

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления  
(наименование института полностью)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Логистика и управление цепями поставок

(направленность (профиль) / специализация)

## ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Повышение качества логистического обслуживания потребителя (на примере  
ООО «PHOENIX-PRO»)

Обучающийся

Н.М. Палтиева

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Е.Г. Смышляева

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2023

## Аннотация

Выпускная квалификационная работа была выполнена студенткой группы МЕНБд–1806а Палтиевой Назугум Масим кизи.

Тема работы: «Повышение качества логистического обслуживания потребителя (на примере ООО «PHOENIX-PRO»)».

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Смышляева Елена Геннадьевна.

Цель выпускной квалификационной работы: генерирование рекомендательных мероприятий, направленных на повышение качества логистического обслуживания потребителя в ООО «PHOENIX-PRO».

Объект исследования – ООО «PHOENIX-PRO». Исследуемая организация осуществляет свою деятельность в сфере розничной торговли и специализируется на продаже женской одежды.

Предмет исследования – качество логистического обслуживания потребителя в организации–объекте исследования.

В данной работе использованы следующие методы исследования: стратегическое планирование, аналитические методы и синтез.

В первом разделе исследованы теоретические основы логистического обслуживания потребителя, дана основная теоретическая информация по теме.

Во втором разделе произведен анализ эффективности логистического обслуживания исследуемого предприятия – ООО «PHOENIX-PRO».

В третьем разделе разработаны практические рекомендации по повышению качества логистического обслуживания потребителя ООО «PHOENIX-PRO».

Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников и приложений. Объем работы – 43 страницы машинописного текста без приложений.



## Введение

Актуальность темы выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что в современном динамичном и конкурентном бизнес–мире качество логистического обслуживания потребителя становится одним из ключевых факторов успешной работы предприятий. Эффективность и надежность логистических систем существенно влияют на удовлетворенность клиентов и, соответственно, на удержание ими своей лояльности к компании. Повышение качества логистического обслуживания является актуальной задачей для преодоления существующих проблем и оптимизации работы в данной сфере.

На протяжении последних лет, развитие информационных и технологических средств, внедрение современных методов и подходов в логистическую деятельность, а также рост требований потребителей и изменение рыночной ситуации значительно повлияли на важность качественного логистического обслуживания. В результате, многие компании сталкиваются с необходимостью пересмотра и оптимизации своих логистических процессов с целью повышения удовлетворенности клиентов и улучшения своей конкурентоспособности на рынке.

Целью данной выпускной квалификационной работы является исследование и анализ проблем, возникающих в процессе логистического обслуживания потребителя, а также разработка рекомендаций для повышения его качества. Для достижения данной цели будут рассмотрены основные теоретические основы логистики, а также проведен анализ работы компании ООО «PHOENIX-PRO» с применением современных методов и подходов.

В процессе исследования будут рассмотрены следующие задачи:

- идентификация основных проблем, возникающих в сфере логистического обслуживания потребителя;
- изучение теоретических основ логистического обслуживания потребителя;

- раскрытие понятия и сущности логистики и логистического обслуживания потребителя;
- анализ существующих методов оценки качества логистического обслуживания и их применимость в практике;
- разработка рекомендаций по повышению качества логистического обслуживания потребителя на основе научных исследований;
- проведение экспериментального исследования для оценки эффективности предложенных рекомендаций.

Объектом исследования является ООО «PHOENIX-PRO». Исследуемая организация осуществляет свою деятельность в сфере розничной торговли и специализируется на продаже женской одежды.

Предмет исследования – качество логистического обслуживания потребителя в организации–объекте исследования.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что результаты данной работы помогут компаниям разработать и внедрить эффективные методы и подходы для повышения качества логистического обслуживания, что в свою очередь приведет к увеличению удовлетворенности клиентов и укреплению их лояльности к компании.

В процессе выполнения работы были применены следующие методы и подходы: исследование литературы и анализ теоретических основ, анализ текущего состояния логистического обслуживания, анализ статистических данных, анкетирование.

# **1 Теоретический аспект логистического обслуживания потребителя на предприятии**

## **1.1 Основное понятие и значение логистики на предприятии**

Логистика на предприятии – это комплекс мероприятий и операций, направленных на организацию эффективного движения материальных, информационных и финансовых ресурсов от их источников до места назначения с целью достижения оптимального уровня обслуживания потребителей и минимизации издержек.

В 1985 г. Совет логистического менеджмента США предложил определение термина «логистика», которое впоследствии стало одним из самых популярных и применяемых: «Логистика есть процесс планирования, выполнения и контроля эффективного с точки зрения снижения затрат потока запасов сырья, материалов, незавершенного производства, готовой продукции, сервиса и связанной информации от точки его зарождения до точки потребления (включая импорт, экспорт, внутренние и внешние перемещения) для полного удовлетворения требований потребителей» [13, с. 23].

Значение логистики на предприятии трудно переоценить. Она играет важную роль в повышении эффективности и конкурентоспособности предприятия на рынке. Ниже изложены некоторые основные аспекты значимости логистики на предприятии:

- оптимальное управление запасами. Логистика позволяет управлять запасами с целью минимизации затрат на их хранение и обеспечения необходимого уровня товарного оборота. Знание, сколько товара нужно иметь в наличии, и оптимальное планирование закупок помогает сократить издержки и избежать недостатка товара на складах;
- организация эффективных транспортных и доставочных процессов. Логистика помогает оптимизировать процессы доставки и

управлять транспортными ресурсами. Это позволяет сократить время доставки, улучшить обслуживание клиентов и снизить связанные с этим издержки;

– контроль и управление информацией. Логистика предоставляет возможность контролировать и управлять информационными потоками внутри предприятия и с внешними сторонами. Это позволяет более точно планировать и координировать все операции, а также своевременно реагировать на изменения в потребностях клиентов или рыночных условиях;

– улучшение обслуживания клиентов. Логистика направлена на достижение высокого уровня обслуживания клиентов. Она позволяет своевременно поставлять товары и услуги в нужное место и время, учитывая индивидуальные потребности и предпочтения клиентов. Благодаря этому улучшается удовлетворенность клиентов, повышается их лояльность и повторные покупки;

– снижение издержек и повышение конкурентоспособности. Логистика помогает предприятию сократить издержки на производство, хранение и транспортировку товаров, а также снизить связанные с ними риски. Это позволяет создать конкурентные преимущества, улучшить финансовые показатели и получать больший рыночный комфорт.

«Современное определение термина «логистика» не является однозначным, поскольку зависит от страны, в рамках которой рассматривается, логистической школы – направления, а также от конкретного исследователя» [8, с. 25].

Согласно иностранным источникам: «Логистика – это движение товаров и услуг в цепочке поставок для предоставления средств и вариантов распределения движения продуктов, информации о продуктах и распределения продуктов от поставщиков к клиентам» [4, с. 57].

Логистика в широком смысле: «Логистика – наука об управлении материальными потоками, связанной с ними информацией, финансами и

сервисом в определенной микро–, мезо– или макроэкономической системе для достижения поставленных перед нею целей с оптимальными затратами ресурсов» [10, с. 74].

Таким образом, важность логистики на предприятии заключается в том, что она является необходимым инструментом для оптимизации всей цепи поставок, улучшения обслуживания клиентов и повышения конкурентоспособности. Она помогает управлять запасами, организовывать эффективные транспортные процессы, контролировать и управлять информацией, улучшать обслуживание клиентов и снижать издержки предприятия.

Несмотря на различные точки зрения, большинство исследователей согласны с тем, что логистическая деятельность в бизнесе представляет собой концепцию, направленную на оптимизацию использования ресурсов компании в управлении материальными и сопутствующими потоками. В узком смысле: «Логистика – инструментарий интегрированного управления материальными и связанными с ними информационными, финансовыми потоками, а также сопутствующим сервисом, способствующий достижению целей организации бизнеса с оптимальными затратами ресурсов» [19].

Логистика на предприятии выполняет ряд задач и функций, которые направлены на оптимизацию всего логистического процесса и обеспечение эффективного функционирования предприятия. Главная цель логистической деятельности заключается в обеспечении своевременного и эффективного перемещения товаров и информации по логистической цепи с минимальными затратами. Основные задачи и функции логистики на предприятии:

- управление запасами. Логистика отвечает за оптимальное управление запасами на предприятии, что включает контроль, планирование и управление всеми аспектами, связанными с запасами товаров и сырья. Основная задача логистики в этом случае – минимизация запасов, снижение затрат на их хранение и обработку, а также обеспечение непрерывного потока поставок;



- организация транспортировки и доставки. Логистика имеет функцию организации эффективной транспортировки товаров от поставщиков до потребителей. Она занимается выбором оптимальных маршрутов, согласованием графиков доставок, управлением транспортными ресурсами, контролем над транзитными и экспортными процедурами и устранением возможных транспортных преград;
- управление информацией. Логистика выполняет функцию сбора, обработки и передачи информации о логистическом процессе на предприятии. Это включает в себя мониторинг и контроль всех этапов логистической цепи, учет и анализ данных о запасах, заказах, поставках и других операциях, а также своевременное информирование всех заинтересованных сторон;
- управление складами. Логистика отвечает за управление складским хозяйством на предприятии.

Исследование теоретических основ логистической деятельности предприятия необходимо обратить внимание на аспект качества логистического обслуживания потребителя. Данный аспект является одним из самых сложных вопросов не только логистики, но и сферы услуг в целом. В традиционном понимании качество логистического обслуживания представляет собой совокупность ее свойств и характеристик, которые составляют основу удовлетворения определенных или предполагаемых потребностей клиента. Таким образом вытекает следующее утверждение: «Качество логистического обслуживания потребителя является соответствие оказываемых предприятием логистических услуг требованиям и ожиданиям потребителя» [2, с. 54].

На рисунке 1 представлен поэтапный процесс формирования системы логистического обслуживания потребителя.

