

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 конкурентоспособности организации на основе логистической
информационной системы

Обучающийся

Н.А. Утабова

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент О.М. Сярдова

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

Тольятти 2024

Аннотация

Данная работа была выполнена студенткой группы МЕНбд-1906а Утабовой Насибой Абдусаламовной.

Тема работы: «Повышение конкурентоспособности организации на основе логистической информационной системы».

Научный руководитель: к.э.н., доцент Сярдова Оксана Михайловна.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка рекомендаций и мероприятий по повышению конкурентоспособности организации на основе разработки и внедрения логистической информационной системы.

Объектом исследования является ООО «UTABOV INVEST TRADE».

Предметом исследования является конкурентоспособность исследуемой организации.

Основные методы исследования, примененные в процессе выполнения выпускной квалификационной работы: сравнение абсолютных и относительных показателей; группировка данных; факторный анализ; горизонтальный и вертикальный анализы финансовых показателей; расчет коэффициентов; табличный и графический методы представления данных.

В первой главе были описаны основные теоретические аспекты вопроса повышения конкурентоспособности организации посредством внедрения логистической информационной системы.

Во второй главе был произведен анализ объекта исследования – ООО «UTABOV INVEST TRADE».

В третьей главе была разработана программа мероприятий по повышению конкурентоспособности организации на основе логистической информационной системы в ООО «UTABOV INVEST TRADE».

Работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Оглавление

Введение.....	4
Глава 1 Теоретические основы повышения конкурентоспособности организации на основе логистической информационной системы.....	6
1.1 Понятие логистической системы и характеристика ее элементов. Виды логистических систем	6
1.2 Влияние информационной логистической системы на конкурентоспособность организации.....	13
Глава 2 Анализ конкурентоспособности исследуемой организации	17
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «UTABOV INVEST TRADE»	17
2.2 Анализ и оценка конкурентоспособности ООО «UTABOV INVEST TRADE»	25
Глава 3 Программа мероприятий по повышению конкурентоспособности организации на основе логистической информационной системы в ООО «UTABOV INVEST TRADE».....	32
3.1 Рекомендации и мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности организации на основе логистической информационной системы в ООО «UTABOV INVEST TRADE»	32
3.2 Оценка экономической эффективности разработанной программы мероприятий в ООО «UTABOV INVEST TRADE»	39
Заключение	42
Список используемой литературы и используемых источников.....	44
Приложение А Алгоритм системы управления и реализации логистических функций предприятия	47

Введение

В данное время каждая организация стремится улучшить результаты своей деятельности с целью создания прочных конкурентных преимуществ.

Целью организации, как основного элемента хозяйственной системы, является извлечение прибыли. Все ее ресурсы направлены на достижение данной цели, поскольку основным влияющим фактором на конкурентоспособность организации является рост ее прибыли.

Конкурентная борьба мотивирует организации на поиск новых способов улучшения их состояния и поддержания устойчивого, стабильного положения на рынке. Таким образом, важно рассматривать все сферы, которые могут способствовать в улучшении конкурентоспособности организации.

На сегодняшний день логистика является обязательным элементом во всех сферах бизнеса. Деятельность логистического отдела в каждой организации обусловлена определенными принципами, которые способствуют сокращению затрат, поддержанию баланса в экономическом плане, а также повышению конкурентоспособности организации.

Таким образом, с точки зрения конкурентоспособности организации уделяется все больше внимания вопросам логистики. Посредством достижения преимуществ за счет компетентности в логистике, можно влиять на характер конкуренции в той отрасли, в которой реализует свою деятельность организация.

Необходимо отметить, что в данное время приоритетным вопросом логистики является сокращение издержек. С этой целью организации стремятся повысить эффективность процессов логистики – доставки, хранения и оптимизации. Этим определяется важность наличия в каждой организации эффективной логистической информационной системы.

Актуальность выбранной темы выпускной квалификационной работы определяется тем, что конкурентоспособность организации напрямую зависит от эффективности логистической информационной системы.

Целью данной выпускной квалификационной работы является разработка рекомендаций и мероприятий по повышению конкурентоспособности организации на основе разработки и внедрения логистической информационной системы.

В соответствии с целью работы был сформулирован ряд задач:

- исследовать теоретические аспекты влияния логистической информационной системы на конкурентоспособность организации;
- изучить методы анализа и оценки конкурентоспособности организации;
- произвести анализ деятельности исследуемой организации;
- произвести анализ конкурентоспособности исследуемой организации;
- сформулировать рекомендации и разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности организации на основе разработки и внедрения логистической информационной системы.

Объектом исследования является ООО «UTABOV INVEST TRADE».

Предметом исследования является конкурентоспособность исследуемой организации.

Основные методы исследования, примененные в процессе выполнения выпускной квалификационной работы: сравнение абсолютных и относительных показателей; группировка данных; факторный анализ; горизонтальный и вертикальный анализы финансовых показателей; расчет коэффициентов; табличный и графический методы представления данных.

Глава 1 Теоретические основы повышения конкурентоспособности организации на основе логистической информационной системы

1.1 Понятие логистической системы и характеристика ее элементов.

Виды логистических систем

Анализ научной литературы показал, что на сегодняшний день трактовка термина «логистика» не является однозначной. Данный термин определяется по-разному, в зависимости от факторов, в рамках которых его рассматривают. Активное распространение и популярность дисциплина получила в конце семидесятых годов. Приведем наиболее известное определение термина «логистика», которое было предложено Советом логистического менеджмента США в 1985 г.: «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». [5]

«Термин «логистическая система», в свою очередь, является одним из элементов логистики. Система, в широком смысле, представляет собой совокупность элементов, связанных друг с другом. Необходимо отметить, что для того, чтобы совокупность элементов можно было назвать системой, она должна соответствовать некоторым критериям. К ним относятся:

- целостность;
- наличие связи между элементами;
- элементы должны быть связаны в определенную структуру;
- эмерджентность» [14].

Термин «логистическая система», как и «логистика» не имеет единственного общепринятого определения. В таблице 1 приведены наиболее

известные определения, которые встречаются в научной литературе чаще всего.

Таблица 1 – Основные определения термина «логистическая система»

Автор	Определение
Гаджинский А. М.	«Адаптивная система с обратными связями, которая выполняет те или иные логистические функции, состоит из подсистем и имеет развитые внутрисистемные связи и связи с внешней средой» [9]
Аникин Б.А	«Организационно-управленческий механизм координации, который позволяет достичь эффекта благодаря четкой слаженности в действиях специалистов различных служб, участвующих в управлении материальным потоком» [6]
Левкин Г.Г	«Специально организованная интеграция логистических элементов в пределах определенной экономической системы для оптимизации процессов трансформации материального потока» [23]
Александров О.А.	«Сложная система, состоящая из совокупности элементов, так называемых звеньев логистической системы, между которыми установлены определенные функциональные связи и отношения» [2]
Коржа Н.А	«Логистическая система – это сложная структурированная экономическая система, состоящая из взаимосвязанных в едином процессе управления материальными и сопутствующими им потоками элементов, совокупность которых, границы и задачи функционирования объединены внутренними целями организации бизнеса и внешними целями» [20]
Григорьев М.Н.	«Адаптированная система с обратной связью, выполняющая логистические функции и логистические операции и состоит, как правило, с нескольких систем и имеет развитые связи с внешней средой» [10]

«Логистическая система – это адаптивная система с обратной связью, выполняющая те или иные логистические операции и функции. Она, как правило, состоит из нескольких подсистем и имеет развитые связи с внешней средой» [3].

«В рамках логистической деятельности организации формируется определенная концепция логистики, реализация которой основана на системном подходе. Концепция логистики определяет основные цели и пути их достижения. Таким образом, концепция задает направление деятельности всем подразделениям и отделам организации» [17].

«Разработка концепции логистики организации требует вовлечения всех ее сотрудников, поскольку данная задача позволит не только стимулировать командную работу персонала, но и улучшить и адаптировать концепцию в соответствии с внутренней средой компании.

Объектом логистики на предприятии не является определенная деятельность, поскольку объект логистики определяется в соответствии со спецификой деятельности, а также целей организации. Например, объектом логистики могут быть информационные либо материальные потоки, процесс доставки товаров, процесс передвижения товаров и т. д.» [18]

«Предметом логистики, в свою очередь, является вся деятельность специалистов по логистики. К таковым относятся: планирование, мониторинг, контроль, учет, регулирование и т. д.» [8].

Необходимо выделить факторы, влияющие на логистику организации:

- «экономические;
- организационные;
- информационные;
- технические;
- специфические (обусловлены регулированием процессов хозяйствования)» [19].

