

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 Совершенствование маркетинговой деятельности транспортной организации

Обучающийся

С.Д. Царенко

(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

Бакалаврскую работу выполнил студент: Царенко Сергей Дмитриевич.

Тема работы: «Совершенствование маркетинговой деятельности транспортной организации».

Научный руководитель: к.э.н., доцент О.М. Сярдова.

Цель бакалаврской работы заключается в совершенствовании деятельности компании ООО «Инсар» посредством методов и приёмов маркетинговой логистики.

Задачи – рассмотреть теоретические основы маркетинговой логистики транспортных организаций, раскрыть основные понятия и роль маркетинговой логистики, а также методы и приёмы её совершенствования, провести анализ маркетинговой логистики ООО «Инсар», разработать и внедрить мероприятий по совершенствованию маркетинговой логистики ООО «Инсар».

Объектом исследования выступает общество с ограниченной ответственностью «Инсар».

Предметом исследования является транспортно-экспедиционная деятельность ООО «Инсар».

Для проведения исследования были использованы разнообразные источники информации, включая материалы научных конференций и семинаров, публикации в научных журналах, фактические данные предприятия, а также материалы из сети Интернет, относящиеся к исследуемой тематике.

Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы и приложений.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы маркетинговой логистики транспортных организаций	6
1.1 Основные понятия и роль маркетинговой логистики в транспортной отрасли	6
1.2 Методы и приемы совершенствования маркетинговой логистики	12
2 Анализ маркетинговой логистики ООО «Инсар».....	19
2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Инсар»	19
2.2 Оценка эффективности маркетинговой логистики ООО «Инсар»	27
3 Разработка рекомендаций по совершенствованию деятельности ООО «Инсар»	33
3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию маркетинговой логистики ООО «Инсар»	33
3.2 Анализ эффективности мероприятий по совершенствованию маркетинговой логистики ООО «Инсар»	38
Заключение	44
Список используемой литературы	46
Приложение А Организационная структура ООО «ИНСАР».....	49
Приложение Б Анкета опроса клиентов ООО «ИНСАР»	50
Приложение В Результаты анкетирования клиентов ООО «ИНСАР» до внедрения мероприятий.....	51

Введение

В современных условиях интенсивного развития рыночной конкуренции и стремительных изменений в потребительских предпочтениях, эффективное управление маркетинговой деятельностью становится необходимостью для транспортных организаций. В этом контексте рассмотрение опыта совершенствования маркетинговой логистики на примере ООО «Инсар» представляет интерес для анализа и совершенствования.

ООО «Инсар» - это транспортная компания, специализирующаяся на перевозках грузов по России и международным направлениям. Ее опыт и практики в области логистики могут стать ценным источником уроков и рекомендаций для других игроков на рынке. В данном исследовании акцентированно внимание на анализе методов и приемов, применяемых ООО «Инсар» для совершенствования своей деятельности, а также на выявлении ключевых факторов, обеспечивающих успех данной транспортной организации в условиях современного рынка.

Исходя из этого определяется актуальность данной выпускной квалификационной работы.

Цель данной работы заключается в совершенствовании деятельности компании ООО «Инсар» посредством методов и приёмов маркетинговой логистики.

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить ряд структурированных задач:

- рассмотреть теоретические основы маркетинговой логистики транспортных организаций;
- провести анализ маркетинговой логистики ООО «Инсар»;
- разработать и внедрить мероприятий по совершенствованию маркетинговой логистики ООО «Инсар».

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является общество с ограниченной ответственностью «Инсар».

Предметом исследования является маркетинговая логистика ООО «Инсар».

Для достижения поставленной цели применялись следующие методы научного исследования: обобщение, документальный анализ, мета-анализ, синтез, наблюдение и статистическая обработка данных.

В первом разделе данной работы рассмотрены теоретические основы маркетинговой логистики транспортных организаций. Представлены основные понятия и роль маркетинговой логистики, а также рассмотрены методы и приёмы совершенствования маркетинговой логистики.