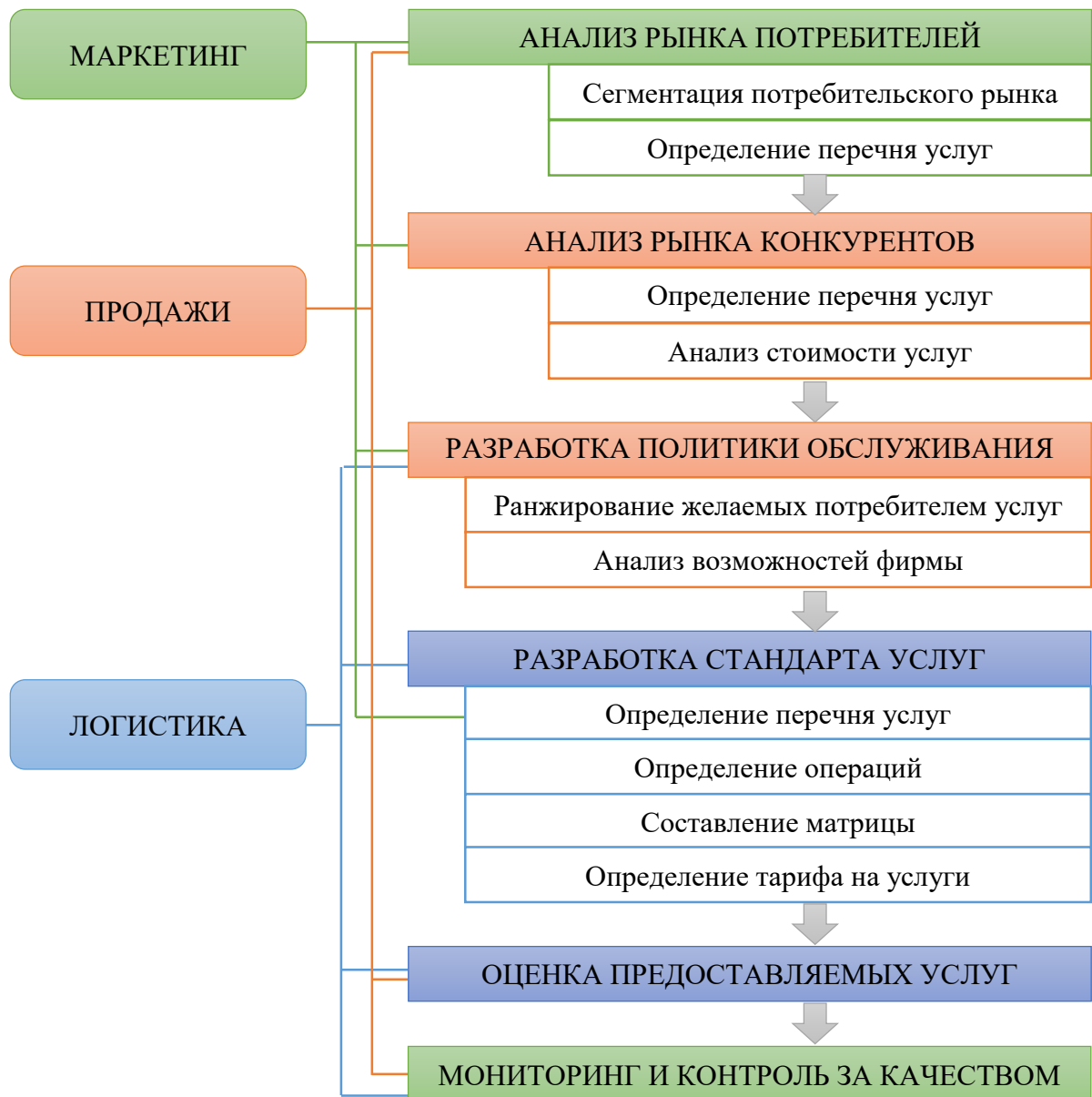


Рисунок 1 – Формирование системы логистического обслуживания

Логистика и логистическая деятельность являются тесно связанными понятиями, однако существует небольшая разница между ними. Логистика – это широкий термин, который охватывает весь область управления материальными, информационными и финансовыми потоками внутри и вне компании. Она включает в себя планирование, организацию, координацию и контроль всех этапов логистической цепи. Логистика включает в себя такие аспекты, как снабжение, производство, складирование, транспортировка, упаковка, информационные системы и многое другое. Она направлена на

обеспечение эффективного и своевременного перемещения товаров и услуг с минимальными затратами.

Логистическая деятельность – это конкретные операции и процессы внутри логистической цепи, которые выполняются для реализации логистической стратегии компании. Она включает в себя конкретные действия, такие как запланированная закупка материалов, управление запасами, организация транспортировки, обработка заказов, управление складами и другие операционные процессы. Логистическая деятельность – это практическая реализация логистических принципов и методов в рамках конкретных операций.

Таким образом, логистика представляет собой обширную концепцию, которая охватывает весь спектр процессов управления в логистической цепи, в то время как логистическая деятельность фокусируется на конкретных операциях и действиях, которые нужно выполнить для обеспечения эффективной и эффективной логистики.

Теоретические основы логистического обслуживания потребителя являются фундаментальным аспектом эффективной работы предприятий в современных условиях. Они позволяют учесть основные принципы и методы, необходимые для обеспечения высокого уровня качества обслуживания клиентов и удовлетворения их потребностей.

Одним из ключевых элементов теоретической основы логистического обслуживания является управление цепью поставок (Supply Chain Management, SCM). SCM представляет собой комплексную систему, объединяющую поставщиков, производителей, дистрибьюторов и конечных потребителей с целью оптимизации потоков материальных и информационных ресурсов. Четкое понимание этой концепции позволяет избежать простоев в поставках, перегрузок на складах и нехватки товаров на рынке, что существенно повышает качество логистического обслуживания.

Другим важным аспектом логистического обслуживания потребителя является понятие Just-in-Time (JIT) – система поставок, которая

предусматривает доставку товаров и услуг в нужном количестве в нужное время. Она основывается на минимизации запасов и их оперативном пополнении при необходимости. ИТ позволяет сократить экономические затраты предприятия и повысить точность предоставления услуг, удовлетворяя ожидания клиентов.

Также, важную роль в логистическом обслуживании потребителя играет информационная поддержка логистических процессов. Она включает в себя сбор, обработку и передачу данных о различных этапах логистической деятельности, таких как планирование, закупки, производство и доставка. Информационная поддержка позволяет улучшать координацию и контроль за логистическими процессами, а также принимать обоснованные решения.

Рассматривая логистическое обслуживание потребителей как конкурентное преимущество компании, необходимо уделить особое внимание портфелю услуг. Портфель услуг представляет собой спектр предлагаемых клиентам логистических услуг, отражающих их разнообразие и удовлетворение потребностей. Правильная сегментация и анализ портфеля услуг позволяет более точно определить зональное покрытие, уровень сервиса и сроки доставки для каждого сегмента клиентов.

Таким образом, теоретическая основа логистического обслуживания потребителя играют важную роль в оптимизации логистических процессов предприятий. Они позволяют эффективно управлять цепью поставок, реализовывать принципы Just-in-Time, обеспечить информационную поддержку и разработать оптимальный портфель услуг. Применение данных аспектов позволит повысить качество логистического обслуживания и удовлетворенность потребителей.

## **1.2 Методы оценки качества и эффективности логистического обслуживания потребителя**

Логистическое обслуживание потребителя является одним из ключевых аспектов успешной работы предприятия. Эффективная система логистики может обеспечить непрерывность бизнес–процессов, минимизацию издержек, увеличение скорости поставки товаров и услуг, а также повышение общей удовлетворенности потребителя. Именно поэтому оценка качества и эффективности логистического обслуживания является важной задачей для менеджеров.

Методы оценки качества и эффективности логистического обслуживания могут быть разделены на несколько категорий:

- метод показателей или KPI (Key Performance Indicators). Этот метод подразумевает расчет различных показателей, которые отражают эффективность логистического обслуживания. К таким показателям могут относиться: скорость доставки, количество ошибок при доставке, полнота и своевременность информации, предоставляемой потребителю, и другие;
- методы исследования удовлетворенности потребителей. Эти методы основываются на изучении мнения потребителей о качестве логистического обслуживания. Можно выделить такие методы, как опросы, интервью, исследования на основе обратной связи и другие;
- методы анализа стоимости. Это включает в себя оценку затрат на логистику и сравнение их с полученной отдачей. Для этого используются различные методы учета затрат, включая прямой и косвенный учет, стандартизацию и другие;
- бенчмаркинг. Это процесс сравнения продуктов, услуг и процессов компании с аналогичными у лучших представителей отрасли. Бенчмаркинг позволяет определить «золотой стандарт» в области

логистического обслуживания и определить, насколько далеко компания отстает от него.

Анализ научной литературы и источников показал, что на сегодняшний день определенная универсальная и общепринятая методика оценки логистической деятельности и качества ее реализации отсутствует. В соответствии с определением: «Методология исследования и оценки логистической деятельности предприятия имеет многонаправленный характер и охватывает широкий спектр предметов исследования, а также обусловлена определенными методологическими основами, принципами, а также разнообразными подходами» [15, с. 17].

«К основным методам, применяемым для решения научных и практических задач в области логистики, следует отнести методы системного анализа, методы исследования операций, прогнозирование. Применение этих методов позволяет прогнозировать материальные потоки, создавать интегрированные системы управления и контроля за их движением, разрабатывать системы логистического обслуживания, оптимизировать запасы и решать ряд других задач» [22, с. 65].

«Широкое применение в логистике имеют различные методы моделирования. Методы моделирования представляют собой исследования логистических систем и процессов путем построения и изучения их моделей. При этом под логистической моделью понимается любой образ, абстрактный или материальный, логистического процесса или логистической системы, используемый в качестве их заместителя» [1, с. 47].

«Модели логистических систем подразделяются на виды в соответствии с определенными характеристиками. По степени полноты подобия моделируемым объектам и процессам все модели делятся на изоморфные и гомоморфные» [27, с. 66].

«Изоморфные модели – это модели, включающие практически все характеристики объекта или явления, способные заменить его. Если удастся создать такую модель, то в этом случае можно точно предсказать поведение

объекта. Подобные модели требуют больших ресурсов для создания; их можно построить для сравнительно простых систем» [14, с. 58].

«В основе гомоморфных моделей лежит неполное подобие модели изучаемому объекту. При этом некоторые стороны реального объекта не моделируются совсем. В результате упрощается построение модели и интерпретация результатов исследования. Такие модели более часто используются при исследовании различных систем, явлений и процессов. Но полученные с их помощью результаты носят вероятностный характер, хотя и в некоторых случаях степень их достоверности очень высока» [15, с. 32].

«Гомоморфные модели по признаку материальности делятся на материальные и абстрактные» [15, с. 35].

