

УДК 658.78

ОСНОВНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА ЛОГИСТИЧЕСКОГО АУДИТА И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЕГО ПРОВЕДЕНИЯ**Пермовский А.А.,**

Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина,
 Нижний Новгород,
 email: ttpis@yandex.ru, sergeypolyanskiy27@gmail.com, platonova567.kot@yandex.ru

Полянский С.А.,

Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина,
 Нижний Новгород,
 email: ttpis@yandex.ru, sergeypolyanskiy27@gmail.com, platonova567.kot@yandex.ru

Платонов А.А.,

Нижегородский государственный педагогический университет им. К. Минина,
 Нижний Новгород,
 email: ttpis@yandex.ru, sergeypolyanskiy27@gmail.com, platonova567.kot@yandex.ru

Аннотация. В статье определены основные методы проведения аудита в логистическом предприятии. Основная его цель заключается в выявлении проблем внутренних процессов компании, в нахождении возможных решений и во внедрении и последующем применении необходимых результатов с целью повышения оптимизации логистических процессов. В данной работе перечислены и обоснованы основные преимущества аудита, подробно рассмотрены методы его проведения. Представлен обобщенный алгоритм и приведен пример логистического аудита компании «Ок Логистик» в складе. В заключение перечислены основные моменты проведения аудита в логистических компаниях.

Ключевые слова: методы аудита, инструменты аудита, логистический аудит, система управления складом, логистика.

MAIN ADVANTAGES OF LOGISTICS AUDIT AND METHODOLOGICAL ASPECTS OF ITS CONDUCT**Permovsky A.A.,**

Nizhny Novgorod State Pedagogical University named after. K. Minina, Nizhny Novgorod,
 email: ttpis@yandex.ru, sergeypolyanskiy27@gmail.com, platonova567.kot@yandex.ru

Polyansky S.A.,

Nizhny Novgorod State Pedagogical University named after. K. Minina, Nizhny Novgorod,
 email: ttpis@yandex.ru, sergeypolyanskiy27@gmail.com, platonova567.kot@yandex.ru

Platonova A.A.,

Nizhny Novgorod State Pedagogical University named after. K. Minina, Nizhny Novgorod,
 email: ttpis@yandex.ru, sergeypolyanskiy27@gmail.com, platonova567.kot@yandex.ru

Abstract. The article defines the main methods of auditing at a logistics enterprise. Its main purpose is to identify the problems of the company's internal processes, to find possible solutions and to implement and subsequently apply the necessary developments in order to improve the optimization of logistics processes. In this paper, the main advantages of the audit are listed and justified, and the methods of its implementation are considered in detail. A generalized algorithm is presented and an example of a logistics audit "OK Logistics" in a warehouse is given. In conclusion, the main points of the audit in logistics companies are listed.

Keywords: audit methods, audit tools, logistics audit, warehouse management system, logistics.

Впервые в русском языке термин «логистика» был использован в 19 веке, его установил и внедрил французский эксперт и военный офицер Антуан Жомини, составляя план для снабжения снарядами, помещениями и пищей [12]. Однако, в советский период понятие перестало употребляться в исходном виде и было заменено понятием «снабжение». В крупных предприятиях действовали отдельные сектора снабжения, главной целью которых было нахождение необходимых ресурсов, обеспечение его доставки через государственную структуру.

В современном мире логистикой обобщенно называют процесс управления множеством информационных, материальных и финансовых потоков с целью повышения эффективности в работе логистических процессов и удовлетворения потребностей потребителей. Логистика занимает главное место в ведении современного бизнеса, потому что помогает компаниям в доставке товаров точно в срок при минимальных затратах.

Цель исследования

В постоянно меняющихся экономических условиях, цифровой трансформации и неопределенности, хозяйствующим субъектам необходимы адаптация и преобразование логистической работы, под которой подразумевается проведение анализа между организационной структурой логистических процессов и внешним миром, а также изучение показателей деятельности организации для установления производительности и эффективности их взаимосвязей. Верным решением для такого преобразования логистической деятельности является внедрение и последующее применение логистического аудита [9].

Материал и методы исследования

Несколько десятилетий назад понятие логистический аудит не было трактовано в единое обширное определение. По мнению Терехова А.А. логистический аудит — это некая автономия исследования и анализа финансовых документов [11]. Хмельницкая К.Ю. считает логистической аудит неотъемлемым звеном, при помощи которого разрабатываются всесторонние исследования эффективности деятельности логистической системы в компании [13].