Второй раздел рассматриваемой работы посвящён анализу маркетинговой логистики ООО «Инсар», в данном разделе представлена организационно-экономическая характеристика ООО «Инсар», а также дана оценка эффективности маркетинговой логистики ООО «Инсар».

На основе произведённой оценки эффективности маркетинговой логистики ООО «Инсар», были разработаны мероприятия по совершенствованию маркетинговой логистики ООО «Инсар». В завершении третьего раздела выпускной квалификационной работы произведена оценка эффективности предложенных мероприятий.

В заключении представлены выводы по проделанной работе.

1 Теоретические основы маркетинговой логистики транспортных организаций

1.1 Основные понятия и роль маркетинговой логистики в транспортной отрасли

В современном мире транспортная отрасль играет ключевую роль в обеспечении экономического роста и развитии международных связей. Одним из ключевых аспектов успешного функционирования транспортной отрасли является применение принципов маркетинговой логистики.

Термин «Маркетинговая логистика» был впервые сформирован Г.Л. Багиевым в 1998 году. Данное понятие автор рассматривает в двух аспектах.

Во-первых, как: «раздел предпринимательской логистики, включающий методологию, теорию, методику и способы оптимизации (совершенствования) управления потоками всех видов, которые сопровождают маркетинговую деятельность» [4].

Во-вторых, как: «совокупность методов, с помощью которых в системе маркетинга осуществляются синтез, анализ и оптимизация потоков всех видов, сопровождающих товар или услугу от производителя до конкретного покупателя, а также коммуникации субъектов маркетинговой системы в процессе их взаимодействия» [3].

Обе трактовки данного понятия носят обобщённый характер, но дают начало научным изысканиям различных авторов в данной области.

Так Балабанова Л.В., Германчук А.Н. рассматривают логистику как совокупность процессов, направленных на эффективное организационное управление производством, транспортировкой и доставкой продукции до конечного потребителя. Термин «маркетинговая логистика» определяется им как: «планирование, выполнение и контроль физического перемещения материалов, готовых изделий и относящейся к ним информации от места их

производства к месту потребления с целью удовлетворения нужд потребителей и получения прибыли» [2].

Рассматривая определение маркетинговой логистики данное Ф. Котлером можно сделать вывод о том, что данное определение существенно ограничивает область применения логистики, не учитывая ее основную суть – координацию и управление потоками процессов на предприятии.

Зарубежные исследователи, выделяют следующие особенности маркетинговой логистики: «маркетинговая логистика управляет областью взаимодействия между маркетингом и логистикой в контексте широкой цепочки поставок» и сконцентрирована на «способах, с помощью которых обслуживание клиентов может быть использовано для достижения конкурентного преимущества» [17].

Уточняющее определение данного понятия дала Т.В. Мочаева, по ее мнению, «маркетинговая логистика представляет собой науку о планировании, контроле и управлении транспортированием, складированием и другими материальными и нематериальными операциями, совершаемыми в процессе доведения готовой продукции до потребителя в соответствии с интересами и требованиями последнего» [10]

Исследователь Jiju Antony, считает, что маркетинговая логистика напрямую влияет на управление ассортиментом и продажами [20]. Данное явление обусловлено влиянием логистических затрат на формирование цены продукта, а также логистическим расположением товара и его доступностью для клиента.

Исходя из вышерассмотренных определений можно сделать вывод, что маркетинговая логистика – это совокупность методов, используемых в маркетинговой системе для синтеза, анализа и оптимизации потоков всех видов, которые сопровождают товар или услугу от производителя до конкретного покупателя.

В маркетинговой логистике отражаются следующие особенности:

- целевой ориентации на оптимизацию товарного обмена;

- формирование потребности у целевой аудитории;
- улучшение логистического сервиса;
- использование большого количества маркетинговых и логистических усилий для интегрирования товарного обращения;
- приоритет на создание комбинированного типа управления;
- введение интегрированной системы маркетинговой логистики.

Таким образом, маркетинговая логистика полностью направлена на потребителя. Она способствует удовлетворению индивидуальных потребностей, подстраивая под него систему обслуживания. Исходя из этого, можно выявить цель, объект и предмет маркетинговой логистики.