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что «логистика играет важную роль в процессе функционирования организации, поскольку управляет не только материальными, но и информационными потоками» [7].

На сегодняшний день логистика встречается во всех сферах бизнеса и в целом деятельности человека. На практике применяются различные виды логистики.

«Подходы и принципы, применяющиеся в логистике, позволяют отыскать новые пути к значительному уменьшению совокупных издержек, возникающих в процессе управления материальных потоков, информационных потоков, финансовых потоков и др. Более того, посредством

логистики процессы планирования и управления потоками становятся более организованными, систематизированными и эффективными» [15].

Таким образом, учитывая все ответвления и направления логистики, необходимо рассмотреть виды логистики.

«Формирование логистической системы на предприятии обусловлено определенными стадиями. На каждой стадии степень интегрированности рассматриваемых процессов различная, однако, стоит отметить увеличение результативности и эффективности логистической системы в целом по мере ее развития и формирования» [1].

«Несмотря на благоприятное влияние на состояние предприятия, логистическое управление имеет свои минусы. К таковым относятся несовместимость финансовых интересов участников различных процессов. Например, автотранспортные компании тянутся к наиболее совершенному применению грузоподъемности и пробега подвижного состава, снабженческо-сбытовые компании – к уменьшению периода осуществления заказа, увеличению нормы оборотов запасов» [11].

«В изготовлении стараются снизить удельные издержки на штуку продукта посредством уменьшения величины запасов. Парадоксальность экономических интересов выражается в повышении издержек у одной из сторон при выигрыше другой стороны» [12].

«Классификация логистических систем может производиться двумя способами:

- вертикально – иерархическая классификация;
- горизонтально – функциональная классификация» [4].

«Иерархическая классификация подразумевает разделение логистических систем на следующие уровни:

- микроуровень – предприятие;
- мезоуровень – финансово-промышленные группы, транснациональные корпорации;
- макроуровень – страна, отрасль;

– мегалогистика – агрегат или интеграл стран» [6].

«Функциональная классификация представляет собой разделение в соответствии с функциональным принципом – транспортная логистическая система, коммуникационная логистическая система и т. д.» [13]

В таблице 2 приведена иерархическая классификация логистических систем.

Таблица 2 – Иерархическая классификация логистических систем

Уровень	Типология объектов логистических систем		
	По институциональному признаку	По территориальному признаку	По информационному сетевому признаку
Мегауровень	Институты экономической интеграции стран	Объединения стран	Глобальные сети
Макроуровень	Системы управления странами, отраслями, районами	Территория страны. Крупные экономические районы	Национальные сети
Мезоуровень	ФПГ, холдинги и другие возможные формы ТНК	Экономические кластеры	Корпоративные сети
Микроуровень	Производственные объединения, предприятия, отдельные подразделения предприятий, домохозяйства и их объединения	Административно – территориальные единицы (города, районы, поселки). Локальные территориально – производственные комплексы	Сети предприятий (локальные)

«На данный момент наибольший интерес представляет логистическая система, существующая на микроуровне. На данном уровне логистическая система охватывает деятельность одной организации и опирается на стратегические цели фирм и оптимизацию основных оперативных процессов, обеспечивая решение локальных вопросов в рамках отдельных элементов логистических систем» [21].

«На уровне предприятия логистические системы по функциональному признаку подразделяются на системы первого – внутренние и внешние связи, и второго уровня – только внутренние связи» [26].

Рассмотрим каждый вид отдельно. «Микрологистические системы первого уровня отвечают за рациональность движения материальных и информационных потоков на этапе производства и сбыта продукции или оказания услуг. Микрологистические системы второго уровня, в свою очередь, охватывают исключительно внутренние бизнес-процессы организации и имеют более глубокую детализацию в рамках отделов предприятия» [16].

«На сегодняшний день все чаще встречается процесс объединения групп предприятий в корпорации или финансово-промышленные группы. Вследствие чего логистическая система переходит на мезоуровень и объединяет данные группы предприятий одной линией связи» [27].

«Логистическая система мезоуровня возникает в тот момент, когда предприятие разрастается до мирового уровня. Таким образом, появляется необходимость формирования связей между корпорациями, расположенными по всему миру. Данный вид логистики формируется по двум направлениям – вертикальному и горизонтальному. Вертикальное направление объединяет в себя технологические направления, а горизонтальное отражает диверсификацию деятельности корпорации» [25].

«В рамках мезологистической системы каждый уровень структуры управления управляет только необходимой ему информацией. Основным инструментом данного вида логистики служат глобальные вычислительные сети» [19].

«Макрологистическая система – система, объединяющая предприятия и организации промышленности, снабженческо-сбытовые структуры и транспортные организации разных ведомств, расположенные в различных регионах, вплоть до территории государства» [13].

«Формирование макрологистической системы обусловлено решением следующих задач:

- обозначение рациональных направлений движения интегрированных потоков;
- разработка общей концепции распределения продукции;
- организация технологии транспортного процесса, выбор вида транспорта и характера взаимодействия различных видов транспорта;
- определение границ зоны обслуживания, обеспечивающей выполнение поставок своевременно;
- проектирование и организация сети складских систем: центральных, региональных, перегрузочных с учетом оптимизации всех видов потоков» [16].

«Мегалогистическая система на сегодняшний день находится на этапе зарождения. Такая логистическая система подразумевает распределение в соответствии с определенными критериями оптимизации. Например, распределение по трудовым ресурсам, сырью и материалам, водным ресурсам и т. д.» [16].

«Мегалогистическая система существует на уровне международных бизнес-структур. На сегодняшний день данный вид применяется только в двух реальных мировых интегратах: ЕС и США-Канада-Мексика. Построение мегалогистической системы по мнению Д. Клосса и Д. Бауэрсокса обусловлено четырьмя факторами:

- позиционирование;
- гибкость и адаптивность;
- измеримость;
- интеграция» [22].

1.2 Влияние информационной логистической системы на конкурентоспособность организации

«Информационная логистика – часть логистики, организующая поток информации, который сопровождает материальный поток в ходе его движения» [19].

В научной литературе информационная логистика представляет собой «средство связи между процессами снабжения, производства и сбыта продукции или оказания услуг» [19].

«Информационная логистика отвечает за точность количества доставляемого ресурса, соблюдение сроков, правильность комплектации, обеспечивая при этом минимизацию расходов и поддержание качества процессов» [19].

На рисунке 1 изображена организационная структура логистической информационной системы.

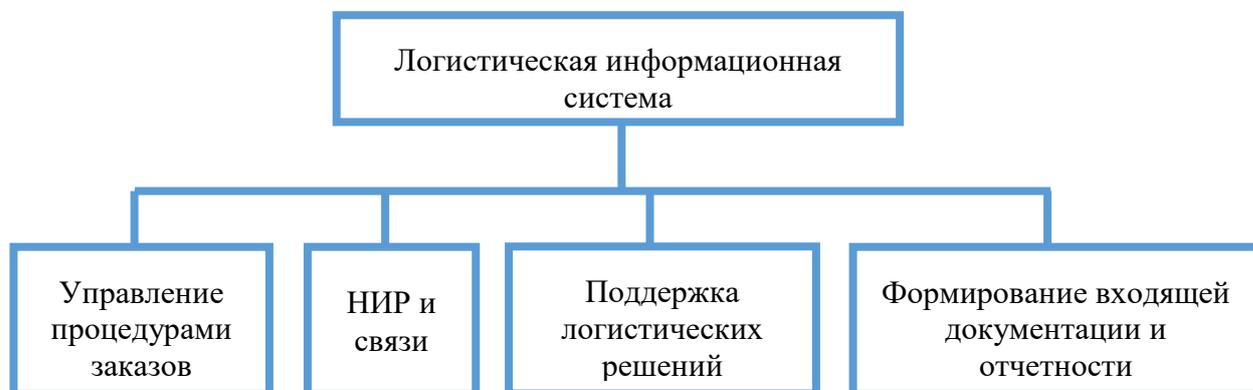


Рисунок 1 – Организационная структура логистической информационной системы

«На сегодняшний день логистика является наиболее востребованных и значимых сфер деятельности предприятий, которые оказывают влияние на экономическое состояние компании и ее конкурентоспособность. Такой вывод исходит из того факта, что влияние логистической системы распространено на многие сферы деятельности, таких как транспортная инфраструктура,

информационные и коммуникационные системы, управление цепями поставок, сфера торговли товарами и услугами и т.д.» [28].

«Применение логистического подхода оказывает воздействие на все финансовые показатели компании. Таким образом, очень важно использовать современные и наиболее эффективные методы управлений логистикой предприятия, для формирования долгосрочной жизнеспособности и прибыльности компании» [17].