«Материальные модели воспроизводят основные пространственные, физические, динамические и функциональные характеристики изучаемого объекта. К этой категории относятся, в частности, уменьшенные макеты производственных предприятий, организаций оптовой торговли, позволяющие решать вопросы оптимального размещения оборудования и организации грузовых потоков» [25].

«Абстрактное моделирование часто является единственным способом моделирования в логистике. Его подразделяют на символическое и математическое» [2, с. 57].

К символическим моделям относят языковые и знаковые модели. «Математическим моделированием называется процесс установления соответствия данному реальному объекту некоторого математического объекта, называемого математической моделью. В логистике широко применяются два вида математического моделирования: аналитическое и имитационное» [13, с. 85].

Аналитическое моделирование – это «математический прием исследования логистических систем, позволяющий получать точные решения. Аналитическое моделирование осуществляется в три этапа» [24].

«На первом этапе формулируются математические законы, связывающие элементы логистической системы. Законы записываются в виде некоторых функциональных соотношений (алгебраических, дифференциальных и т.д.). На втором этапе решаются уравнения, формулируются теоретические результаты. На третьем этапе осуществляется сопоставление теоретических результатов с фактическими значениями исследуемых показателей или с реальными объектами. Определяется адекватность модели» [23].

«К достоинствам аналитического моделирования относят большую силу обобщения и многократность использования» [20].

«Логистические системы функционируют в условиях неопределенности внешней среды. Внешняя среда кроме неопределенности характеризуется динамизмом: многие показатели деятельности предприятия меняются довольно часто. К тому же при управлении материальными потоками должны учитываться факторы, многие из которых носят случайный характер. В этих условиях создание аналитической модели, устанавливающей количественные соотношения между различными составляющими логистических процессов, может оказаться либо невозможным, либо слишком дорогим» [18].

«При имитационном моделировании закономерности, определяющие характер количественных отношений внутри логистических процессов, остаются непознанными. При моделировании меняются лишь условия протекания процессов на входе и в зависимости от этого результаты, получаемые на выходе имитационной модели. Сама модель как бы представляет «черный ящик» с неизвестными процессами внутри» [8, с. 142].

«Имитационное моделирование включает два основных процесса:

- построение модели реальной системы (явления, процесса);
- постановка экспериментов на этой модели и получение результатов.

При этом могут преследоваться такие цели:

- понять поведение логистической системы;



- выбрать стратегию, обеспечивающую наиболее эффективное функционирование логистической системы» [11].

Метод имитационного моделирования осуществляется посредством применения компьютерных технологий.

Применение имитационного моделирования обусловлено определенными условиями:

- «не существует законченной математической постановки данной задачи либо еще не разработаны аналитические методы решения математической модели;
- аналитические модели имеются, но процедуры столь сложны и трудоемки, что имитационное моделирование дает более простой способ решения задачи;
- аналитические решения существуют, но их реализация невозможна вследствие недостаточной подготовки имеющегося персонала» [12].

«При имитационном моделировании воспроизводится процесс функционирования системы во времени. Причем имитируются элементарные явления, составляющие процесс с сохранением их логической структуры и последовательности протекания во времени» [7, с. 83].

Далее изложены основные недостатки данного метода.

«Исследования с помощью этого метода обходятся дорого, поскольку: для построения модели и экспериментирования на ней необходимы высококвалифицированные специалисты; необходимо большое количество компьютерного времени, поскольку метод основан на статистических испытаниях и требует многочисленных расчетов; модели разрабатываются для конкретных условий и, как правило, не тиражируются» [9].

«Велика возможность ложной имитации. Процессы в логистических системах носят вероятностный характер и поддаются моделированию только при определенных допущениях» [6].

Важно отметить, что «эффективность этих методов в значительной степени зависит от внутренних условий работы компании, отраслевых характеристики и специфики конкретного рынка. Поэтому важно индивидуально подходить к выбору методов оценки, исходя из конкретных бизнес-целей и уникальных характеристики бизнес-процессов» [5, с. 47].

Оценка качества обслуживания включает:

- «измерение и проверку всей ключевой деятельности процесса;
- самоконтроль специалистов службы логистики предприятия, предоставляющих обслуживание, как неотъемлемую составную часть процесса измерений;
- конечную оценку исполнителем, в непосредственном взаимодействии с потребителем с целью прояснения для исполнителя перспектив в отношении уровня качества предоставляемого им логистического обслуживания» [21].

«Оценка качества логистического обслуживания потребителем является конечной мерой качества логистического обслуживания» [3].

На рисунке 2 представлены основные характеристики, по которым можно оценить качество и эффективность логистического обслуживания потребителя.

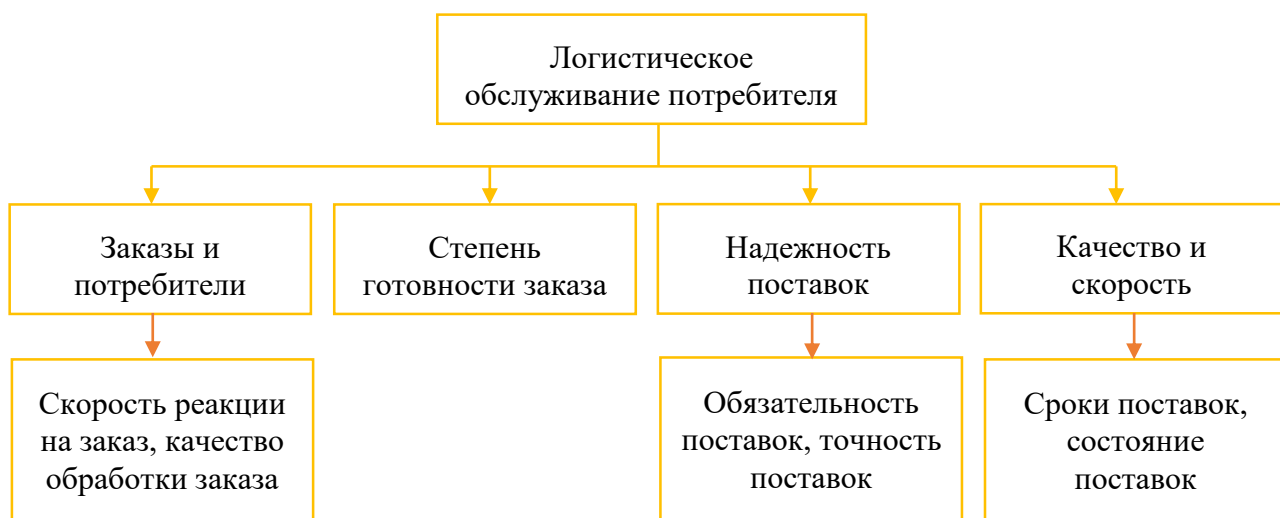


Рисунок 2 – Основные характеристики логистического обслуживания потребителя

Основными показателями, по которым может быть оценено качество логистического обслуживания потребителя, являются:

- «надежность – свойство системы выполнять заданные функции, сохраняя при этом свои характеристики в установленных пределах;
- доступность – наличие подходящих для потребителя условий;
- компетентность – необходимый уровень квалификации сотрудников, обладание ими всеми необходимыми знаниями и навыками;
- взаимопонимание – интерес предприятия к потребителю и его желаниям в рамках логистического обслуживания;
- гибкость – способность логистической системы подстраиваться под особые пожелания и потребности потребителя;
- осязаемость – физическая среда (внешний вид транспортных средств, грузчиков, водителей)» [22].

«Методика в общем виде состоит из конкретизации и детализации определенного метода, сведения его до инструкции или алгоритма, в которых четко описывается способ осуществления тех или иных функций или всей деятельности предприятия. С помощью методик расчета методы сводятся в комплекс, благодаря которому определяются показатели работы логистической системы и эффективности решений. Организация эффективного логистического управления требует обеспечения доступа к обширным объемам информации о деятельности предприятия и окружающих его структур, с целью анализа и последующего принятия управленческих решений. При этом очень важно добиться координации деятельности службы логистического управления с другими управленческими подразделениями предприятия» [14, с. 33].

Методы, которые были описаны выше, позволяют оценить и проанализировать систему логистического обслуживания покупателей и разработать мероприятия по улучшению ее эффективности. Однако, важно

отметить: «Каждый рассмотренный метод обособлено не дает полноценной оценочной картины для логистики, для получения наиболее достоверной информации о функционировании логистических систем необходимо их оценивать по максимальному числу параметров, что не позволяет сделать ни один из существующих методов оценки» [17].

Изучение различных подходов к исследованию логистической деятельности предоставит возможность выявить уязвимые места и определить направления, в которых можно совмещать методы оценки логистических систем. В данной исследовательской работе для оценки качества логистического обслуживания потребителя будут применены показатели использования основных производственных фондов: фондоотдача (формула 1), фондоемкость (формула 2), фондовооруженность труда (формула 3), а также показатели финансовой устойчивости предприятия: коэффициент концентрации собственного капитала (формула 4), коэффициент концентрации заемного капитала (формула 5), коэффициент маневренности собственного капитала (формула 6). Помимо этого, будут исследованы следующие параметры для оценки качества логистического обслуживания потребителя: «оперативность доставки; компетентность сотрудников, осуществляющих доставку; внешний вид транспорта и курьеров; надежность доставки» [27].

«Показатели использования основных производственных фондов позволяют оценить эффективность применения имущественных активов: насколько рационально их применение; определить возможные проблемы, связанные с использованием основных средств; оценить потенциал роста эффективности их применения» [1].

Фондоотдача является показателем, используемым в финансовом анализе для оценки эффективности использования активов предприятия для генерации прибыли. Она показывает, сколько денежного потока или прибыли генерируется на каждую единицу активов, вложенных в бизнес. Данный показатель рассчитывается по формуле 1.

$$\Phi_0 = \frac{B}{CpOC}, \quad (1)$$

где B – выручка;

CpOC – среднегодовая стоимость основных средств.

Фондоемкость – это показатель, который отражает объем капитальных затрат, необходимых для производства или функционирования предприятия, или проекта. Он измеряет степень использования капитальных ресурсов для реализации бизнес-целей. Данный показатель рассчитывается по формуле 2.

$$\Phi_{емк} = \frac{1}{\Phi_0}. \quad (2)$$

Фондовооруженность труда – это показатель, используемый для оценки доступности или наличия рабочей силы в предприятии или в экономике в целом. Он показывает, сколько трудовых ресурсов доступно для выполнения задач и производства товаров и услуг. Данный показатель рассчитывается по формуле 3.

$$\Phi_B = \frac{CpOC}{Ч}, \quad (3)$$

где Ч – среднесписочное число сотрудников за период.