Под целью маркетинговой логистики подразумевается её стремление к оптимизации процесса доставки конечного продукта до конечного потребителя, принимая во внимание разнообразные аспекты потребительской ценности и максимизацию выгоды для организации.

Ее объектом исследования является комплексный процесс управления потоками товаров в рамках их распределения для удовлетворения различных потребностей рынка.

Предметом маркетинговой логистики выступает механизм оптимизации и рационализации потоковых процессов в контексте распределения, с акцентом на удовлетворении специфических требований рынка и его сегментов.

Для достижения итогового результата применения маркетинговой логистики, которым является повышение уровня прибыли, выполняется перечень задач, представленный на рисунке 1.

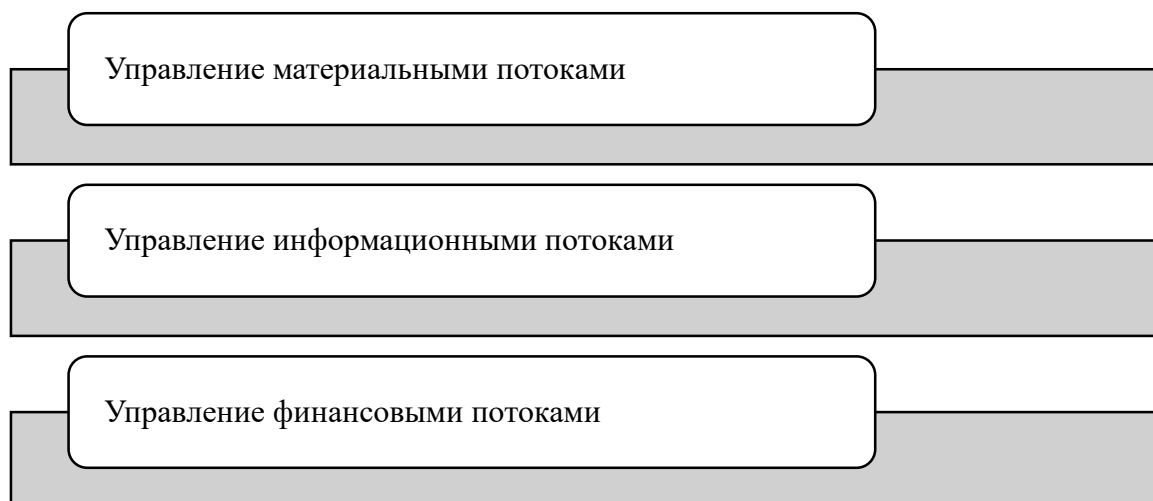


Рисунок 1 – Перечень задач маркетинговой логистики

Процесс управления материальными потоками заключается в оптимизации маршрутов доставки, выбор оптимальных видов транспорта и транспортных средств, организации складских операций и управлении запасами.

Процесс управления информационными потоками заключается в сборе и анализе данных о рынке, конкурентах, потребителях и их предпочтениях, а также прогнозирование спроса на товары и услуги.

Процесс управления финансовыми потоками включает планирование и контроль затрат на логистические операции, определение оптимальных цен на товары и услуги с учётом маркетинговых стратегий [1].

Со временем внешние и внутренние факторы, влияющие на деятельность организации, сформировали принципы маркетинговой логистики, которые представлены на рисунке 2.

Далее подробно рассмотрим каждый из представленных на рисунке принципов.

Принцип комплексности в маркетинговой логистике подразумевает не только равномерное развитие, но и взаимосвязь всех ее компонентов. Это означает, что эффективное функционирование логистической системы

зависит от гармоничного взаимодействия всех ее элементов, таких как складирование, транспортировка, управление запасами и др. [9].