Для полноты исследования очень важно изучить вопрос конкурентоспособности предприятия и выявить ее взаимосвязь с логистической информационной системой.

На сегодняшний день, в литературе отсутствует конкретное, общепринятое определение понятие конкурентоспособности. Однако, важно отметить взаимосвязь конкурентоспособности с финансовым состоянием предприятия. «Конкурентоспособность имеет субъективный характер и ее стоит рассматривать в рамках конкретной организации – ее финансового состояния, специфику деятельности, характеристику отрасли, внутренней и внешней среды» [3].

«Формулируя представление конкурентоспособности фирмы, необходимо отталкиваться от содержания и сути явления конкурентной борьбы. Кроме того, является очевидным тот факт, что конкурентоспособность фирмы должна складываться в связи с достижением целей, обусловленных движением конкурентной борьбы. Другими словами, фирма станет тем наиболее конкурентоспособной, чем наиболее успешной с позиций конкурентной борьбы оно реализовывает свою деятельность» [24].

«В широком понимании конкурентоспособность представляет собой способность компании использовать свои конкурентные преимущества на рынке для извлечения максимальной прибыли» [5]. Помимо этого, важно отметить, что трактовка понятия может отличаться в зависимости от сферы менеджмента.

В большей части определений термина «конкурентоспособность» затрагиваются исключительно те аспекты, которые связаны, непосредственно, с характеристикой выпускаемой продукции или оказываемой услуги. При этом иные факторы пренебрегаются. Например, при продаже товара компания может дополнительно оказывать сервисное обслуживание на протяжении некоторого времени. Данный фактор также может являться конкурентным преимуществом.

Конкурентоспособность предприятия представляет собой «соотношение изготавливаемых фирмой товаров и услуг условиям рынка, определенным запросам покупателей не только лишь по личным качественным, технологическим, финансовым, эстетическим характеристикам, но и по коммерческим и другим условиям его реализации, содержащим в себе подобные определения, как стоимость, сроки поставки, каналы сбыта, обслуживание, реклама» [20].

«В период стремительного технологического развития очень важно применять не только маркетинговые инструменты, но и использовать современные высокоэффективные методы управления потоками, повышающие конкурентоспособность компании» [19].

«На сегодняшний день практически на каждом предприятии имеет место использование логистических методов и подходов» [7].

«В основе логистической стратегии повышения конкурентоспособности лежит максимизация либо минимизация некоторых основных показателей» [25].

«Логистическая стратегия – это долгосрочное, качественно определенное направление развития логистики, касающееся форм и средств ее реализации в фирме, межфункциональной и межорганизационной координации и интеграции, сформулированное высшим менеджментом компании в соответствии с корпоративными целями» [27].

В теории существует множество логистических стратегий, среди которых можно выделить базовые. Данные стратегии применяются чаще всего.

Логистика является прикладной дисциплиной и играет немаловажную роль в системе управления всеми процессами предприятия. Логистику следует рассматривать не только в рамках управления предприятием, но и в рамках взаимодействия с потребителями. Логистика на предприятии является инструментом взаимодействия всех отделов и подразделений предприятия, а также инструментом обеспечения бесперебойного передвижения и снабжения материалами и информацией. Также важно отметить, что одной из задач логистики является оптимизация производственных процессов посредством рационального передвижения и распределения всех ресурсов предприятия. Эффективность логистических процессов напрямую влияет на эффективность предприятия в целом.

Совершенствование логистических процессов предприятия влечет за собой благоприятные возможности и результаты. «Внедрение современных логистических подходов влияет на стратегическое развитие предприятия и дает компании новые конкурентные преимущества. Таким образом обосновывается значимость совершенствования логистических процессов на предприятии» [17].

«Применение логистических методов способствует росту эффективности работы предприятия в целом, что, в свою очередь, влияет на общее состояние компании» [3]. Можно утверждать, что внедрение информационной логистической системы будет иметь исключительно положительный эффект на общее состояние предприятия и, соответственно, повысит конкурентоспособность предприятия.

2 Анализ конкурентоспособности исследуемой организации

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «UTABOV INVEST TRADE»

«Общество с ограниченной ответственностью UTABOV INVEST TRADE – коммерческая организация, осуществляющая оптовую торговлю. Компания была зарегистрирована Центром государственных услуг по адресу: Узбекистан, город Алмалык, Мустакиллик, промзона. Предприятию были присвоены следующие реквизиты: ИНН 306046199, Оконх 71150. Основным видом деятельности является Оптовая торговля сахаром, шоколадом и сахаристыми кондитерскими изделиями» [29].

«Процедура формирования и функционирования обществ с ограниченной ответственностью регулируется Гражданским кодексом Республики Узбекистан, а также Законом Республики Узбекистан, от 06.12.2001 г. № 310-II «Об обществах с ограниченной и дополнительной ответственностью». Учредительным документом является договор, который подписан учредителями общества, а также утвержденный от их лица Устав. В Уставе предприятия содержится следующая информация:

- фирменное наименование;
- сведения о его местонахождении и почтовый адрес;
- перечень основных видов деятельности;
- фамилия, имя, отчество и место жительства собственника;
- размер уставного фонда» [29].

«Уставной капитал исследуемой фирмы составляет 44 млн. руб.» [29].
«Уставный фонд предприятия неделим и определяется самим собственником. Вкладом в уставный фонд предприятия могут быть деньги, ценные бумаги, иное имущество или имущественные права либо иные отчуждаемые права, имеющие денежную оценку. Собственник самостоятельно оценивает имущество, вносимое им в уставный фонд предприятия» [29].

Компания имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе. Компания имеет право производить различную деятельность, которая не имеет статус запрещенной. Собственник предприятия в качестве руководителя единолично управляет предприятием, без доверенности действует от его имени, представляет его интересы, распоряжается денежными средствами и иным имуществом предприятия, заключает договоры, в том числе трудовые, выдает доверенности, открывает счета в банках, утверждает штаты, издает приказы и дает указания, обязательные для всех работников предприятия.

ООО «UTABOV INVEST TRADE» является юридическим лицом. Юридическое лицо имеет свой баланс, имущество, расчетный счет и другие счета в банках. Помимо этого, имеет право от своего имени заключать договоры, выступать в судах, приобретать имущественные и неимущественные права и нести обязанности].

В управлении ООО «UTABOV INVEST TRADE» находится 4 филиала. Площади филиалов, включая торговые залы, подсобные и помещения, представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Филиалы ООО «UTABOV INVEST TRADE»

Название и адрес магазина	Площадь, кв. м
Филиал 1	600
Филиал 2	700
Филиал 3	500
Филиал 4	700

«Основная часть товара располагается в торговых залах. Остальной товар – в подсобных помещениях и складах. Помимо этого, компания имеет отдельный склад» [29].

В процессе анализа организационной структуры управления необходимо изучить структуру управления ООО «UTABOV INVEST TRADE», которая представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 – Организационная структура ООО «UTABOV INVEST TRADE»

Согласно схеме, представленной на рисунке 2, «власть сконцентрирована у генерального директора. Под руководством генерального директора находятся коммерческий директор, финансовый директор, исполнительный директор. Коммерческий директор руководит отделами маркетинга и поставок. Коммерческо-информационный отдел (отдел маркетинга) проводит все виды коммерческих сделок; оказывает организационно-методологические, научные, информационные, посреднические услуги своим контрагентам на рынке; формирует запасы готовой продукции на складах; осуществляет маркетинговую деятельность; проводит политику ценообразования; осуществляет сбыт товаров; занимается сбытом товаров; проводит рекламную деятельность. В отделе маркетинга работают менеджеры по продажам и СММ менеджер. Отдел поставок

осуществляет управление поставками товаров. В данном отделе работают экономисты» [31].

Руководителей системы управления в ООО «UTABOV INVEST TRADE» разделяют на три группы, представленные на рисунке 3.