Чаще всего логистическим аудитом называют анализом эффективности всей логистической деятельности компании, процессом выявления проблем и слабых сторон развития предприятия, разработки решений по их устранению. Этот процесс позволяет определить уровень движения потока материально-информационных ресурсов, показатели целесообразности выстроенной операционной базы, степень необходимости оптимизации и внедрения цифровых технологий. Объектом аудита выступают соответственно объекты деятельности на том или ином предприятии: логистические действия, функциональный компонент.

Аудитор предлагает идеи, которые в ближайшем будущем вполне могут быть реализованы в компании с целью дальнейшего ее развития.

Проведение логистического аудита приносит ряд преимуществ для предприятия:

1. Изучение проблем и слабых сторон. Недостаточно эффективное использование средств, маленькая скорость поставки, превышение затрат — нахождение и устранение этих проблем являются главными предпосылками, ведущими к повышению эффективности логистической работы на предприятии.

2. Совершенствование процессов в логистике. Анализируя текущие процессы, оптимизация логистических операций в организации способна предлагать решения по совершенствованию разных отраслей: трансформация маршрута, внедрение инновационной деятельности и технологий, улучшения ряда мероприятий на складе.

3. Интенсификация клиентского сервиса. Укрепление уровня клиентского обслуживания благоприятствуют удовлетворению их потребностей, следовательно, конкурентоспособность компании возрастает.

4. Бережливость расходов. Правильно и грамотно выстроенный логистический аудит компании позволяет найти решения для сокращения издержек на логистику, взвесив затраты организации. Аудитор, анализируя ситуацию логистических процессов компании и ее расходы, рекомендует, к примеру, выбирать более выгодных партнеров, уменьшать время на обработку заказов, автоматизировать маршруты и др. Эти и многие другие процессы, учитывая финансовую ситуацию, помогают предприятию быть более прибыльным и эффективным по сравнению с другими [1].

Результаты исследования и их обсуждение

Таким образом, логистический аудит является наиболее важным инструментом в процессе оптимизации логистики на предприятии, он позволяет не только выявить слабые стороны логистических процессов, но и улучшить их и поднять конкурентоспособность компании в целом.

По мнению лучших аудиторов, нужными в процессе аудита являются проверки, к которым относятся:

- аудит провайдера, включающий в себя основной анализ качественной деятельности поставок и стоимость ресурсов;
- аудит заказчика, изучающий интересующие вопросы потребителей, относительно каждого клиента, оценку поставок и показатели клиентского сервиса, предлагая варианты по улучшению данных процессов;
- аудит взаимодействия, устанавливающий прочные отношения между участниками внутри цепи поставки;
- аудит «соперников», изучающий всю среду конкурентов, их слабые и сильные стороны в логистических процессах, отзывы и уровень всеобщей работы предприятия.

В результате вышеперечисленных проверок аудиторы смогут увидеть и оценить текущее состояние логистической системы предприятия, а также предвидеть возможные перспективы развития компании в ближайшее время.

Как и другие формы контроля логистический аудит использует множество методов и средств для проведения анализа и подведения итогов операционной деятельности предприятия (см. табл. 1) [4, 8].

Возможные риски и угрозы со стороны логистической работы предприятия, изучение слабых и сильных сторон — все эти явления и процессы приходятся на использование SWOT-анализа, который определяет вероятность угрозы логистических процессов, которые, в свою очередь, способны повлиять на логистическую работу компании в дальнейшем (см. табл. 2) [12].

SWOT-анализ является одним из самых ведущих методов стратегического управления, позволяя оценить действительное положение организации на данный период времени на рынке товаров и услуг с целью ее дальнейшего развития. Он устанавливает факторы, преимущественно или негативно влияющие на бизнес в целом. Этот анализ

дополняет такой аналитический инструмент как LCAG Matrix, которая является более усложненной системой привычного SWOT-анализа. LCAG проводит диагностику внутренней и внешней среды логистической организации, проводя более глубокие исследования по выявлению слабых и сильных сторон компании, ее перспектив и рисков [15]. Он дополняется общественными и управленческими преимуществами различного рода компаний. Во взаимосвязи со SWOT-анализом LCAG интегрирует внешние и внутренние факторы изучения предприятия для понимания сложившейся экономической ситуации, позволяет увидеть реальность, собрав довольно объемные данные со всех элементов предприятия, воедино. Но, стоит отметить и то, что SWOT-анализ необходимо дополнить другими инструментами, к примеру, PESTEL или матрицей BCG для того, чтобы учитывать все остальные управленческие сложности долгосрочного характера и изучать отдельные вопросы, которые будут приводить к быстрому и правильному нахождению верных управленческих решений.

Приведем пример схемы действий логистического аудита – алгоритма, который состоит из последовательных этапов (см. рис. 1).