Коэффициент концентрации собственного капитала отражает долю собственных средств относительно общего объема капитала или активов. Данный показатель рассчитывается по формуле 4.

$$K_{кск} = \frac{СК}{ВБ}, \quad (4)$$

где СК – собственный капитал;

ВБ – валюта баланса.

Коэффициент концентрации заемного капитала отражает долю заемных средств, используемых для финансирования бизнеса или проекта, относительно общего объема капитала или активов (формула 5).

$$K_{фз} = \frac{ЗК}{ВБ}, \quad (5)$$

где ЗК – заемный капитал.

Коэффициент маневренности собственного капитала показывает, насколько эффективно предприятие использует свой собственный капитал для генерации прибыли и увеличения стоимости акций или доли владения (формула 6).

$$K_{мск} = \frac{СОС}{СК}, \quad (6)$$

где СОС – собственные оборотные средства

Оценка экономической эффективности подразумевает расчет следующих показателей: рост выручки (формула 7), рентабельность продаж (формула 8).

$$\Delta V_{\text{год}} = \Delta V_{\text{сут}} \cdot T_{\text{г}}, \quad (7)$$

где  $\Delta V_{\text{сут}}$  – рост выручки за день, р.;

$T_{\text{г}}$  – количество рабочих дней в году, дней.

$$P = \frac{\Pi}{B}, \quad (8)$$

где  $\Pi$  – планируемая прибыль от продаж, полученная за год, р.;

$B$  – планируемая выручка за год, р.

## **2 Анализ качества и эффективности логистического обслуживания на исследуемом предприятии – ООО «PHOENIX-PRO»**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «PHOENIX-PRO»**

Общество с ограниченной ответственностью «PHOENIX-PRO» – коммерческая организация, которая реализует свою деятельность в сфере розничной торговли и специализируется на продаже женской одежды.

Формирование и начало деятельности ООО «PHOENIX-PRO» обусловлено периодом 2018 года. Компания ООО «PHOENIX-PRO» была зарегистрирована по адресу: Узбекистан, город Ташкент, Сергелийский район, Сергели 3, ул. Обихает, дом 13, 23. Организации был присвоен ИНН 309057744. Основным видом деятельности является розничная торговля.

Процесс создания и функционирования общества с ограниченной ответственностью подчиняется Гражданскому кодексу Республики Узбекистан, а также Закону Узбекистана от 06.12.2001 года N 310–II «Об обществах с ограниченной и дополнительной ответственностью». Важнейшим документом, регулирующим деятельность общества с ограниченной ответственностью, является учредительный договор, подписанный учредителями компании, и Устав, принятый от их имени. Уставной капитал исследуемой компании составляет 150 000 рублей.

Организация обладает отдельным имуществом, которое учитывается на автономном бухгалтерском балансе. Общество вправе осуществлять любую деятельность, которая не является неконституционной или запрещенной законом.

Общество с ограниченной ответственностью – это форма юридического лица, которая предоставляет предпринимателям возможность организовать и управлять бизнесом с ограниченной ответственностью. ООО представляет собой популярную форму бизнеса во многих странах, включая Россию. В



соответствии с действующим законодательством, участники общества с ограниченной ответственностью не отвечают по его задолженностям и несут риск убытков, связанных с деятельностью компании, в пределах стоимости их долей. Органы управления ООО включают общее собрание участников и исполнительный орган (директоры, управляющие).

ООО «PHOENIX-PRO» обладает статусом юридического лица. Ему принадлежат отдельный баланс, имущество, расчетный и другие банковские счета. Организация имеет право самостоятельно заключать сделки, выступать в судах, приобретать права на имущественные и неимущественные активы и нести обязательства. Основная цель деятельности ООО «PHOENIX-PRO» – получение прибыли. Фирма является собственностью частных лиц. К внутренним регламентирующим документам относятся положения по ведению бухгалтерского и налогового учета.

ООО «PHOENIX-PRO» имеет 10 филиалов, расположенных по городу. Магазины располагаются в торговых центрах и в виде самостоятельных точек. Помимо этого, компания имеет в своем управлении отдельный склад. На рисунке 3 представлена организационная структура.

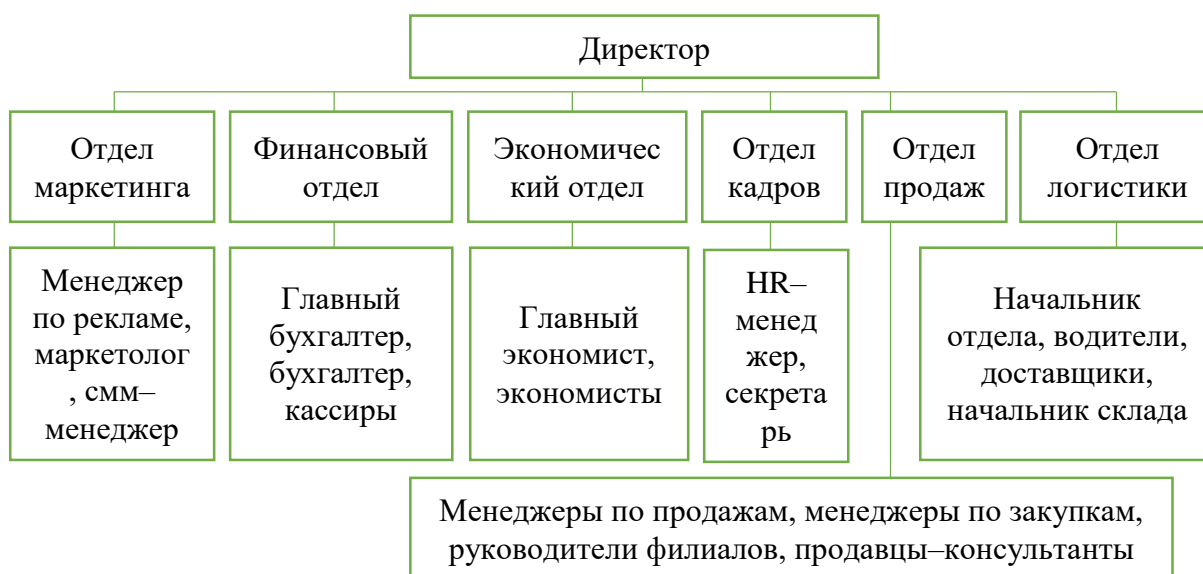


Рисунок 3 – Организационная структура ООО «PHOENIX-PRO»

Согласно структуре управления, представленной на рисунке 1, директор является ключевой фигурой в компании. Под его руководством действуют все отделы: отдел маркетинга, финансовый отдел, экономический отдел, отдел кадров, отдел продаж, отдел логистики.

Коммерческий директор организует работу отдела маркетинга. Отдел маркетинга осуществляет все виды коммерческих операций, предоставляет организационные, методологические, информационные, посреднические услуги, создает запасы товара на складах, занимается ценообразованием и продвижением товаров. Отдел поставок управляет потоками товаров. Элементами структуры отдела являются менеджеры по продажам и СММ менеджер, а также экономисты, осуществляющие аналитическую работу.

Финансовый директор контролирует бухгалтерию, которая организует подготовку и представление финансовой отчетности, а также анализирует экономическую и финансовую активность компании.

Исполнительный директор наблюдает за работой руководителей складов и директоров магазинов.

В обязанности начальника склада входит безопасное хранение товара и организация работы персонала.

Обязанности руководителей филиала включают организационную работу, управление персоналом и работу по охране труда.

Управление в ООО «PHOENIX-PRO» делится на три уровня: технологический, управленческий и институциональный. Технологический уровень отвечает за выполнение рутинных задач, управленческий уровень координирует работу сотрудников, а институциональный уровень занимается стратегическим планированием и корректировкой политики компании.

В соответствии с вышеперечисленными группами управления, можно выделить три уровня управления: низший, средний и высший.

Низший уровень включает в себя менеджеров и заведующих, ответственных за рутинные операционные задачи и контроль ресурсов. Средний уровень, включающий заместителей директора, обеспечивает

выполнение заданий с высшего уровня, координирует работу отделов и участвует в разработке стратегии. Высшее звено, включающее ключевых руководителей компании, принимает крупные и значимые решения.

В таблице 1 представлены основные финансовые показатели за период 2020-2020 годов исследуемой компании.

Таблица 1 – Основные финансовые показатели

Показатель	2020 год	2021 год	2022 год	Абсолютное отклонение	
				2021/2020	2022/2021
Выручка, т. р.	61140	72471	153321	11331	80850
Себестоимость, т. р.	45630	58320	137073	12690	78753
Прибыль, т. р.	10575	14151	16248	3576	2097
Прибыль до налогообложения, т. р.	6900	6624	2370	-276	-4254
Чистая прибыль, т. р.	8250	5499	1818	-2751	-3681
Стоимость ОС, т. р.	31578	33561	34062	1983	501
Стоимость активов, т. р.	72663	76020	80952	3357	4932
Собственный капитал, т. р.	60753	63345	65703	2592	2358
Заемный капитал, т. р.	12264	12675	15249	411	2574

На рисунке 4 отражена динамика основных финансовых показателей.

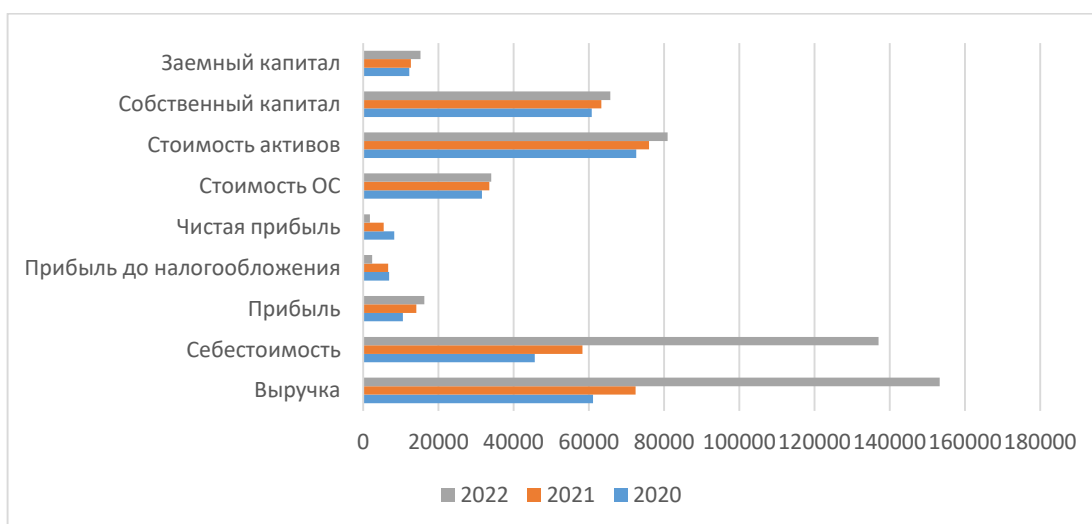


Рисунок 4 – Динамика основных финансовых показателей

На следующей этапе исследования необходимо произвести анализ бухгалтерского баланса исследуемого предприятия. Для этого воспользуемся такими инструментами, как: горизонтальный и вертикальный анализ.