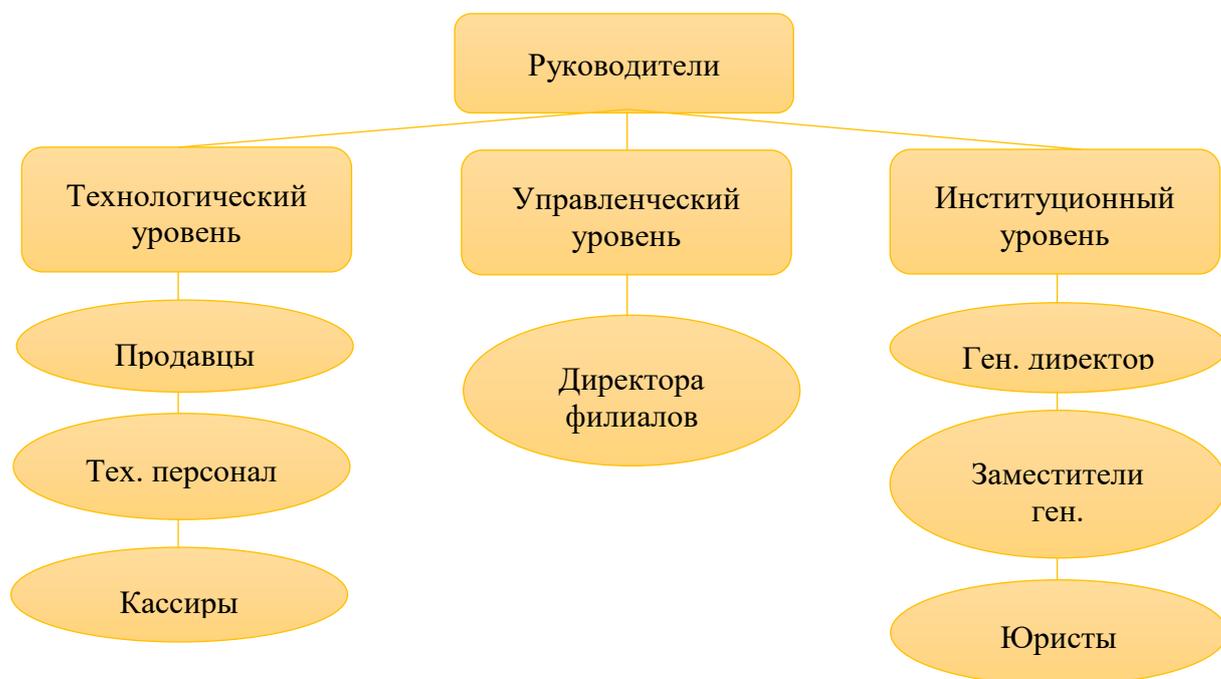


Рисунок 3 – Руководители ООО «UTABOV INVEST TRADE»

Организационная структура управления ООО «UTABOV INVEST TRADE» имеет свои положительные и отрицательные стороны.

Поскольку власть централизована на самых высоких уровнях, гарантируется стратегическая направленность процесса управления. При этом, происходит упрощение введения новых задач. Благодаря прочности взаимосвязи, поставленные задачи доходят до исполнительного состава в срок, то есть управленческие решения реализуются должным образом. Структура является рациональной, что позволяет не допускать повторение функций управления. Следовательно, затраты становятся ниже.

К отрицательным сторонам можно отнести увеличение административных расходов компании, усиление бюрократизма, а также усложнение внутриорганизационных связей.

Структура филиала наглядно представлена на рисунке 4.



Рисунок 4 – Организационная структура филиала ООО «UTABOV INVEST TRADE»

Филиалы имеют свою структуру организации – во главе находится директор филиала, который непосредственно взаимосвязан с генеральным директором. Ниже директора филиала располагается его заместитель. После него стоят руководители отделов. Руководители отделов, в свою очередь, находятся в подчинении у директора филиала и начальника отдела продаж.

В таблице 4 представлены основные технико-экономические показатели деятельности исследуемой организации

Таблица 4 – Основные технико-экономические показатели деятельности предприятия за 2021-2023 гг.

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021 гг.		2023-2022 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, млн. руб.	21460	24157	51107	2697	112,57	26950	211,56
Себестоимость продаж, млн. руб.	18200	19440	45691	1240	106,81	26251	235,04
Валовая прибыль (убыток), млн. руб.	3205	4717	5416	1512	147,18	699	114,82
Управленческие расходы, млн. руб.	250	367	759	117	146,8	392	206,81
Коммерческие расходы, млн. руб.	3640	4173	4173	533	114,64	0	100
Прибыль (убыток) от продаж, млн. руб.	2300	2377	933	77	103,35	-1444	39,25
Чистая прибыль, млн. руб.	1520	1833	606	313	120,59	-1227	33,06
Основные средства, млн. руб.	11 989	12 846	13 042	857	107,15	196	101,53
Оборотные активы, млн. руб.	10	11	12	1	110	1	109,09
Среднесписочная численность ППП, чел.	12 232	12 494	13 942	262	102,14	1448	111,59
Фонд оплаты труда ППП, млн. руб.	12000	12100	12150	100	100,83	50	100,41
Среднегодовая выработка работающего, млн. руб.	2146	2196,09	4258,92	50,09	102,33	2062,83	193,93
Среднегодовая заработная плата работающего, млн. руб.	1200	1100	1012,5	-100	91,67	-87,5	92,05
Фондоотдача	1,79	1,88	3,92	0,09	105,06	2,04	208,38

Продолжение таблицы 4

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021 гг.		2023-2022 гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Оборачиваемость активов, раз	1,75	1,93	3,67	0,18	110,21	1,73	189,59
Рентабельность продаж, %	10,72	9,84	1,83	-0,88	91,81	-8,01	18,55
Рентабельность производства, %	10,41	9,91	1,84	-0,5	95,20	-8,07	18,59
Затраты на рубль выручки, руб.	102,94	99,27	99,05	-3,67	96,44	-0,21	99,78

Произведем анализ основных финансовых показателей исследуемой компании основываясь на данных отчета о финансовых результатах и бухгалтерского баланса. Динамика изменения основных показателей деятельности ООО «UTABOV INVEST TRADE» представлена на рисунке 5.

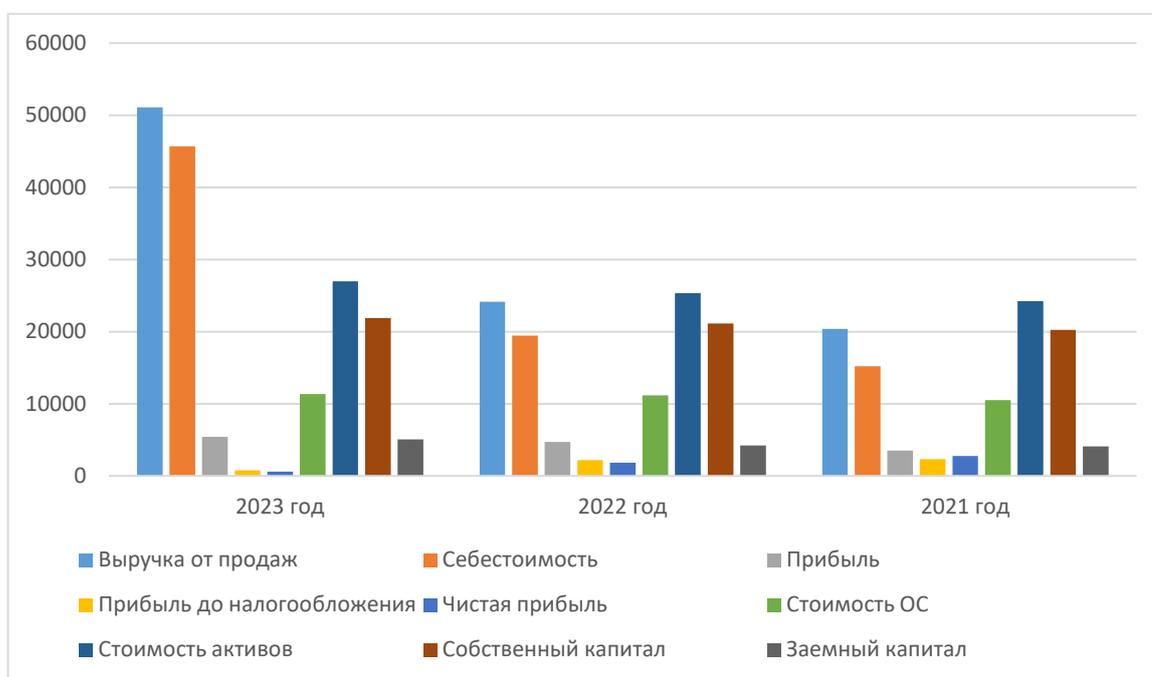


Рисунок 5 – Динамика основных финансовых показателей ООО «UTABOV INVEST TRADE» за 2021-2023 гг.

Анализ отчета о финансовых результатах и бухгалтерского баланса показывает, что выручка от продаж в 2022 году по сравнению с базовым 2021 годом увеличилась на 3 777 млн. руб., а в 2023 году по сравнению с базовым значительно выросла на 30 727 млн. руб.

Себестоимость в 2022 году по сравнению с базовым уменьшилась на 4 230 млн. руб., а в 2023 году по сравнению с базовым существенно уменьшилась на 30 481 млн. руб.