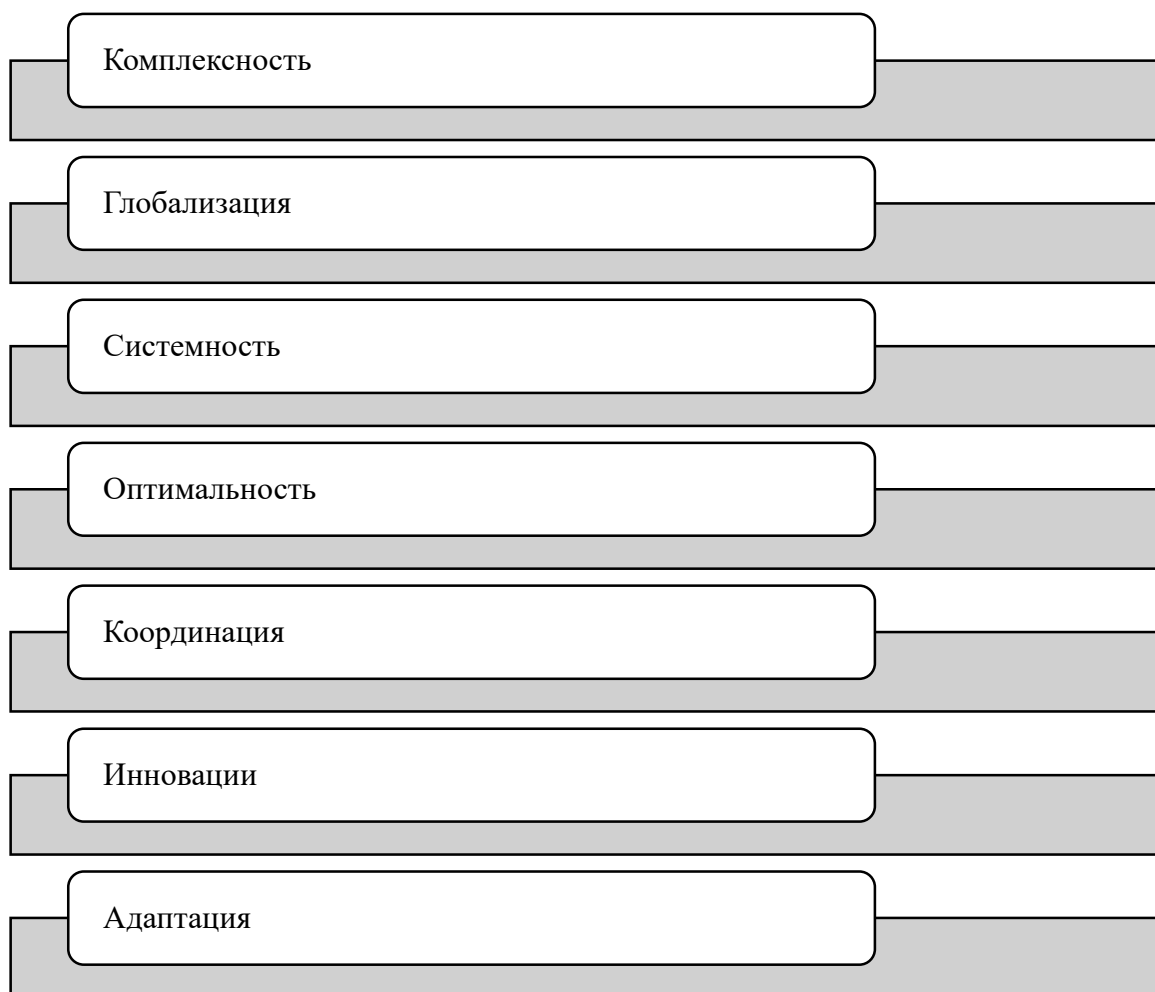


Рисунок 2 – Принципы маркетинговой логистики

Принцип глобализации представляет собой процесс формирования и расширения системы рынков на мировом уровне. Этот принцип учитывает глобальные экономические и социокультурные факторы, влияющие на логистические стратегии компаний.

Принцип системности описывает процесс распределения как последовательность взаимосвязанных действий. Это подразумевает, что логистические операции должны выполняться в рамках четко

структурированной системы, где каждый шаг зависит от предыдущего и влияет на последующий.