Т блиц 1

Методы и средства логистического аудита [4, 8]

Вид аудита	Методы, приемы и средства	Сущность
Функциональный аудит	– финансовые проверки; – проверки бухгалтерского учета; – проверка управленческих технологий	Позволяют оценить слаженную работу сотрудников организации с целью эффективного выявления деятельности каждой отрасли
Аудит спроса и сервиса логистики	– метод экстраполяции; – метод математического моделирования; – индексный метод; – интервьюирование	Методы основаны на стратегическом анализе и позволяют выявить ключевую продукцию, приносящую выгоду и повышающую спрос
Аудит производительности	– SWOT– анализ; – сравнительный анализ; – анализ текущих процессов и исходных данных	Оценивают эффективность ведения бизнеса, его перспективы, выявляют слабые и сильные стороны, проводя детальный анализ
Аудит издержек и финансов	– нормативные, показательные, по процессным, попредельные методы учета затрат; – метод анализа динамики затрат	Проводят проверку правильности формирования учета издержек производства с целью выявления уровня достоверности финансовых показателей в отношении уже произведенной продукции
Аудит запасов	– проверка первичных учетных регистров; – пересчет и инвентаризация; – аналитические процедуры в отношении материальных запасов; – проверка отдельных хозяйственных операций	Отслеживают уровень запасов для определения потребительского спроса
Аудит транспортной документации	– анализ организации и функционирования компании с учетом оптимизации транспортных расходов: маршруты водителей; выбор клиентов	Дают оценку эффективности выполнения процессов, связанных с транспортом, выявляет ошибки в транспортной документации

Пример логистического SWOT- н лиз внутренней и внешней среды ОАО «РЖД» [12]

Сильные стороны	Слабые стороны
– использование новейших технологий; – хорошо оборудованный технопарк; – инновационные технологии системы управления; – уровень компетенций сотрудников достигает апогея; – внутренняя устойчивая финансовая ситуация	– увеличение трат на оплату труда за счет расширенного производства; – снижение системы контроля за бизнес-процессами; – государственная поддержка (постоянная зависимость от нее)
Возможности и перспективы	Риски
– увеличение процента сделок; – внедрение новых видов услуг; – повышение объемов продаж с условием сохранности прежних; – экономия ресурсов; – обслуживание добавочных категорий потребителей	– повышение конкуренции между отраслями; – снижение экономического роста; – увеличение ценообразования на необходимые ресурсы; – неполноценный спрос потребителей за счет их изменчивого роста доходов



Рис. 1. Алгоритм проведения логистического аудита

Источник: составлено авторами на основе данных [3]

Подготовительный этап. На первом этапе происходит обозначение основной цели аудита, постановка одной логистической проблемы или нескольких, уже имеющихся в организации. Для выявления и глобального изучения этих проблем необходим такой способ получения сведений о предмете как диагностирование. С его помощью можно провести анализ ситуации внутренних процессов компании. Главная цель на данном этапе – предельно точно найти и сформулировать проблему. Специалисты по проведения аудита масштабно изучают области производства, хранения, распределения, снабжения продукции. Предварительный этап

также включает в себя формулировку основных вопросов для интервьюирования и обозначение степени данных, изучив которые, будет произведена оценка внутренних логистических функций.

Ведущий эт п. На этом этапе происходит некое разделение аудита на внутренний и внешний. Рассмотрим подэтапы внутреннего логистического аудита промышленной организации [5]. Первоначальным действием является проведение интервью с руководителями компании. Далее проводится для персонала всех функциональных областей опрос, включая вопросы о складировании, транспортировке и др. Затем проходит отбор необходимых документов организации, в которых отражены показатели закупок и продаж товаров. По окончании внутреннего аудита составляется уровневая система показателей:

1. Показатели, которые отражают оказание услуг потребителям и определяют эффективность сервисной деятельности предприятия.

2. Показатели, связанные с финансовыми возможностями организации, подразумеваемая под собой затраты на логистические операции и процессы. Производится анализ затрат и наличия выгодной позиции со стороны логистической работы предприятия.

К процедуре проведения внешнего аудита [7] следует обращаться только в том случае, если процесс внутреннего полностью пройден. Аудит внешнего характера подразумевает заполнение анкет или выборочные собеседования [9]. Так, по результатам его проведения, вполне возможно определить основные рекомендации и предложения, которые нужно реализовать в ближайшее время в логистической сфере компании.

3 ключительный эт п.

Итогом, проведенного внутри компании аудита, считается документ или отчет о проделанной работе, в структуру которого входит следующая информация:

- показатели общего состояния и статуса операционных механизмов внутри предприятия на сегодняшний день;
- список предложений, направленных на улучшение подсистем (организационных, финансовых, информационно-материальных, технологических) логистической системы компании;
- уровень необходимости в переменах и поправках в логистической системе компании. В документе отражаются расчеты и предварительные результаты.
- информация о сырье, готовой продукции, запасах;
- сведения о калькуляции денежных затрат на логистические операции;
- информация о наличии постоянных ресурсов на предприятии.