В 2021 году, по сравнению с базовым 2021 годом, произошло увеличение прибыли от продаж на 1 192 млн. руб. В 2023 году по сравнению с базовым наблюдается существенный подъем прибыли от продаж на 1 891 млн. руб. Как видно из расчетов, на данный подъем положительное влияние оказал существенный рост выручки от продаж (30 727 млн. руб.).

Помимо этого, ООО «UTABOV INVEST TRADE» смогло увеличить стоимость активов в 2022 году на 1 119 млн. руб., а в 2023 году – 1 644 млн. руб.

Также, следует отметить, что в 2022 и в 2023 году по сравнению с базовым 2021 годом произошло увеличение собственного капитала на 864 и 786 млн. руб. Стоимость основных средств в 2022 году по сравнению с базовым увеличилась на 661 млн. руб., а в 2023 году на 167 млн. руб. Этому способствовало приобретение в 2022 и в 2023 году ООО «UTABOV INVEST TRADE» дополнительного оборудования и как следствие, в результате накопления амортизации, также произошло увеличение стоимости основных средств.

В целом финансовая ситуация в ООО «UTABOV INVEST TRADE» имеет положительную тенденцию и характеризуется прибыльностью деятельности предприятия. Таким образом, можно резюмировать, что ООО «UTABOV INVEST TRADE» является достаточно динамично развивающимся предприятием, залог успеха которого заключается в эффективном управлении, а также в согласованной работе бухгалтерского отдела организации.

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

Таблица 5 – Коэффициенты финансовой устойчивости ООО «UTABOV INVEST TRADE» за 2021-2023 гг.

Показатель	2021 год	2022 год	2023 год	Изменение	
				2022/2021	2023/2022
Коэффициент концентрации собственного капитала	0,83	0,83	0,81	0	-0,02
Коэффициент концентрации заемного капитала	0,17	0,17	0,19	0	+0,02
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,6	0,59	0,64	-0,01	+0,05

На протяжении всего исследуемого периода наблюдается достаточно нормальное состояние исследуемого предприятия. Расчетные значения свидетельствуют о положительной динамике показателей.

На сегодняшний день предприятие обладает высоким уровнем платежеспособности и практически независимо от внешних источников заемных средств. Экономический потенциал исследуемой компании достаточно высокий, что будет способствовать реализации разработанной программы мероприятий.

2.2 Анализ и оценка конкурентоспособности ООО «UTABOV INVEST TRADE»

На первом этапе анализа конкурентоспособности исследуемой организации проведем PEST-анализ. В таблице 6 представлены факторы, способствующие и препятствующие развитию компании.

Таблица 6 – PEST-анализ ООО «UTABOV INVEST TRADE»

Фактор	Способствующий	Препятствующий
Политические факторы	Стабильные политические условия в стране могут способствовать безопасной и непрерывной коммерческой деятельности. Поддержка малого и среднего бизнеса правительством через субсидии или налоговые льготы.	Введение новых налогов на продукты питания высокой калорийности или сахар содержащие товары. Ограничения на импорт или экспорт товаров в случае международных санкций или торговых споров.
Экономические факторы	Рост потребительского спроса на кондитерские изделия. Увеличение покупательной способности населения, что повышает спрос на высококачественную продукцию.	Инфляция и повышение цен на сырье (например, на сахар или какао), что может увеличить прямые затраты и снизить маржу прибыли. Экономическая нестабильность, влияющая на способность потребителей покупать неосновные товары.
Социальные факторы	Увеличение интереса к качественным и оригинальным кондитерским изделиям. Стремление потребителей к разнообразию вкусов, что создает возможности для расширения ассортимента.	Растущая осведомленность потребителей о вреде сахара для здоровья, что может снизить спрос на сладкие продукты.
Технологические факторы	Развитие технологий производства, позволяющих повысить качество товара и снизить затраты. Использование инновационных методов маркетинга и онлайн-торговли для расширения рынка сбыта.	Быстрое обновление технологий требует значительных инвестиций в модернизацию оборудования.

Таким образом, при принятии управленческих решений, необходимо учитывать не только способствующие факторы, но и препятствующие. Успех и скорость роста компании будут зависеть от способности руководства анализировать эти факторы и адаптироваться к изменяющейся внешней среде.

На следующем этапе проведем анализ 5 сил Портера. В таблице 7 представлены результаты анализа.

Таблица 7 – Анализ 5 сил Портера ООО «UTABOV INVEST TRADE»

Параметр	Значение	Описание
Угроза товаров-заменителей	Средняя	Существует вероятность, что потребители могут перейти на альтернативные продукты, такие как здоровые сладости или органические продукты, что уменьшит спрос на традиционные сахаросодержащие кондитерские изделия. Это зависит от изменения потребительских предпочтений и осведомленности о здоровом питании.
Угроза внутриотраслевой конкуренции	Высокая	Рынок сахара и кондитерских изделий характеризуется высоким уровнем конкуренции между производителями и поставщиками. Многие фирмы конкурируют за долю рынка, что ведет к снижению цен и уменьшению маржи прибыли.
Угроза со стороны новых конкурентов	Средняя	Вступление на рынок оптовой торговли не требует колоссальных инвестиций, однако необходимы хорошие связи с производителями и каналами сбыта. Новые игроки могут войти на рынок, предложив более низкие цены или уникальные продукты.
Угроза потери текущих клиентов	Высокая	Оптовые покупатели, такие как крупные розничные сети и производители кондитерских изделий, могут оказывать значительное давление на ценообразование и условия поставки, используя свою покупательную способность для договоренностей о скидках и других предпочтениях.
Угроза нестабильности поставщиков	Средняя	Поставщики могут оказывать значительное влияние на цены и условия поставки. Однако расширение сети поставщиков может снизить эту угрозу.

Анализ 5 сил Портера для ООО «UTABOV INVEST TRADE» показывает, что рынок характеризуется высоким уровнем конкуренции и давлением со стороны покупателей и поставщиков. Угроза появления новых игроков и товаров-заменителей также представляет собой значительный фактор. Для успешной деятельности компании на таком конкурентном рынке важно сосредоточить усилия на дифференциации продукции, управлении стоимостью и развитии стратегических партнерств как с поставщиками, так и с покупателями.



Рисунок 6 – Профиль конкурентной среды по модели 5 сил М. Портера

В таблице 8 представлен SWOT-анализ исследуемой компании.

Таблица 8 – SWOT-анализ ООО «UTABOV INVEST TRADE»

Сильные стороны (Strengths)	Слабые стороны (Weakness)
Широкая партнерская сеть Опытная команда Логистическая эффективность Устойчивость к кризисам	Зависимость от основных клиентов Недостаточная диверсификация товаров Неэффективное управление запасами Стареющая технологическая база
Возможности (Opportunities)	Угрозы (Threats)
Расширение рынка Тренд на здоровое питание Цифровизация бизнеса Сотрудничество с местными производителями	Экономическая нестабильность Рост конкуренции Изменения в законодательстве Риск введения торговых ограничений

Подводя итоги проведенных анализов, можно сделать следующие выводы:

Адаптивность и гибкость компании высоки. Учитывая изменения внешней среды, такие как экономическая ситуация, политические решения, социально-культурные тенденции и технологический прогресс, компания должна поддерживать высокий уровень адаптивности, чтобы эффективно реагировать на эти изменения.

Конкуренция на рынке интенсивная, но компания обладает солидной базой сильных сторон, таких как развитые партнерские отношения, опытная команда и эффективная логистика, которые позволяют ей удерживать конкурентные позиции.

Необходимо сосредоточиться на преодолении слабых сторон и минимизации влияния угроз. Особое внимание следует уделить диверсификации ассортимента, уменьшению зависимости от крупных клиентов и повышению технологической укомплектованности.

Использование возможностей, обозначенных в анализах, открывает пути для роста и улучшения конкурентоспособности. В частности, развитие направлений, связанных с трендами на здоровое питание и цифровизация бизнес-процессов может выделить компанию на фоне конкурентов.

Компания обладает рядом сильных сторон, которые делают ее конкурентоспособной на рынке, включая эффективную логистическую систему, опытную команду и устойчивые партнерские отношения. Однако для поддержания и укрепления своих позиций компании необходимо активно работать над преодолением внутренних и внешних вызовов. Проработка стратегии по расширению ассортимента, снижение зависимости от ключевых клиентов, а также инвестиции в технологии и инновации могут значительно повысить конкурентоспособность.

Компания должна активно использовать свои силы для захвата новых рыночных возможностей, таких как тренд на здоровое питание и цифровизацию. Адаптация к быстро меняющимся вкусам потребителей и

технологическим инновациям позволит не только удерживать текущую долю рынка, но и расширять ее за счет привлечения новых сегментов клиентов.

Анализы подтверждают, что компания имеет все основания для оптимистичного взгляда на будущее, при условии стратегического и гибкого подхода к управлению, инновациям и клиентоориентированности.