Горизонтальный анализ представлен в таблице 2.

Таблица 2 – Горизонтальный анализ бухгалтерского баланса

Показатель	Абсолютное изменение			Относительное изменение		
	2021/2020	2122/2021	2022/2020	2021/2020	2122/2021	2022/2020
<b>АКТИВ БАЛАНСА</b>						
Основные средства	1629	501	2130	15,3	4,47	18,75
Результаты исследований и разработок	-21	12	-9	-99,99	85,71	-50,01
Нематер. активы	387	-6	381	1433,34	-3,84	247,41
Доходные вложения в материальные ценности	942	-27	915	251,88	-3,93	134,76
Финансовые вложения	-237	-72	-309	-54,99	-20,46	-94,2
Прочие внеоборотные активы	-483	180	-303	-79,17	40,08	-59,52
Запасы	-1716	2172	456	-21,57	29,43	5,64
Налог на добавленную стоимость по приобретен. ценностям	-240	-150	-390	-113,22	-113,64	-475,62
Дебиторская задолженность	-918	1746	828	-27,99	58,71	23,28
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	2490	-135	2355	1844,43	-13,98	255,99
Денежные средства и денежные эквиваленты	1281	690	1971	207,96	66,15	154,83

Продолжение таблицы 2

Показатель	Абсолютное изменение			Относительное изменение		
	2021/2020	2122/2021	2022/2020	2021/2020	2122/2021	2022/2020
Прочие оборотные активы	-112,2	21	-90	-295,26	3699,99	-1125
<b>ПАССИВ БАЛАНСА</b>						
Уставный капитал	84	-1047	-963	6,03	-73,74	-89,91
Добавочный капитал	882	1833	2715	445,44	372,57	246,15
Резервный капитал	45	27	72	54,21	27,54	67,29
Нераспредел. прибыль	1581	1545	3126	8,52	8,1	15,93
Долгосроч. обязательства	516	156	672	53,46	13,71	56,52
Краткосроч. обязательства	-105	2418	2313	-3,36	78,3	59,4

Вертикальный анализ представлен в таблице 3.

Таблица 3 – Вертикальный анализ бухгалтерского баланса

Показатель	2020 год	2021 год	2022 год
<b>АКТИВ</b>			
Основные средства	131,19	132,45	126,24
Результаты исследований и разработок	0,27	0,18	0,21
Нематериальные активы	0,33	1,86	1,71
Доходные вложения в материальные ценности	4,62	8,16	7,56
Финансовые вложения	5,31	4,17	3,66
Прочие внеоборотные активы	7,53	5,31	5,67
Запасы	98,01	87,36	90,09
Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	2,61	1,56	0,9
Дебиторская задолженность	40,44	35,22	39,54
Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	1,65	11,43	10,23
Денежные средства и денежные эквиваленты	7,59	12,36	14,16

Продолжение таблицы 3

Показатель	2020 год	2021 год	2022 год
Прочие оборотные активы	0,48	0,006	0,09
<b>ПАССИВ</b>			
Уставный капитал	17,157	16,812	11,907
Добавочный капитал	2,43	5,82	12,27
Резервный капитал	1,023	1,161	1,191
Нераспределенная прибыль	228,99	226,17	218,13
Долгосрочные обязательства	11,88	13,47	13,23
Краткосрочные обязательства	38,49	36,57	43,29

В приложениях А, таблице А.1, и Б, таблице Б.1 представлен бухгалтерский баланс и отчет о финансовых результатах ООО «PHOENIX-PRO» за период 2020-2022 годов.

Из результатов исследования основных финансовых показателей становится очевидно, что выручка от продаж в 2021 году увеличилась на 11 331 т. р. по отношению к базовому 2020 году. В 2022 году выручка ощутимо возросла, достигнув показателя в 92 181 т. р. по сравнению с базовым.

Себестоимость сократилась на 12 690 т. р. в 2021 году относительно базового года, и на 91 443 т. р. в 2022 году относительно базового.

В 2022 году прибыль от продаж увеличилась на 3 576 т. р. относительно базового 2020 года. В этом же году, относительно базового, наметился заметный подъем прибыли от продаж, составив 5 673 т. р. Этот скачок был обусловлен значительным увеличением выручки от продаж (92 181 т. р.).

Кроме того, ООО «PHOENIX-PRO» в 2021 году сумело повысить стоимость активов на 3 001,8 т. р., а в 2022 году – на 4 932 т. р.

Важно отметить, что в 2021 и 2022 годах на фоне базового 2020 года, произошло увеличение собственного капитала на 2 592 и 2 358 т. р. соответственно.

Стоимость основных средств возросла в 2021 году на 1 629 т. р., а в 2022 году на 501 т. р. относительно базового.

Учитывая результаты проведенного анализа, можно утверждать, что финансовое положение в ООО «PHOENIX-PRO» с каждым годом улучшается

и характеризуется стабильной прибыльной деятельностью компании. Таким образом, ООО «PHOENIX-PRO» подтверждает свой статус динамично развивающегося предприятия, основой успеха которого является эффективное управления и профессионализм всего коллектива.

## **2.2 Оценка качества и эффективности логистического обслуживания потребителя в ООО «PHOENIX-PRO»**

Исследование и оценка качества логистического сервиса клиентов, предоставляемого исследуемой компанией, требует первоначального ознакомления с показателями использования основных производственных фондов, чтобы иметь идею о возможных улучшениях в области логистики.

В таблице 4 приведены результаты расчетов показателей использования основных производственных фондов.

Таблица 4 – Показатели использования основных производственных фондов

Показатель	2020 год	2021 год	2022 год	Изменение	
				2021/2020	2022/2021
Фондоотдача	5,82	6,48	13,5	0,66	7,02
Фондоемкость	1,56	1,38	0,66	-0,18	-0,72
Фондовооруженность труда, тыс.р./чел.	451,11	459,75	466,59	8,64	6,84

Показатель фондоотдачи показал восходящую динамику, сигнализируя об усилении использования основных производственных активов. В 2021 году на каждый рубль дохода от продажи товаров приходилось 138 коп. стоимости основных производственных средств, а в 2022 году этот показатель сократился почти вдвое – до 66 коп.

Критерий фондовооруженности труда показал, что на каждого работника, привлеченного к основной деятельности, приходилось 459,75 т. р.

в 2021 году и 466,59 т. р. в 2022 году. При этом численность персонала не менялась.

Используя показатели эффективности использования основных производственных фондов, было определено, насколько компания рационально расходует свои ресурсы. Вывод заключается в том, что у компании имеется достаточно ресурсов для улучшения качества логистического обслуживания, так как запланированные активности требуют прежде всего достаточной финансовой основы для реализации.

В таблице 5 представлены результаты расчета коэффициентов финансовой устойчивости исследуемого предприятия.

Таблица 5 – Коэффициенты финансовой устойчивости

Показатель	2020 год	2021 год	2022 год	Изменение	
				2021/2020	2022/2021
Коэффициент концентрации собственного капитала	2,49	2,49	2,43	0	-0,06
Коэффициент концентрации заемного капитала	0,51	0,51	0,57	0	0,06
Коэффициент маневренности собственного капитала	1,8	1,77	1,92	-0,03	0,15

На протяжении всего исследуемого срока фирма демонстрировала устойчивость в финансах, что утверждают полученные показатели финансовой стабильности.

Подвергаемое исследованию предприятие способно быстро погасить свои долги, обладая оптимальной платежеспособностью. Кроме того, можно подчеркнуть, что предприятие выражает минимальную зависимость от внешних участников. Полученные значения финансовой устойчивости также утверждают о возможностях компании по реализации активностей по улучшению логистического сервиса.

В ходе следующего этапа оценки и анализа логистического обслуживания компании ООО «PHOENIX-PRO» было проведено опросное



исследование среди клиентов, пользующихся услугой доставки до двери. Для оценки качества услуги был создан специальный опросник. Опросный лист представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Опросный лист

Вопрос	Варианты ответов
Как бы вы оценили качество упаковки наших товаров при доставке?	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Очень плохо (0 баллов)</li> <li>– Неудовлетворительно (1 балл)</li> <li>– Удовлетворительно (2 балла)</li> <li>– Хорошо (3 балла)</li> <li>– Отлично (4 балла)</li> </ul>
Вовремя ли были доставлены ваш последние заказы?	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Всегда опаздывают (0 баллов)</li> <li>– Часто опаздывают (1 балл)</li> <li>– Иногда опаздывают (2 балла)</li> <li>– Обычно вовремя (3 балла)</li> <li>– Всегда вовремя (4 балла)</li> </ul>
Как бы вы оценили профессионализм нашего курьера?	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Очень низкий (0 баллов)</li> <li>– Неудовлетворительный (1 балл)</li> <li>– Удовлетворительный (2 балла)</li> <li>– Высокий (3 балла)</li> <li>– Отличный (4 балла)</li> </ul>
Удовлетворены ли вы скоростью обработки вашего заказа?	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Очень неудовлетворен (0 баллов)</li> <li>– Неудовлетворен (1 балл)</li> <li>– Удовлетворен (2 балла)</li> <li>– Очень удовлетворен (3 балла)</li> <li>– В полной мере удовлетворен (4 балла)</li> </ul>
Как бы вы оценили наш сервис доставки по сравнению с другими магазинами, в которых вы делали покупки?	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Хуже всех (0 баллов)</li> <li>– Хуже большинства (1 балл)</li> <li>– На уровне большинства (2 балла)</li> <li>– Лучше большинства (3 балла)</li> <li>– Лучший сервис (4 балла)</li> </ul>
Насколько вероятно, что вы порекомендуете наш сервис доставки своим знакомым?	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Очень маловероятно (0 баллов)</li> <li>– Маловероятно (1 балл)</li> <li>– Возможно (2 балла)</li> <li>– Вероятно (3 балла)</li> <li>– Очень вероятно (4 балла)</li> </ul>

В рамках исследования было опрошено 50 покупателей. Ниже представлены результаты опроса.