Принцип оптимальности стремится к достижению баланса между уровнем предоставляемых услуг, затратами на логистику и прибылью компании. Это требует постоянного анализа и оптимизации логистических процессов с целью максимизации эффективности и рентабельности [17].

Принцип координации заключается в эффективном управлении и координации деятельности всех единиц, участвующих в процессе распределения продукции. Это включает в себя согласование действий между различными подразделениями компании, поставщиками, перевозчиками и другими участниками логистической цепи.

Принцип инновации подразумевает использование новаторских подходов для постоянного улучшения процессов в маркетинговой логистике. Это включает в себя внедрение новых технологий, методов управления запасами, а также поиск новых решений для оптимизации логистических операций.

Принцип адаптации подразумевает способность маркетинговой логистики гибко реагировать на изменения во внешней среде и рыночных тенденциях. Это включает в себя быструю реакцию на изменения спроса, сезонные колебания, а также адаптацию к новым технологиям и требованиям потребителей.

Проведя анализ понятия маркетинговой логистики, выявив её цели, задачи и принципы, можно сделать вывод о том, что маркетинговая логистика играет важную роль в повышении эффективности бизнеса путем оптимизации взаимодействия с клиентами и использования этого в качестве инструмента для достижения конкурентного преимущества на рынке [14].

Для того чтобы рассмотреть пути оптимизации маркетинговой логистики, а также методики и инструменты, которые применяются в данном направлении, перейдём к следующему подразделу выпускной квалификационной работы.

1.2 Методы и приемы совершенствования маркетинговой логистики

Прежде чем рассмотреть методы и приёмы совершенствования маркетинговой логистики, в работе необходимо произвести анализ применяемых в данной сфере методик и инструментов.

Маркетинговая логистика включает в себя множество методик и инструментов для эффективного управления и оптимизации потоков продукции от производителя к конечному потребителю.

По мнению А.В. Фадеевой и Е.А. Боргардт такой аспект как запасы предприятия имеет одну из наиболее значимых ролей в формировании стоимости товаров либо услуг, а также напрямую влияют на конкурентоспособность организации [15].

Данное утверждение является полностью верным, учитывая важность, которую запасы имеют для успешного функционирования предприятия. Запасы играют ключевую роль в обеспечении непрерывности производственных процессов и выполнении заказов потребителей. Недостаточные запасы могут привести к простоям в производстве и упущенным возможностям для удовлетворения спроса, тогда как избыточные запасы могут привести к излишним расходам на хранение и увеличению стоимости товаров.

Оптимальное управление запасами позволяет минимизировать издержки и максимизировать эффективность производственных процессов. Это достигается путем использования различных методов управления запасами, таких как JIT (Just-in-Time), EOQ (Economic Order Quantity), ABC-анализ, а также современных информационных технологий для точного прогнозирования спроса и оптимизации уровня запасов.

Далее рассмотрим некоторые из этих методов, используемых в маркетинговой логистике для управления и оптимизации запасов предприятия.

Методика JIT (Just-in-Time) — это логистическая концепция, разработанная в 50-х годах прошлого века в рамках Toyota Production System. Её цель - создание сбалансированной производственной системы с минимальным уровнем запасов, обеспечивающей эффективное функционирование при быстром и плавном материальном потоке [7]. Основные принципы JIT включают:

- вытягивающее производство: заказ на изготовление продукции поступает на последний этап производственного процесса, который затем передает запрос на предыдущие этапы. Это позволяет точно рассчитать потребности и работать без запасов [18];
- непрерывно-поточное производство: каждая последующая операция вытекает из предыдущей, что минимизирует остатки незавершенного производства;
- время такта: показатель, характеризующий скорость, с которой необходимо выпускать единицу продукции, чтобы соответствовать темпу потребления.

Преимущества JIT включают повышение конкурентоспособности компании за счет лучшего удовлетворения потребностей клиентов и снижения затрат на производство, гибкое реагирование на изменение спроса, сокращение производственного цикла и высвобождение ресурсов [12].