На следующем этапе исследования произведем сравнительную оценку конкурентоспособности исследуемой компании и конкурентов. Основными конкурентами ООО «UTABOV INVEST TRADE» являются: ООО «INFORM LIDER», ООО «BARLOS-IMEO», ООО «TRIUMF-PARADOKS».

Рассмотрим таблицу 9, в которой представлен результат сравнительного анализа конкурентоспособности исследуемой компании и ее конкурентов.

Таблица 9 – Сравнительный анализ ООО «UTABOV INVEST TRADE» и его конкурентов

Критерии оценки	ООО «UTABOV INVEST TRADE»	ООО «INFORM LIDER»	ООО «BARLOS-IMEO»	ООО «TRIUMF-PARADOKS»
Ассортимент	8	7	6	9
Ценовая политика	7	8	9	6
Качество	9	6	8	9
Доставка	7	9	7	6
Уровень сервиса	8	7	6	8
Инновации	6	8	7	7
Итоговый балл	45	45	43	45

ООО «UTABOV INVEST TRADE» занимает сильную позицию по качеству своей продукции и уровню сервиса, однако отстает от конкурентов в инновациях и применении современных технологий. Необходимо применять сильные стороны компании, чтобы избежать упущений в данной сфере.

ООО «INFORM LIDER» обладает высокой оценкой по критериям доставки и инновация, но уступает конкурентам в качестве своей продукции.

ООО «BARLOS-IMEO» отличается от конкурентов ценовой политикой. Для привлечения клиентов компания применяет стратегию демпинга, однако уделяет недостаточное внимание сервису и ассортименту продукции.

ООО «TRIUMF-PARADOKS» отличается от конкурентов высоким баллом по критерию «ассортимент», однако уступает по критериям ценовой политики и доставки. Такие показатели могут указывать на высокий уровень специализации и стремление компании занять премиум сегмент рынка.

Таким образом, итоговый балл каждой компании практически одинаковый, что свидетельствует о высоком уровне конкуренции на рынке. Следовательно, повышение конкурентоспособности является стратегической целью исследуемой компании.

3 Программа мероприятий по повышению конкурентоспособности организации на основе логистической информационной системы в ООО «UTABOV INVEST TRADE»

3.1 Рекомендации и мероприятия, направленные на повышение конкурентоспособности организации на основе логистической информационной системы в ООО «UTABOV INVEST TRADE»

Для повышения конкурентоспособности исследуемого предприятия необходимо рассмотреть два варианта: увеличение количества кадров с целью расширения клиентской базы, ускорения бизнес-процессов и увеличение количества операций на одного сотрудника с целью уменьшения временных и финансовых издержек.

Первый вариант предполагает возникновение новых дополнительных издержек – заработная плата новых сотрудников. Рассмотрим преимущества и недостатки данного варианта.

Преимущества:

- расширение клиентской базы за счет более тесного взаимодействия с клиентами и улучшения качества обслуживания;
- ускорение бизнес-процессов путем увеличения мощности производственных и других операций;
- улучшение гибкости компании в ответ на изменения рыночных условий и повышение устойчивости к внешним стрессам.

Недостатки:

- увеличение расходов на заработную плату, социальные льготы и профессиональное развитие новых сотрудников;
- необходимость вложений в обучение новых работников для поддержания стандартов качества;

- возможная сложность в управлении большими командами и координация между ними.

Второй вариант, в свою очередь, наоборот – направлен на сокращение текущих издержек. Так же рассмотрим преимущества и недостатки данного варианта.

Преимущества:

- снижение временных и финансовых издержек за счет оптимизации процессов и устранения излишков;
- повышение эффективности сотрудников через внедрение передовых технологий и улучшение рабочей среды;
- возможность для сотрудников освоить новые навыки и повысить квалификацию, что способствует их мотивации и удержанию в компании.

Недостатки:

- риск перегрузки сотрудников, что может привести к снижению производительности и повышению уровня стресса;
- необходимость в развитии и интеграции информационной логистической системы, что требует начальных инвестиций;
- потенциальные сложности в изменении организационной культуры и принятии новых рабочих процессов.

Следовательно, второй вариант является наиболее предпочтительным. Таким образом, новая информационная логистическая система должна иметь данное направление.

Ключевые факторы для успешной реализации второго варианта:

- инвестиции в современную информационно-логистическую систему, которая позволит автоматизировать процессы и интегрировать все аспекты деятельности предприятия;

- организация программ переподготовки и повышения квалификации для сотрудников, чтобы обеспечить эффективное использование новых систем;
- оценка и мониторинг нагрузки на каждого сотрудника, чтобы избежать выгорания и ухудшения производительности;
- установка четких и достижимых показателей эффективности, чтобы определить успешность внедрения новых процессов.

Новая информационная логистическая система будет включать в себя несколько подсистем. В таблице 10 расписаны подсистемы новой логистической системы.

Таблица 10 – Подсистемы информационной логистической системы

Вид логистики	Подсистема	Характеристика
Складская логистика	Подсистема управления складами (WMS – Warehouse Management System)	Отвечает за управление процессами и операциями на складе компании
Транспортная система	Подсистема управления грузоперевозками (TMS – Transport Management System)	Является элементом систем управления предприятиями (Enterprise Resource Planning, ERP). Обеспечивает расчет стоимости грузоперевозки различными видами транспорта, объединяет таможенные затраты и данные о необходимых работах по погрузке-разгрузке товаров, отслеживает сроки выполнения перевозок
Взаимодействие с внешней средой предприятия	Подсистема электронного обмена данными (EDI – Electronic data interchange)	Отвечает за взаимодействие с контрагентами, партнерами и поставщиками, организует в электронном виде защищенный обмен коммерческой, логистической и финансовой информацией
Взаимодействие с клиентами	Подсистема управления взаимоотношениями с клиентами (CRM – Customer Relationship Management)	Отвечает за поддержание лояльности клиентов и маркетинговые задачи

Таким образом, можно сформулировать основные направления интегрирования логистической информационной системы на исследуемом предприятии. Рассмотрим таблицу 11, в которой описаны основные мероприятия по реализации проекта.

Таблица 11 – Направления интегрирования логистической информационной системы на исследуемом предприятии

Мероприятие	Суть мероприятия
Установка оборудования и программного обеспечения	Разработка и внедрение современных систем, обеспечивающих автоматизацию процедур и увеличение производительности
	Организация дистанционного доступа
	Контроль и мониторинг бизнес-процессов
Интеграционные процессы в цепи товародвижения	Внедрение новых эффективных программ для оптимизации работы
	Обеспечение совместимости с другими системами для улучшения общей эффективности
	Выбор и привлечение партнеров с высоким уровнем готовности к интеграции информационных систем
	Снижение конфликтных ситуаций и повышение эффективности взаимодействия с партнерами через электронное общение
Оценка логистических затрат	Проведение регулярного анализа логистических расходов и выявление возможностей для их сокращения.
Разработка обучающих программ	Обеспечение постоянного повышения квалификации сотрудников для эффективного использования новых технологий и систем.
Автоматизированное управление запасами	Внедрение автоматизированных систем для контроля и управления запасами, предотвращение дефицита и перенакопления товаров.
Совершенствование цепочек поставок	Оптимизация и интеграция цепочек поставок с использованием современных технологий для снижения времени и затрат на доставку товаров.
Использование аналитических данных	Применение аналитических инструментов для прогнозирования спроса и разработки стратегий продаж на основе данных.

Продолжение таблицы 11

Мероприятие	Суть мероприятия
Обеспечение обратной связи клиентов	Создание системы получения обратной связи от клиентов для постоянного улучшения качества обслуживания и продуктов.
Совершенствование системы качества	Разработка и внедрение стандартов качества, соответствующих лучшим мировым практикам, и контроль их соблюдения на всех этапах производства и поставок.

Рассмотрим каждое мероприятие более подробно.

Установка оборудования и программного обеспечения.

Разработка и внедрение современных систем включает в себя закупку и установку передового программного обеспечения и оборудования, способствующего автоматизации операционных процессов. Такие системы помогают улучшить управление данными, повысить точность операций и снизить человеческие ошибки.

Организация дистанционного доступа. Обеспечение сотрудников и партнеров возможностью удаленного подключения к системе для выполнения задач вне офиса. Это особенно важно для гибкости работы и быстрого реагирования на изменения.

Контроль и мониторинг бизнес-процессов. Внедрение систем, позволяющих отслеживать статус различных процессов в реальном времени, для своевременного принятия управленческих решений и обеспечения устойчивости операционной деятельности.

Интеграционные процессы в цепи товародвижения.