Качество упаковки товаров при доставке:

- ответ «очень плохо» выбрали 5 респондентов;
- «неудовлетворительно» – 7 респондентов;
- «удовлетворительно» – 13 респондентов – 26 баллов;
- «хорошо» – 18 респондентов – 54 баллов;
- «отлично» – 7 респондентов – 28 баллов.

Итого: 115 баллов

Время доставки:

- ответ «всегда опаздывают» выбрали 4 респондентов;
- «часто опаздывают» – 6 респондентов;
- «иногда опаздывают» – 10 респондентов;
- «обычно вовремя» – 20 респондентов;
- «всегда вовремя» – 10 респондентов.

Итого: 126 баллов

Профессионализм курьера:

- ответ «очень низкий» выбрали 3 респондентов;
- «неудовлетворительный» – 5 респондентов;
- «удовлетворительный» – 10 респондентов;
- «высокий» – 22 респондентов – 66 баллов;
- «отлично» – 10 респондентов – 40 баллов.

Итого: 131 балл

Скорость обработки заказа:

- ответ «очень неудовлетворен» выбрали 4 респондентов;
- «неудовлетворен» – 6 респондентов;
- «удовлетворен» – 12 респондентов;
- «очень удовлетворен» – 18 респондентов;
- «в полной мере удовлетворен» – 10 респондентов.

Итого: 124 балла

Сравнивая с другими магазинами:

- ответ «хуже всех» выбрали 5 респондентов;

- «хуже большинства» – 7 респондентов;
- «на уровне большинства» – 13 респондентов;
- «лучше большинства» – 18 респондентов;
- «лучший сервис» – 7 респондентов.

Итого: 115 баллов

Вероятность рекомендации:

- ответ «очень маловероятно» выбрали 4 респондентов;
- «маловероятно» – 6 респондентов;
- «возможно» – 15 респондентов;
- «вероятно» – 15 респондентов;
- «очень вероятно» – 10 респондентов.

Итого: 121 балл

Суммарное количество баллов по всем вопросам: 732 балла из максимально возможных 1200.

Результаты опроса показали, что основные проблемы связаны с качеством упаковки и сравнением сервиса доставки с другими магазинами, так как эти показатели получили наименьшие оценки среди всех вопросов.

Упаковка товара: респонденты не оценили качество упаковки товара на высоком уровне. Это может указывать на то, что товары доставляются с повреждениями или упаковка не адекватна типу товаров.

Сравнение с другими магазинами: В этом вопросе респонденты также не дали высоких оценок, что говорит о том, что они видят, что другие магазины предлагают более высокое качество службы доставки.

Стоит обратить внимание на эти области и внести соответствующие коррективы для повышения уровня удовлетворенности клиентов.

### **3 Генерирование рекомендаций по повышению качества логистического обслуживания потребителя ООО «PHOENIX-PRO»**

#### **3.1 Разработанные мероприятия по повышению качества логистического обслуживания потребителя**

Произведенный во втором разделе анализ качества логистического обслуживания потребителя ООО «PHOENIX-PRO», показал, что основными проблемами снижения качества логистического обслуживания потребителя являются плохая упаковка товаров, отсутствию конкурентных преимуществ.

Устранение выявленных недостатков подразумевает разработку мероприятий, направленных на повышение качества логистического обслуживания потребителя исследуемого предприятия.

Таким образом, было сгенерировано два мероприятия, которые способствуют повышению качества сервиса доставки компании:

- мероприятие 1 – улучшение упаковки товаров;
- мероприятие 2 – разработка конкурентных преимуществ.

Рассмотрим предлагаемые мероприятия более подробно.

Мероприятие 1 – улучшение упаковки товаров подразумевает пересмотреть материалы и процесс упаковки, чтобы убедиться в их соответствии типу товаров и гарантировать сохранность товаров при доставке. Можно рассмотреть возможность индивидуального подхода к упаковке для уязвимых и хрупких предметов. Кроме того, можно использовать брендированную упаковку, чтобы увеличить узнаваемость бренда и произвести впечатление на клиента.

Упаковка товара играет большую роль в перцепции компании и качестве продукта или услуги. Она служит многим функциям:

- защита товара: важнейшим назначением упаковки является защита товара от повреждений при транспортировке. Если товар

приходит в поврежденной упаковке или сам товар поврежден, это негативно отразится на репутации компании;

– визуальное восприятие: упаковка также является первым, что видит клиент при получении товара. Красиво упакованный товар может внести положительный впечатление и даже увеличить восприятие ценности продукта;

– брендинг: упаковка также служит важным инструментом брендинга. Брендированная и стильная упаковка может увеличить узнаваемость бренда и укрепить его имидж;

– устойчивость: на сегодняшний день все большее внимание уделяется экологии и устойчивому потреблению. Использование упаковки, которая может быть повторно использована или легко утилизирована, может поднять имидж компании и сделать её более привлекательной для экологически осведомленных потребителей.

Таким образом, упаковка товара оказывает большое влияние на восприятие компании клиентами и может стать важным инструментом укрепления положительного имиджа и доверия со стороны потребителя.

Исследуемая компания в своей деятельности использует упаковку из тонкого пластика. Пакеты достаточно простые, однотонные, белого цвета с логотипом компании.

Для улучшения упаковки товаров необходимо, во-первых, заменить пакеты из тонкого пластика на бумажные пакеты. Необходимо использовать экологически чистые материалы для упаковки. Это может привлечь больше клиентов, особенно среди тех, кто ценит устойчивые практики.

Во-вторых, разработать уникальный дизайн с учетом концепции компании. Таким образом повысится узнаваемость бренда (Приложение Г, рисунки Г.1-Г.2).

В-третьих, поскольку ресурсов компании достаточно, можно придать упаковке индивидуальный характер. К каждому пакету прилагается небольшая открытка с благодарностью и приятным посланием для клиента.

Это поможет создать привязанность клиента к бренду. Помимо этого, можно добавить мелкие детали, например, фирменные стикеры, которые могут повысить значение упаковки в глазах клиента.

В приложении В, таблице В.1 представлен вариант новой упаковки товаров и всех ее комплектующих.

В рамках мероприятия 2 необходимо разработать стратегию для улучшения сервиса доставки. Разработка конкурентных преимуществ – ключевой аспект успешного бизнеса. Ниже представлены некоторые, которые компания может рассмотреть:

- удобство покупок: предложение многофункционального веб-сайта для покупок или создание удобного мобильного приложения;
- внедрение нового тарифа доставки: бесплатная доставки при заказе на определенную сумму;
- скорость доставки: возможность быстрой доставки или гарантированной доставки в определенный срок;
- политика возврата: удобная политика возврата товаров может привлечь больше клиентов, так как снижает риск неподходящих покупок;
- программа лояльности: разработка программы лояльности, которая поощряет постоянных клиентов скидками, бонусами или эксклюзивными предложениями;
- активное присутствие в социальных сетях: размещение регулярного контента, продвижение товаров и взаимодействие с подписчиками в социальных сетях может создать более тесную связь с клиентами и повысить их лояльность.

Все эти стратегии могут помочь компании дифференцироваться среди конкурентов и привлечь больше клиентов.

### 3.2 Оценка эффективности сгенерированных мероприятий по повышению качества логистического обслуживания

Экономическая эффективность реализации мероприятия по улучшению упаковки товаров зависит от многих факторов, включая затраты на новую упаковку, величину изменения в восприятии бренда и уровень удовлетворенности клиентов. Новый вид упаковки необходимо тестировать на протяжении двух недель. В этот период после доставки каждого товара, каждому клиенту будет приходить сообщение с просьбой оценить качество и привлекательность новых пакетов по пяти–бальной шкале.

Новые упаковки дороже, и это увеличит расходы компании. Однако, анализ оценок покупателей покажет, привела ли улучшенная упаковка к положительному изменению восприятия бренда, повышению уровня удовлетворенности клиентов, увеличению лояльности клиентов, повышению количества повторных продаж. Данное мероприятие может привести к увеличению продаж и оборота компании.

Все эти факторы дадут общую картину экономической эффективности улучшения упаковки. Тем не менее, будет важно провести финансовый анализ затрат и выгод, прежде чем принимать окончательное решение о таких изменениях. В таблице 7 представлен перечень затрат на реализацию данного мероприятия.

Таблица 7 – Перечень затрат на реализацию мероприятия 1

Затраты	Стоимость
Дизайн	150 000
Белые бумажные пакеты с напечатанным рисунком	20 р./ед.
Открытки	2 р./ед.
Стикеры	1 р./ед.

В рамках мероприятия 2 предлагается ввести новый тариф на доставку. Для исследования эффективности данного мероприятия на протяжении пяти дней был произведен опрос среди покупателей. После каждой покупки, клиент получал опросник, в котором необходимо было указать сумму покупки и ответить на вопрос «Готовы ли вы увеличить сумму покупки до суммы свыше 15 т. р., чтобы получить услугу доставки бесплатно?». Из всех покупателей в опросе приняло участие 50 человек. Результаты опроса представлены в приложении В, таблице В.1.

Для оценки экономической эффективности произведем необходимые расчеты по формулам, представленным в первом разделе работы.

Для определения роста выручки воспользуемся формулой 7, представленной в первом разделе. Таким образом:

$$\Delta B_{\text{год}} = \frac{394\,450}{3} \cdot 279 = 36\,683\,850 \text{ р.} \quad (9)$$

Таким образом, за три дня выручка могла бы увеличиться на 394 450 р., следовательно, за год (279 рабочих дней) можно ожидать рост выручки на 36 683 850 р. Рассчитаем доход, который получит фирма, исходя из проведенных исследований.

Рассчитаем рентабельность продаж по формуле 8, представленной в первом разделе.

$$P = \frac{17\,000\,000}{36\,683\,850} = 46,3\%. \quad (10)$$

Рентабельность продаж при расчетном значении выручки составит 48,7%. В 2022 году рентабельность продаж составила 10,6%. Таким образом, рост рентабельности составит +38,1% (табл. 8).