Итак, логистический аудит проводится с целью определения слабых мест и недостатков в логистической структуре предприятия. А рекомендации и пожелания по их устранению в будущем будут использоваться для эффективного обслуживания клиентской базы, совершенствования операционных потоков и функционирования всего предприятия в целом.

В Российской компании «LogisticsOK», предоставляющей услуги в области транспортной и складской логистики, был проведен аудит внутри складских процессов с помощью использования следующих методов [6, 14]:

- наблюдение за сотрудниками в процессе выполнения их трудовых обязанностей;
- анализ документов;
- интервьюирование.

На складе проводились следующие аналитические операции:

- анализ информационных структур и технологического процесса;
- подробный анализ инфраструктуры предприятия;
- проведение SWOT-анализа;
- разработка и расчет внедрения на склад системы управления складом;
- разработка предложений по совершенствованию общих внутри складских процессов.

Результатом проведения логистического аудита стало воплощение последних двух операций в реальность.

Выводы

Таким образом, проведение логистического аудита является важным и необходимым процессом для оценки эффективности и оптимизации внутренних операций. Он способен снизить затраты, повысить уровень клиентского сервиса, выявляя при этом проблемные области и разрабатывая результативные тактики логистической организации. Методам и приемам аудита крайне важно и необходимо следовать, поскольку это поможет в достижении наилучших результатов и совершенствовании деятельности логистической компании. Следует отметить, что конкретные инструменты зависят в основном от поставленных целей и задач логистического аудита, проходя через все его этапы [10]. Проведение грамотного логистического аудита и реализация рекомендаций по его итогам, сможет предоставить организации значительное конкурентное преимущество, это является наиболее актуальным в период сложной экономической ситуации.

Литература

1. Аксенова Д.С., Умнова Е.А., Планирование логистического аудита // Вектор экономики. 2019. № 12 (42). С. 15.
2. Жевтун И.Ф., Белова Е.А., SWOT-анализ как метод стратегического планирования деятельности транспортно-логистической компании // Вестник Академии знаний. 2023. № 1 (54). С. 103-106.
3. Лапковская П.И., Технология логистического аудита промышленного предприятия // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия D. Экономические и юридические науки. 2020. № 6. С. 2-5.
4. Мочалова С.В., Методы проведения аудита качества логистической деятельности: процессный и элементный подход // Университет ИТМО. 2021. С. 198-200.
5. Неровная А.О., Зеленин А.С., Совершенствование методики проведения внутреннего аудита в транспортных компаниях // Инновационная наука. 2022. № 2-1. С. 52-54.
6. Официальный сайт «LogisticsOK». [Электронный ресурс]. URL: <https://oklogistics.ru> (дата обращения 19.10.2023).
7. Пермовский А.А., Чайкина Ж.В., Скачкова Е.Г. Разработка и реализация управленческих решений в системе контроллинга промышленных предприятий // Московский экономический журнал. 2023. Т. 8, № 5.
8. Покровская О.Д., Титова Т.С., Инструментарий логистического нормирования для проведения аудита транспортно-складских систем // Известия Петербургского университета путей сообщения. 2019. Т. 16. № 2. С. 175-190.
9. Скворцова А.С., Нечехина Н.С., Роль внутреннего и внешнего аудита затрат на производство в развитии предприятия // Уральский государственный экономический университет. 2018. С. 484-487.

10. Супрунова Е.А., Руди Л.А., Барынькина Н.П., Логистический аудит как управленческий инструмент повышения эффективности логистики // Вектор экономики. 2019. № 11 (41). С. 9.

11. Терехов А.А., Аудит: законодательные решения. М.: Финансы и статистика, 2003 (Великолук. гор. тип.). 607 с.

12. Федотова Н.В., SWOT-анализ транспортной компании // Российский университет транспорта. Экономика, финансы и управление на транспорте. 2022. № 12.

13. Хмельницкая К.Ю., Особенности формирования семантической структуры термина «логистика» // Московский государственный областной университет. 2020. С. 174-179.

14. Экономическое развитие России: тенденции, перспективы: Сборник статей по материалам IX Международной студенческой научно-практической конференции, Нижний Новгород, 13 апреля 2023 года. Нижний Новгород: федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина», 2023. 352 с.

15. Explanations of the LCAG matrix. [Электронный ресурс]. URL: <https://clck.ru/36A6jF> (дата обращения 19.10.2023).