе, 2019. - № 1. – с. 23-29.

47. Слюсарева Е.В. Аутсорсинг логистических функций предприятия. // Вестник Омского университета. Серия «Экономика», 2018. - № 4. – с. 88-91.

48. Тутова М.О., Перекатов Е.В. Эффективность складской логистики. // Современные инновации, 2018. - № 5. – с. 40-48.

49. Тыртышный Н.Н. Аутсорсинг как инструмент уменьшения логистических рисков в цепях поставок с участием водного транспорта. // / Инженерный вестник Дона, 2018. - № 1. – с. 80-88.

50. Фомкина Е.С. Использование WMS-систем в организации складской логистики. // Актуальные проблемы авиации и космонавтики, 2018. - № 2. – с. 76-79.

51. Хайруллин Р.З. Система оперативного управления складской логистикой промышленных компаний. // Вестник МГСУ, 2019. - № 1. – с. 23-28.

52. Шеховцов Р.В. Классификация стратегий сервисной логистики. // Известия высших учебных заведений. Северо-Кавказский регион. Общественные науки, 2017. - № 3. – с. 54-60.

53. Широкова А.В. Особенности современного аутсорсинга в логистике. // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки, 2017. - № 2. – с. 80-88.

54. Якунина Ю.С. Тенденции развития современного рынка логистических услуг в России. // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент, 2016. - № 5. – с. 76-87.

55. Якушенкова С.Ю. Роль современного склада в деятельности коммерческого предприятия. // Актуальные проблемы авиации и космонавтики, 2018. - № 2. – с. 4-7.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Баланс ООО «Экми» на конец 2018 г., тыс. руб.

Бухгалтерский баланс
на 31 декабря 20 18 г.

		Коды		
	Форма по ОКУД	0710001		
	Дата (число, месяц, год)	31	12	2018
Организация ООО "ЭКМИ"	по ОКПО	21673370		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	7627040968		
Вид экономической деятельности ТОРГОВЛЯ ОПТОВАЯ БЫТОВОЙ МЕБЕЛЬЮ	по ОКВЭД	46.47.1		
Организационно-правовая форма/форма собственности общество с ограниченной ответственностью	по ОКОПФ/ОКФС	12300		16
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384		

Местонахождение (адрес) 150049 Г. ЯРОСЛАВЛЬ, ВСПОЛИНСКОЕ ПОЛЕ, 20

Пояснения [1]	Наименование показателя [2]	Код	На 31 декабря 20 18 г.	На 31 декабря 20 17 г.	На 31 декабря 20 16 г.
	АКТИВ				
	I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Нематериальные активы	1110		1	3
	Результаты исследований и разработок	1120			
	Нематериальные поисковые активы	1130			
	Материальные поисковые активы	1140			
	Основные средства	1150	619 505	552 762	974 842
	Доходные вложения в материальные ценности	1160			
	Финансовые вложения	1170			10
	Отложенные налоговые активы	1180			
	Прочие внеоборотные активы	1190	26 648	26 826	66 305
	Итого по разделу I	1100	646 153	579 589	1 041 160
	II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ				
	Запасы	1210	225 092	242 782	236 262
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	1220			
	Дебиторская задолженность	1230	252 568	285 447	255 398
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1240	0	14	124
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1250	98 874	165 189	173 122
	Прочие оборотные активы	1260	3 603	3 430	1 792
	Итого по разделу II	1200	580 137	696 862	666 698
	БАЛАНС	1600	**1 226 290**	**1 276 451**	**1 707 858**

Пояснения [1]	Наименование показателя [2]	Код	На 31 декабря 20 18 г.	На 31 декабря 20 17 г.	На 31 декабря 20 16 г.
	ПАССИВ				
	III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ [6]				
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1310	104 774	104 774	104 774
	Собственные акции, выкупленные у акционеров	1320			
	Переоценка внеоборотных активов	1340			
	Добавочный капитал (без переоценки)	1350	258 596	258 596	258 596
	Резервный капитал	1360	5 239	5 239	5 239
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	1370	304 608	281 759	153 875
	Итого по разделу III	1300	**673 217**	**650 368**	**522 484**
	IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1410	47 507	40 358	55 060
	Отложенные налоговые обязательства	1420			
	Оценочные обязательства	1430			
	Прочие обязательства	1450			
	Итого по разделу IV	1400	**47 507**	**40 358**	**55 060**
	V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА				
	Заемные средства	1510	222 200	325 614	875 190
	Кредиторская задолженность	1520	214 324	189 181	206 817
	Доходы будущих периодов	1530			
	Оценочные обязательства	1540			
	Прочие обязательства	1550	69 042	70 930	48 307
	Итого по разделу V	1500	505 566	585 725	1 130 314
	БАЛАНС	1700	**1 226 290**	**1 276 451**	**1 707 858**

Руководитель _____ (подпись) ЧУМАКОВ А.В. (расшифровка подписи)

Главный бухгалтер _____ (подпись) АЛЕКСАНДРОВА Г.К. (расшифровка подписи)

" 20 " МАРТА 20 19 г.

Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках.
2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанным Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных активах, обязательствах могут приводиться общей суммой с раскрытием в пояснениях к бухгалтерскому балансу, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.
3. Указывается отчетная дата отчетного периода.
4. Указывается предыдущий год.
5. Указывается год, предшествующий предыдущему.
6. Некоммерческая организация именует указанный раздел "Целевое финансирование". Вместо показателей "Уставный капитал

Приложение 2

Отчет о финансовых результатах ООО «Экми» за 2018 г.

Отчет о финансовых результатах

за год 20 18 г.

		Коды		
	Форма по ОКУД	0710002		
	Дата (число, месяц, год)	31	12	2018
Организация ООО "ЭКМИ"	по ОКПО	21673370		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	7627040968		
Вид экономической деятельности ТОРГОВЛЯ ОПТОВАЯ БЫТОВОЙ МЕБЕЛЬЮ	по ОКВЭД	46.47.1		
Организационно-правовая форма/форма собственности общество с ограниченной ответственностью	по ОКОПФ/ОКФС	12300	16	
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384		

Пояснения [1]	Наименование показателя [2]	Код	За год 20 18 г.	За год 20 17 г.
	Выручка [5]	2110	2 000 323	2 293 649
	Себестоимость продаж	2120	(1 748 527)	(1 873 963)
	Валовая прибыль (убыток)	2100	251 796	419 686
	Коммерческие расходы	2210	(4 846)	(5 323)
	Управленческие расходы	2220	(154 468)	(219 313)
	Прибыль (убыток) от продаж	2200	92 482	195 050
	Доходы от участия в других организациях	2310	0	0
	Проценты к получению	2320	100	24
	Проценты к уплате	2330	(23 298)	(69 490)
	Прочие доходы	2340	157 508	804 023
	Прочие расходы	2350	(188 368)	(755 155)
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	38 424	174 452
	Текущий налог на прибыль	2410	( )	(22 155)
	в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2421	( )	
	Изменение отложенных налоговых обязательств	2430	( )	
	Изменение отложенных налоговых активов	2450		
	Прочее	2460	(15 575)	(24 413)
	Чистая прибыль (убыток)	2400	22 849	127 884

Форма 0710002 с. 2

Пояснения [1]	Наименование показателя [2]	Код	За год 20 18 г.	За год 20 17 г.
	СПРАВОЧНО Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2510		
	Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2520		
	Совокупный финансовый результат периода [6]	2500		
	Базовая прибыль (убыток) на акцию	2900		
	Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910		

Руководитель _____ (подпись) ЧУМАКОВ А.В. (расшифровка подписи)

Главный бухгалтер _____ (подпись) АЛЕКСАНДРОВА Г.К. (расшифровка подписи)

" 20 " МАРТА 20 19 г.

Примечания

1. Указывается номер соответствующего пояснения к бухгалтерскому балансу и отчету о прибылях и убытках.
2. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету "Бухгалтерская отчетность организации" ПБУ 4/99, утвержденным Приказом Министерства финансов Российской Федерации от 6 июля 1999 г. № 43н (по заключению Министерства юстиции Российской Федерации № 6417-ПК от 6 августа 1999 г. указанный Приказ в государственной регистрации не нуждается), показатели об отдельных доходах и расходах могут приводиться в отчете о прибылях и убытках общей суммой с раскрытием в пояснениях к отчету о прибылях и убытках, если каждый из этих показателей в отдельности несущественен для оценки заинтересованными пользователями финансового положения организации или финансовых результатов ее деятельности.
3. Указывается отчетный период.
4. Указывается период предыдущего года, аналогичный отчетному периоду.
5. Выручка отражается за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов.
6. Совокупный финансовый результат периода определяется как сумма строк "Чистая прибыль (убыток)", "Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода" и "Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) отчетного периода".

Выпускная квалификационная работа выполнена мною самостоятельно.

_____ _____

(подпись студента)