Таблица 8 – Показатели экономического эффекта после внедрения мероприятий

Показатели	До внедрения мероприятий	После внедрения мероприятий	Изменение показателей
Выручка	153 321 000 р.	190 004 850 р.	+36 683 850 р.
Рентабельность продаж	10,6%	48,7%	+38,1%
Сумма среднего чека	7 103 р.	15 000 р.	+7 897 р.

Рост выручки указывает на успешное внедрение мероприятий, которые привели к увеличению объемов продаж компании. Увеличение рентабельности продаж означает, что внедренные мероприятия также способствовали повышению эффективности использования ресурсов, контролю расходов и увеличению прибыльности бизнеса. Высокая рентабельность продаж указывает на эффективное управление затратами и увеличение прибыли от реализации товаров или услуг.

Таким образом, оценка экономической эффективности показывает, что внедрение мероприятий принесло положительные результаты в виде увеличения выручки и повышения рентабельности продаж. Однако, важно продолжать мониторинг результатов и регулярный анализ эффективности внедренных мероприятий, чтобы убедиться в их устойчивости и нарастающем влиянии на финансовое состояние компании. Такой подход позволит корректировать стратегию развития и принимать решения, направленные на улучшение результатов и достижение долгосрочной устойчивости и успеха.

## Заключение

В современном динамичном и конкурентном бизнес–мире качество логистического обслуживания потребителя становится одним из ключевых факторов успешной работы предприятий. Эффективность и надежность логистических систем существенно влияют на удовлетворенность клиентов и, соответственно, на удержание ими своей лояльности к компании. Повышение качества логистического обслуживания является актуальной задачей для преодоления существующих проблем и оптимизации работы в данной сфере.

В ходе данной дипломной работы был проведен анализ качества и эффективности логистического обслуживания потребителя на предприятии ООО «PHOENIX-PRO». В рамках теоретического аспекта были рассмотрены основные понятия и значение логистики на предприятии, а также методы оценки качества и эффективности логистического обслуживания потребителя.

В аналитической части работы была представлена организационно-экономическая характеристика ООО «PHOENIX-PRO», что дало возможность ознакомиться с особенностями деятельности предприятия и контекстом его логистического обслуживания. Также проведена оценка качества и эффективности логистического обслуживания потребителя в рамках исследуемого предприятия.

На основе проведенных исследований были сформулированы рекомендации по повышению качества логистического обслуживания потребителя ООО «PHOENIX-PRO». Разработаны конкретные мероприятия, которые могут способствовать улучшению работы логистической системы предприятия и удовлетворению потребностей клиентов.

Общество с ограниченной ответственностью «PHOENIX-PRO» – коммерческая организация, которая реализует свою деятельность в сфере розничной торговли и специализируется на продаже женской одежды. ООО «PHOENIX-PRO» имеет 10 филиалов, расположенных по городу. Магазины

располагаются в торговых центрах и в виде самостоятельных точек. Помимо этого, компания имеет в своем управлении отдельный склад.

Помимо этого, был произведен анализ финансового состояния исследуемого предприятия. Учитывая результаты проведенного анализа, можно утверждать, что финансовое положение в ООО «PHOENIX-PRO» с каждым годом улучшается и характеризуется стабильной прибыльной деятельностью компании. ООО «PHOENIX-PRO» подтверждает свой статус динамично развивающегося предприятия, основой успеха которого является эффективное управления и профессионализм всего коллектива.

В заключительной части работы была проведена оценка эффективности сгенерированных мероприятий по повышению качества логистического обслуживания. Это позволило оценить потенциал и эффективность рекомендаций, а также сделать выводы об их пригодности для применения на практике.

Произведенный анализ качества логистического обслуживания потребителя ООО «PHOENIX-PRO», показал, что основными проблемами снижения качества логистического обслуживания потребителя являются:

- плохая упаковка товаров;
- отсутствию конкурентных преимуществ.

Таким образом, было сгенерировано два мероприятия, которые способствуют повышению качества сервиса доставки компании:

- мероприятие 1 – улучшение упаковки товаров;
- мероприятие 2 – разработка конкурентных преимуществ.

Оценка экономической эффективности показала, что за три дня выручка могла бы увеличиться на 394 450 р., следовательно, за год (279 рабочих дней) можно ожидать рост выручки на 36 683 850 р. Рентабельность продаж при расчетном значении выручки составит 48,7%. В 2022 году рентабельность продаж составила 10,6%. Таким образом, рост рентабельности составит +38,1%.

Рост выручки указывает на успешное внедрение мероприятий, которые привели к увеличению объемов продаж компании. Увеличение рентабельности продаж означает, что внедренные мероприятия также способствовали повышению эффективности использования ресурсов, контролю расходов и увеличению прибыльности бизнеса. Высокая рентабельность продаж указывает на эффективное управление затратами и увеличение прибыли от реализации товаров или услуг.

Таким образом, оценка экономической эффективности показывает, что внедрение мероприятий принесло положительные результаты в виде увеличения выручки и повышения рентабельности продаж. Однако, важно продолжать мониторинг результатов и регулярный анализ эффективности внедренных мероприятий, чтобы убедиться в их устойчивости и нарастающем влиянии на финансовое состояние компании. Такой подход позволит корректировать стратегию развития и принимать решения, направленные на улучшение результатов и достижение долгосрочной устойчивости и успеха.

## Список используемой литературы и используемых источников

1. Аникин Б.А. Коммерческая логистика. Учебник / Б.А. Аникин. – М.: Проспект, 2019. – 923 с.
2. Аникина Б.А. Логистика. Учебное пособие для бакалавров / Б.А. Аникина. – М.: Проспект, 2020. – 341 с.
3. Афонин А.М. Промышленная логистика / А.М. Афонин, Ю.Н. Царегородцев, А.М. Петрова. – М.: Форум, 2020. – 304 с.
4. Бочкарев А.А. Планирование и моделирование цепи поставок / А.А. Бочкарев. – Москва: СИНТЕГ, 2020. – 192 с.
5. Винников В.В. Системы технологий на морском транспорте (перевозка и перегрузка грузов) / В.В. Винников, Е.Д. Крушкин, Е.Д. Быкова. – М.: Феникс, ТрансЛит, 2019. – 576 с.
6. Гаджинский А.М. Логистика. Учебник / А.М. Гаджинский. – М.: Дашков и Ко, 2020. – 432 с.
7. Герами В.Д. Управление транспортными системами. Транспортное обеспечение логистики. Учебник и практикум / В.Д. Герами, А.В. Колик. – М.: Юрайт, 2020. – 510 с.
8. Григорьев, М. Н. Коммерческая логистика: теория и практика : учебник для вузов / М. Н. Григорьев, В. В. Ткач, С. А. Уваров. – М: 2022. – 507 с.
9. Донцова О. И. Инновационная экономика: стратегия и инструменты формирования: учеб. пособие / О. И. Донцова, С. А. Логвинов. – Москва: Альфа–М: ИНФРА–М, 2018. – 208 с.
10. Дыбская В.В. Логистика. В 2 частях. Часть 2. Учебник / В.В. Дыбская, В.И. Сергеев. – М.: Юрайт, 2020. – 342 с.
11. Дыбская В.В. Логистика. Учебник. В 2 частях. Часть 1 / В.В. Дыбская, В.И. Сергеев. – М.: Юрайт, 2019. – 318 с.
12. Евсеева А.А. Международные перевозки / А.А. Евсеева, Е.В. Сарафанова. – М.: Феникс, 2019. – 416 с.

13. Евсеева А.А. Организация перевозок грузов. – М: Academia, 2019, 304 с.
14. Канке, А. А. Логистика : учебное пособие / А. А. Канке, И. П. Кошечкина. – 2–е изд., испр. и доп. – Москва : ФОРУМ : ИНФРА–М, 2022. – 384 с.
15. Левкин Г. Г. Логистика : теория и практика : учеб. пособие / Г. Г. Левкин. – 3–е изд. – Саратов : Вузовское образование, 2018. – 218 с.
16. Мельников В. П. Логистика: учебник для СПО / В. П. Мельников, А. Г. Схиртладзе, А. К. Антонюк; под общ. ред. В. П. Мельникова. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 287 с.
17. Мельников В.П. Логистика и управление цепями поставок. Учебник. – М.: Юрайт, 2019. – 592 с.
18. Нагапетьянц Н. А. Коммерческая логистика : учебное пособие. – 2–е изд., испр. и доп. – Москва : ИНФРА–М, 2022. – 259 с.
19. Неруш Ю. М. Логистика: учебник для академического бакалавриата / Ю. М. Неруш, А. Ю. Неруш. – 5–е изд., пер. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 559 с.
20. Носов А.Л. Логистика. Учебное пособие / А.Л. Носов. – М: 2020. 184 с.
21. Покровский А.К. Исследование систем управления. Транспортная отрасль / А.К. Покровский. – М.: КноРус, 2019. – 368 с.
22. Романова, М. В. Логистика : практикум / М. В. Романова, Е. П. Романов. – 3–е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2020. – 144 с.
23. Рябчинский А.И. Организация перевозочных услуг и безопасность транспортного процесса / А.И. Рябчинский, В.А. Гудков, Е.А. Кравченко. – М.: Academia, 2019. – 256 с.
24. Семенов А.И. Логистика. Основы теории. Учебник / А.И. Семенов, В.И. Сергеев. – М.: Союз, 2019. – 544 с.
25. Сергеев В.И. Логистика снабжения / В.И. Сергеев, И.П. Эльяшевич. – М.: Рид Групп, 2020. – 416 с.

26. Степанов В.И. Логистика производства. Учебное пособие / В.И. Степанов. – М.: ИНФРА–М, 2019. – 208 с.

27. Тебекин А.В. Логистика / А.В. Тебекин. – М.: Дашков и Ко, 2019. 356 с.

Приложение А

Бухгалтерский баланс ООО «PHOENIX-PRO» за 2020-2022 гг.

Таблица А.1 – Бухгалтерский баланс ООО «PHOENIX-PRO» за 2020-2022 гг.