Внедрение новых эффективных программ. Использование инновационных программ, которые облегчают выполнение задач по управлению товародвижением, избавляют от устаревших процессов и улучшают логистическую сеть.

Совместимость с другими системами. Обеспечение интеграции с уже существующими системами партнёров и клиентов для создания более надежной и эффективной цепи поставок.

Выбор и привлечение партнеров. Оценка потенциала партнеров на предмет их готовности к интеграции информационных систем, а также выбор тех, кто соответствует критериям.

Снижение конфликтных ситуаций. Увеличение эффективности взаимодействия посредством электронного общения для минимизации человеческого фактора в управлении коммуникациями.

Оценка логистических затрат.

Проведение регулярного анализа. Регулярный и всесторонний анализ расходов на логистику позволяет выявить излишние затраты и возможности для оптимизации. Это включает в себя использование аналитических инструментов для детального изучения финансовых потоков в логистике.

Разработка обучающих программ.

Повышение квалификации сотрудников. Разработка и внедрение программ обучения и переподготовки, направленных на освоение новых технологий и программного обеспечения. Это гарантирует, что сотрудники эффективно используют внедрённые системы и процессы.

Автоматизированное управление запасами.

Внедрение автоматизированных систем контроля запасов. Позволяет избежать недостатка или избытка товаров, что, в свою очередь, уменьшает издержки на хранение и потери из-за нереализованных товаров.

Совершенствование цепочек поставок.

Оптимизация и интеграция. Использование технологий для интеграции данных о поставках, что позволяет сократить время доставки, снизить затраты и улучшить уровень обслуживания клиентов.

Использование аналитических данных.

Прогнозирование спроса. Применение современных аналитических инструментов для анализа больших объемов данных с целью предсказания

изменений спроса. Это помогает в построении стратегий, позволяющих эффективно управлять предложением и спросом.

Обеспечение обратной связи клиентов.

Система получения обратной связи. Создание удобных каналов для получения отзывов и предложений от клиентов, что позволяет своевременно реагировать на проблемы и улучшать качество услуг и товаров.

Совершенствование системы качества.

Разработка стандартов качества. Введение стандартов, которые соответствуют мировым практикам, и постоянный контроль за их соблюдением на всех этапах производственного и логистического процессов, чтобы развивать доверие и удовлетворенность клиентов.

Внедрение стратегических мероприятий, описанных выше, позволит исследуемой компании существенно повысить текущую конкурентоспособность на рынке. Использование логистической информационной системы и инновационных технологий улучшит операционную эффективность, качество обслуживания клиентов и укрепит позиции на рынке.

В приложении А представлен алгоритм новой предложенной логистической информационной системы.

3.2 Оценка экономической эффективности разработанной программы мероприятий в ООО «UTABOV INVEST TRADE»

В таблице 12 описаны основные затраты по реализации программы мероприятия.

Таблица 12 – Общий бюджет мероприятий

Мероприятие	Вид затрат	Описание	Стоимость
Установка аппаратно-программного комплекса	Заказ и установка оборудования	Покупка серверов, рабочих станций, сетевого оборудования	2 200 т. р.
	Программное обеспечение	Лицензии на необходимые программы и ОС	1 300 т. р.
	Установка и настройка	Услуги специалистов по установке и настройке оборудования и ПО	520 т. р.
Установка ПО для повышения удобства и скорости работы	ПО (лицензии и обновления)	Покупка необходимого ПО и лицензий на новые версии	300 т. р.
	Интеграционные работы	Услуги специалистов по интеграции ПО с существующими системами	250 т. р.
Совершенствование ПО для интеграции	Разработка и настройка ПО	Адаптация и настройка ПО для интеграции со сторонними системами	400 т. р.
Поиск и привлечение партнеров	Маркетинг и PR	Затраты на поиск, привлечение и взаимодействие с новыми партнерами и контрагентами	300 т. р.
Оценка логистических затрат	Аналитическое ПО	Лицензии и внедрение систем анализа логистических затрат	200 т. р.
Обучающие программы	Обучение и сертификация	Курсы повышения квалификации и сертификация сотрудников	500 т. р.
	Внедрение новой программы	Покупка обучающих материалов и ПО	300 т. р.
Автоматизированное управление запасами	Системы управления запасами	Внедрение систем автоматизированного управления запасами	400 т. р.
Совершенствование цепочек поставок	Консалтинг и оборудование	Услуги по оптимизации цепочек поставок и покупка необходимого оборудования	700 т. р.
Использование аналитических данных	Аналитические системы	Внедрение систем для сбора и анализа данных	300 т. р.
Обеспечение обратной связи клиентов	Внедрение CRM-систем	Покупка и настройка систем управления взаимоотношениями с клиентами	400 т. р.
Совершенствование системы качества	Разработка стандартов	Услуги специалистов по разработке и внедрению стандартов качества	200 т. р.

Общая стоимость реализации программы мероприятий составит 8 270 тыс. руб. Реализация предложенной программы мероприятий потребует

значительных финансовых вложений, однако, эти затраты могут окупиться за счет повышения операционной эффективности, улучшения качества обслуживания клиентов, оптимизации логистических процессов и укрепления позиций на рынке.

Для оценки экономической эффективности, необходимо сопоставить затраты и предполагаемые доходы. Для применения прогнозного подхода был проведен разговор с руководителем практики от организации. Помимо этого, к обсуждению данного вопроса были подключены сотрудники логистического отдела. Таким образом, опираясь на прошлый опыт реализации подобных проектов было выведено среднее значение повышения чистой прибыли, которое составляет 20 %.

Чистая прибыль в 2023 году составила 606 млн. руб.. Рассчитаем прогнозируемую чистую прибыль по формуле 1.

$$\text{ЧПпрогн.} = \text{ЧПп. п.} + \text{ТПр}, \quad (1)$$

где ЧПпрогн. – прогнозируемая чистая прибыль, т. р.;

ЧПп.п. – чистая прибыль за прошлый период, т. р.;

ТПр – темп прироста, %.

Таким образом, чистая прибыль после проведения разработанных мероприятий составит:

$$606 \text{ млн. руб.} + 20\% = 727,2 \text{ млн. руб.}$$

Рассчитаем прирост чистой прибыли по формуле 2.

$$\Delta\text{ЧП} = \text{ЧПпрогн.} - \text{ЧПп. п.}, \quad (2)$$

где $\Delta\text{ЧП}$ – прирост чистой прибыли;

ЧПпрогн. – прогнозируемая чистая прибыль, т. р.;

ЧПп.п. – чистая прибыль за прошлый период, т. р.

Прирост чистой прибыли составит:

$$\Delta\text{ЧП} = 727,2 \text{ млн. руб.} - 606 \text{ млн. руб.} = 121,2 \text{ млн. руб.}$$

Рассчитаем экономическую эффективность по формуле 3.

$$\text{ЭЭф} = \Delta\text{ЧП} - \text{З}, \quad (3)$$

где ЭЭф – экономическая эффективность, т. р.;

$\Delta\text{ЧП}$ – прирост чистой прибыли;

З – затраты на реализацию мероприятий.

Экономическая эффективность будет равна:

$$\text{ЭЭф} = 121,2 \text{ млн. руб.} - 8,27 \text{ млн. руб.} = 112,93 \text{ млн. руб.}$$

Таким образом, на каждый рубль, затраченный на реализацию мероприятий, доход компании составит примерно 112,93 рубля.

Следовательно, можно утверждать об экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

Заключение

Логистика, как прикладная дисциплина, заполучила свое место в системе управления бизнес-процессами предприятия. Значение логистики высоко не только на уровне руководства компании, но и на уровне потребителей. С помощью логистики обеспечивается синхронность работы всех отделов и направлений организации, а также гарантируется бесперебойное передвижение материальных и информационных потоков от производителя к клиенту. Помимо этого, логистический подход оптимизирует производственные процессы посредством рационального распределения ресурсов, контроля показателей производительности и результатов деятельности предприятия в целом.

«Общество с ограниченной ответственностью UTABOV INVEST TRADE – коммерческая организация, осуществляющая оптовую торговлю. Компания была зарегистрирована Центром государственных услуг по адресу: Узбекистан, город Алмалык, Мустакиллик, промзона. Предприятию были присвоены следующие реквизиты: ИНН 306046199, Оконх 71150. Основным видом деятельности является Оптовая торговля сахаром, шоколадом и сахаристыми кондитерскими изделиями» [29].

На протяжении всего исследуемого периода наблюдается достаточно нормальное состояние исследуемого предприятия. Расчетные значения свидетельствуют о положительной динамике показателей.

На сегодняшний день предприятие обладает высоким уровнем платежеспособности и практически независимо от внешних источников заемных средств. Экономический потенциал исследуемой компании достаточно высокий, что будет способствовать реализации разработанной программы мероприятий.