<b>Бухгалтерский баланс</b>		Коды		
<b>на 31 декабря 2022 г.</b>				
Организация	ООО «PHOENIX-PRO»	Форма по ОКУД	0710001	
Идентификационный номер налогоплательщика		Дата (число, месяц, год)	31	12 2022
Вид экономической деятельности	розничная торговля	по ОКПО	25108069	
Организационно-правовая форма/форма собственности	ООО	ИНН	309057744	
		по ОКВЭД	47.71	
		по ОКОПФ/ОКФС	65	16
Единица измерения: т. р.		по ОКЕИ	384	
Местонахождение (адрес): Ташкент, улица Обихает, дом 13, 23				

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	На 31 декабря 2022 г. <sup>3</sup>	На 31 декабря 2021 г. <sup>4</sup>	На 31 декабря 2020 г. <sup>5</sup>
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы	462	468	81
	Результаты исследований и разработок	54	42	63
	Нематериальные поисковые активы		0	0
	Материальные поисковые активы		0	0
	Основные средства	34 062	33561	31932
	Доходные вложения в материальные ценности	2 037	2064	1122
	Финансовые вложения	984	1056	1293
	Отложенные налоговые активы		0	0
	Прочие внеоборотные активы	1 527	1347	1830
	Итого по разделу I	39 126	38538	35967
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>		0	0
	Запасы	24 309	22137	23853
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	246	396	636
	Дебиторская задолженность	10 668	8922	9840
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	2 760	2895	405
	Денежные средства и денежные эквиваленты	3 819	3129	1848
	Прочие оборотные активы	24	1,8	114
	Итого по разделу II	41 826	37482	36696
	<b>БАЛАНС</b>	<b>80 952</b>	<b>76020</b>	<b>72663</b>



Продолжение приложения А

Продолжение таблицы А.1

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	На <u>31 декабря</u> 20 <u>22</u> г. <sup>3</sup>	На 31 декабря 20 <u>21</u> г. <sup>4</sup>	На 31 декабря 20 <u>20</u> г. <sup>5</sup>
	<b>ПАССИВ</b>			
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ <sup>6</sup></b>			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	3 213	4 260	4 176
	Собственные акции, выкупленные у акционеров			
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)	3 309	1 476	594
	Резервный капитал	321	294	249
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	58 860	57 315	55 734
	Итого по разделу III	65 703	63 345	60 753
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства			
	Отложенные налоговые обязательства	2 316	1 809	1 788
	Оценочные обязательства	1 206	1 524	1 029
	Прочие обязательства	45	78	78
	Итого по разделу IV	3 567	3 411	2 895
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства			
	Кредиторская задолженность	6 888	4 164	5 040
	Доходы будущих периодов	3 588	3 576	3 300
	Оценочные обязательства	1 206	1 524	1 029
	Прочие обязательства			
	Итого по разделу V	11 682	9 264	9 369
	<b>БАЛАНС</b>	<b>80 952</b>	<b>76 020</b>	<b>72 663</b>

Приложение Б

Отчет о финансовых результатах ООО «PHOENIX-PRO» за 2020-2022 гг.

Таблица Б.1 – Отчет о финансовых результатах ООО «PHOENIX-PRO» за 2020-2022 гг.

Отчет о финансовых результатах  
за 31 декабря 2022 г.

Организация <u>ООО «PHOENIX-PRO»</u>	Форма по ОКУД	Коды		
Идентификационный номер налогоплательщика	Дата (число, месяц, год)	0710002		
Вид экономической деятельности <u>розничная торговля</u>	по ОКПО	31	12	2022
Организационно-правовая форма/форма собственности <u>ООО</u>	ИНН	25108069		
Адрес: <u>Ташкент, улица Обихает, дом 13, 23</u>	по ОКВЭД 2	309057744		
Единица измерения: т. р.	по ОКЕИ	47.71		
		65	16	
		384		

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	За 2022 г.	За 2021 г.	За 2020 г.
	Выручка <sup>5</sup>	153321	72471	61140
	Себестоимость продаж	-137073	-58320	-45 630
	Валовая прибыль (убыток)	16248	14151	10575
	Коммерческие расходы	-14799	-8226	-7500
	Управленческие расходы	-2277	-1101	-750
	Прибыль (убыток) от продаж	2799	7131	6900
	Доходы от участия в других организациях	171	57	54
	Проценты к получению	0	0	0
	Проценты к уплате	-600	-564	-450
	Прочие доходы	0	0	0
	Прочие расходы	-3000	-2850	-2700
	Прибыль (убыток) до налогообложения	2370	6624	6900
	Налог на прибыль <sup>7</sup>	0	0	0
	в т.ч. текущий налог на прибыль	-552	-972	-900
	отложенный налог на прибыль	0	0	0
	Прочее	0	0	0
	Чистая прибыль (убыток)	3360	5499	4620
	Совокупный финансовый результат периода <sup>6</sup>	19968	33900	32259

Приложение В  
**Результаты опроса**

Таблица В.1 – Результаты опроса

№	Сумма покупки, р.	Новая сумма, р.	Дополнительная выручка, р.
1	7500	15 000	7500
2	7100	15 000	7900
3	6500	15 000	8500
4	8500	15 000	6500
5	7000	15 000	8000
6	6250	15 000	8750
7	6650	15 000	8350
8	7725	15 000	7275
9	6050	15 000	8950
10	6725	15 000	8275
11	7500	15 000	7500
12	7000	15 000	8000
13	6150	15 000	8850
14	7550	15 000	7450
15	7500	15 000	7500
16	6500	15 000	8500
17	6600	15 000	8400
18	6500	15 000	8500
19	5750	15 000	9250
20	5700	15 000	9300
21	6100	15 000	8900
22	7650	15 000	7350
23	7550	15 000	7450
24	7100	15 000	7900
25	6500	15 000	8500
26	6500	15 000	8500
27	5 000	15 000	10000
28	7 000	15 000	8000
29	8 000	15 000	7000
30	8 500	15 000	6500
31	10 000	15 000	5000
32	10 500	15 000	4500
33	10 300	15 000	4700
34	7 550	15 000	7450
35	5 000	15 000	10000
36	11 000	15 000	4000
37	4 300	15 000	10700
38	7 000	15 000	8000
39	7 500	15 000	7500
40	7 600	15 000	7400
41	6 000	15 000	9000

Продолжение приложения В

Продолжение таблицы В.1

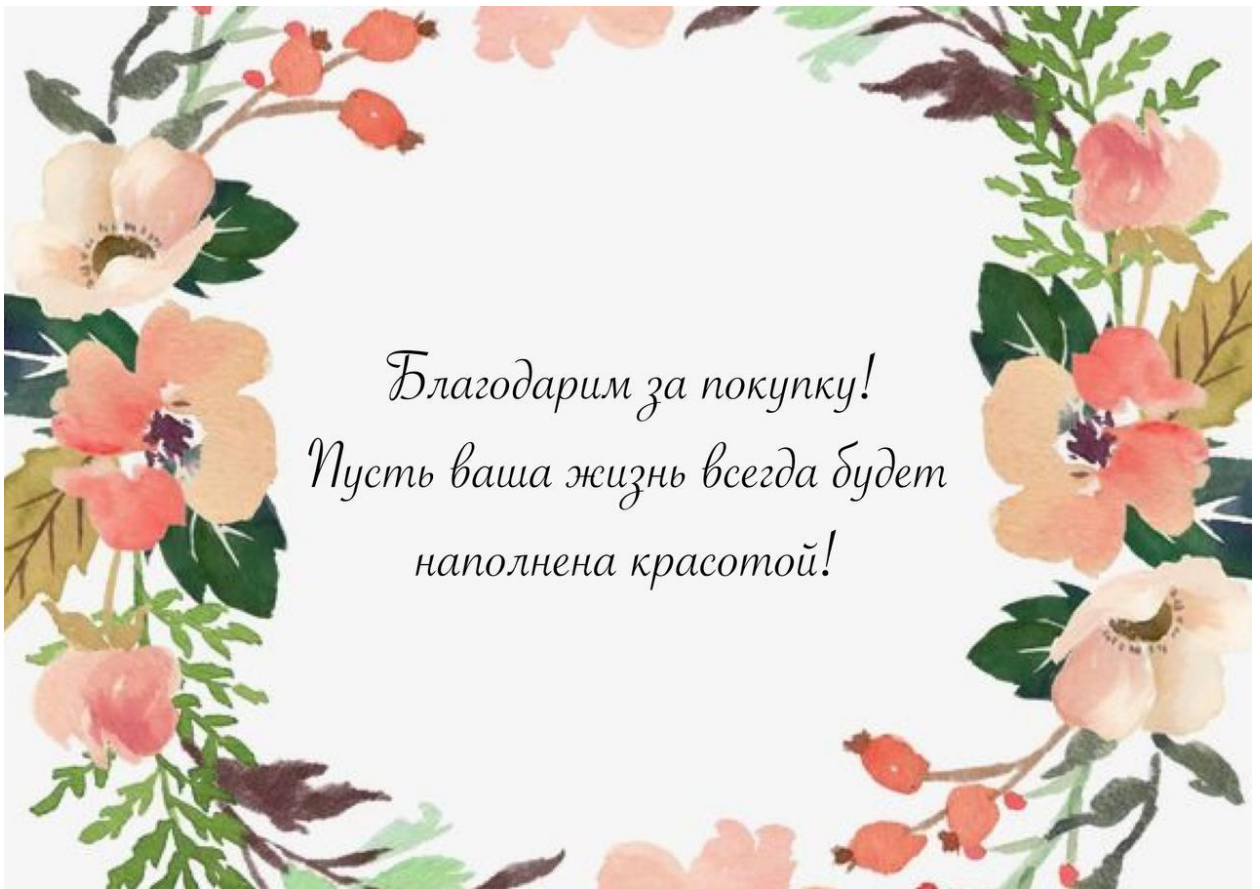
№	Сумма покупки, р.	Новая сумма, р.	Дополнительная выручка, р.
42	6 300	15 000	8700
43	6 200	15 000	8800
44	4 150	15 000	10850
45	8 400	15 000	6600
46	9 550	15 000	5450
47	10 550	15 000	4450
48	4 000	15 000	11000
49	7 100	15 000	7900
50	5 600	15 000	9400
Итого:	355 550	750 000	394 450

Приложение Г  
**Новый дизайн упаковки**



Рисунок Г.1 – Новый дизайн упаковочных пакетов

Продолжение приложения Г



*Благодарим за покупку!  
Пусть ваша жизнь всегда будет  
наполнена красотой!*

Рисунок Г.2 – Дизайн открытки–вкладыша