Для повышения конкурентоспособности исследуемого предприятия было рассмотрено два варианта: увеличение количества кадров с целью расширения клиентской базы, ускорения бизнес-процессов и увеличение

количества операций на одного сотрудника с целью уменьшения временных и финансовых издержек.

Первый вариант предполагает возникновение новых дополнительных издержек – заработная плата новых сотрудников. Второй вариант, в свою очередь, наоборот – направлен на сокращение текущих издержек. Следовательно, второй вариант является наиболее предпочтительным. Таким образом, новая информационная логистическая система должна иметь данное направление.

Новая информационная логистическая система будет включать в себя несколько подсистем:

- подсистема управления складами (Warehouse Management System);
- подсистема управления грузоперевозками (Transport Management System);
- подсистема электронного обмена данными (Electronic data interchange);
- подсистема управления взаимоотношениями с клиентами (Customer Relationship Management).

Была произведена оценка экономической эффективности предложенной программы мероприятий. Чистая прибыль в 2023 году составила 606 млн. руб., следовательно, чистая прибыль после проведения разработанных мероприятий составит 727,2 млн. руб. Экономическая эффективность будет равна 121,93 млн. руб. Таким образом, на каждый рубль, затраченный на реализацию мероприятий, доход компании составит примерно 140,74 рубля.

Следовательно, можно утверждать об экономической эффективности предлагаемых мероприятий.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Абрютина Н.С., Грачев А.В. Анализ финансово-экономической деятельности предприятий. - М.: Бизнес-центр, 2024. – 256 с.
2. Александров, О. А. Логистика : учебное пособие / О. А. Александров. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 217 с.
3. Анализ финансово-экономической деятельности предприятия: Учеб. Пособие для вузов/Под ред. Проф. Н.П. Любушина. - М.: Юнити - ДАНА, 2021. – 471 с.
4. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: Учеб. пособие/ Г.В. Савицкая. - 7-е изд., испр. - Мн.: Новое знание, 2020. – 304 с.
5. Аникин, Б. А. Логистика производства: теория и практика : учебник и практикум для вузов / Б. А. Аникин, Р. В. Серышев, В. А. Волочиенко ; ответственный редактор Б. А. Аникин. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 454 с.
6. Аникин, Б.А. Коммерческая логистика: - М.: Проспект, 2021. – 432с.
7. Аникин. Б.А., Логистика: Учебное пособие – М.: ИНФРА-М, 2020.
8. Бродецкий Г.М. Методические указания к изучению математических методов управления запасами. М.Изд. ГУ-ВШЭ, 2022
9. Гаджинский А.М. Основы логистики: Учебное пособие. - М.: Маркетинг, 2019.
10. Григорьев, М. Н. Коммерческая логистика: теория и практика : учебник для вузов / М. Н. Григорьев, В. В. Ткач, С. А. Уваров. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 507 с.
11. Грузинов В.П., Грибов В.Д. Экономика предприятия: Учеб. Пособие. - 2-е изд. - М.: Финансы и статистика, 2020. – 208 с.
12. Дегтяренко В.Н. Основы логистики и маркетинга: Учебное пособие / ГАС. - Ростов, 2020.

13. Дыбская В.В. Логистика складирования. - М.: ГУ-ВШЭ, 2021. – 233 с.
14. Ершова, А.Е. Ответы и вопросы логистики: - М.: Проспект, 2022. – 272с.
15. Залманова М.Е. Сбытовая логистика: Учебное пособие / СГУ. - Саратов, 2019. - 63 с.
16. 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.
17. Ковалев В.В. Финансовый анализ: управление капиталом, выбор инвестиций, анализ отчетности. – М.: Финансы и статистика, 2024. – 456 с.
18. Ковалева В.В., Волкова О.Н. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. - М.: Проспект, 2022. – 367 с.
19. Козлов В.К., Уваров С.А. Логистика фирмы. - СПб.: СПбГУЭФ, 2022. - 264 с.
20. Коржа, Н.А. Современная логистика: учебник - Пер. с англ. - М.: Вильямс, 2022. – 624с.
21. Крылов Э.И., Власова В.М., Журавкова И.В. Анализ финансовых результатов, рентабельности и себестоимости продукции: Учеб. Пособие. – М.: Финансы и статистика, 2023. – 720 с.
22. Кузьмина Ж.В. Инвентаризация основных средств и материально-производственных запасов // «Российский налоговый курьер». – 2023. - № 1-2.
23. Левкин, Г. Г. Логистика: теория и практика : учебник и практикум для вузов / Г. Г. Левкин. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 187 с.
24. Логистика : учебник / под ред. Б. А. Аникина. — 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2019. — 320 с.
25. Логистика и управление цепями поставок : учебник для вузов / В. В. Щербаков [и др.] ; под редакцией В. В. Щербакова. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 582 с.

26. Логистика и управление цепями поставок на транспорте : учебник для вузов / И. В. Карапетянц [и др.] ; под редакцией И. В. Карапетянц, Е. И. Павловой. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 362 с.

27. Логистика: модели и методы : учебное пособие / П.В. Попов, И.Ю. Мирецкий, Р.Б. Ивуть, В.Е. Хартовский ; под общ. и науч. ред. П.В. Попова, И.Ю. Мирецкого. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 272 с.

28. Логистика: Учебное пособие/А.П.Долгов, М.Н.Григорьев, С.А.Уваров - М.: Гардарики, 2018.

29. Официальный сайт компании – invest-trade.uz

Приложение А

Алгоритм системы управления и реализации логистических функций предприятия

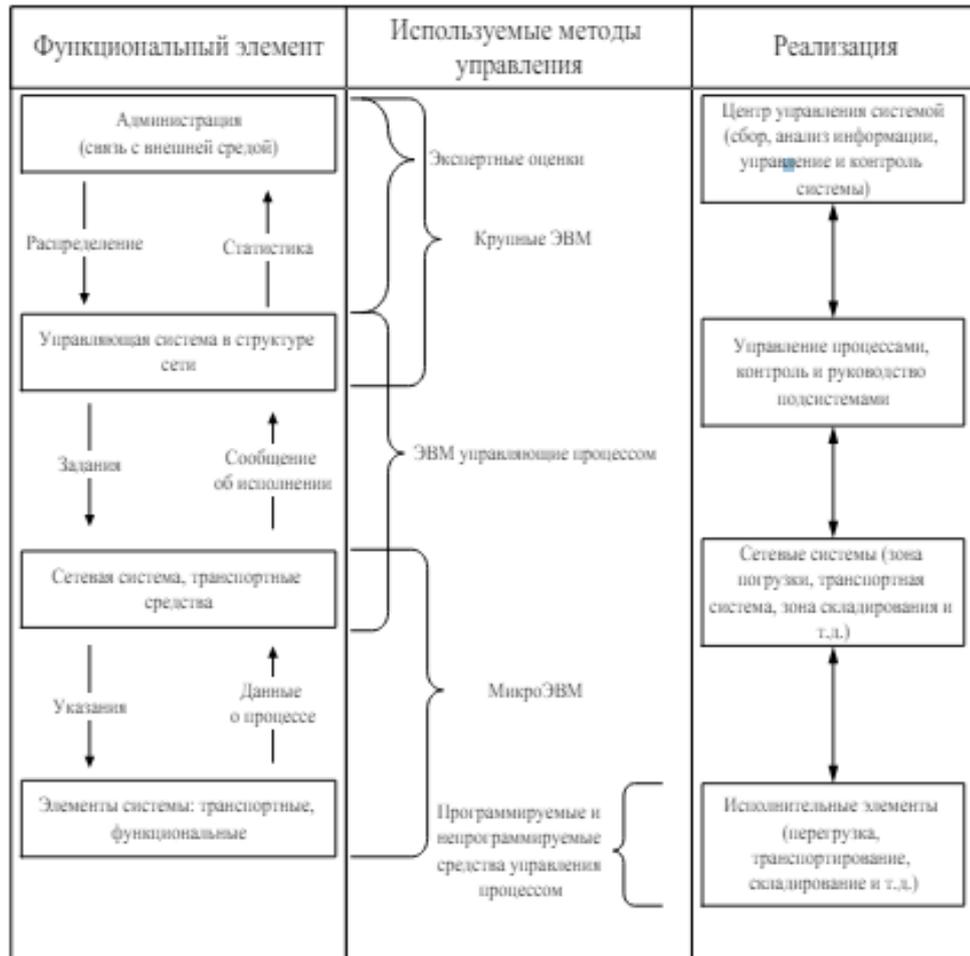


Рисунок А.1 – Алгоритм системы управления и реализации логистических функций предприятия