Следующим методом оптимального управления запасами является метод EOQ (Economic Order Quantity). Данный метод является ключевым инструментом в управлении запасами, разработанным для определения оптимального размера заказа товаров или материалов. Этот метод помогает организациям минимизировать общие затраты на хранение и размещение заказов, обеспечивая баланс между стоимостью хранения и стоимостью размещения заказов [15].

Данный параметр рассчитывается по формуле 1.

$$EOQ = \sqrt{\frac{2DS}{H}} \quad (1)$$

где EOQ – оптимальный размер заказа,

D – ежегодный спрос,

S – стоимость размещения заказа,

H – стоимость хранения единицы товара за год.

Следующей рассматриваемой методикой является ABC-анализ.

ABC-анализ – это метод классификации ресурсов по степени их влияния на общий результат деятельности компании. Чаще всего он применяется к товарному ассортименту для понимания рентабельности различных групп товаров и корректировки ассортимента [5].

Суть метода заключается в ранжировании позиций с точки зрения их вклада в общую прибыльность. Товары делятся на три категории:

Группа А – наиболее ценные позиции, составляющие около 20% от общего ассортимента и обеспечивающие 80% продаж;

Группа В – промежуточные позиции, составляющие около 30% ассортимента и приносящие примерно 15% продаж;

Группа С – наименее ценные товары, составляющие 50–60% ассортимента и дающие лишь 5% продаж.

Рассмотрев некоторые методы управления запасами, перейдём к анализу следующего аспекта маркетинговой логистики, а именно к транспорту и логистике доставки.

В данном аспекте обеспечивается перемещение продукции от места производства к конечным потребителям. Инструменты в этой области включают выбор оптимальных маршрутов доставки, использование различных видов транспорта (автомобильный, железнодорожный, морской, воздушный), а также технологии отслеживания грузов.

Анализ и оптимизация данного направления маркетинговой логистики сосредотачивается на применении методик lean manufacturing и Six Sigma.

Lean manufacturing (бережливое производство), представляет собой систему управления, направленную на максимальное удовлетворение потребностей клиентов при минимальных затратах ресурсов [19].

Суть метода заключается в устранении всех видов потерь, которые не добавляют ценности продукту. К таким потерям относятся перепроизводство, ожидание, излишняя обработка, запасы, транспортировка, дефекты и движение. Цель бережливого производства – создать поток ценности, который позволит быстро и гибко реагировать на изменения спроса и предложения на рынке [16].

Lean manufacturing включает в себя несколько ключевых принципов и инструментов:

- определение ценности: понимание того, что действительно ценно для клиента;
- построение потока ценности: оптимизация процессов для создания ценности;
- вытягивание: производство только того, что требуется заказчику;
- совершенствование: постоянное улучшение процессов и продуктов [20];

К основным инструментам бережливого производства относятся:

- 5S: организация рабочего места для повышения эффективности и безопасности;
- построение карты потока ценности (VSM): визуализация текущего и будущего состояния процессов [16];
- канбан: система управления потоками материалов и информации;
- А3: методика решения проблем и представления информации.

Следующей методологией, применяемой в целях совершенствования транспорта и логистики доставки, является методология Six Sigma – это методология управления качеством, разработанная в корпорации Основная цель методологии – минимизировать дефекты и статистические отклонения в

операционной деятельности, повышая тем самым качество продукции и услуг [11].

В методологии Six Sigma используется ряд методов и инструментов, таких как DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, Control), направленных на анализ и улучшения процессов. DMAIC включает в себя следующие этапы:

- определение (Define): данный этап заключается в определении целей проекта и требований потребителей;
- измерение (Measure): Этап «Измерение» включает в себя сбор и анализ данных о текущем состоянии процесса;
- анализ (Analyze): на данном этапе происходит выявление коренных причин дефектов;
- улучшение (Improve): Этап «Улучшение» заключается в разработке и внедрении решений для устранения дефектов;
- контроль (Control): Этап «Контроль» представляет собой мониторинг процесса для предотвращения повторного возникновения дефектов.

В методологии Six Sigma также подчеркивается значимость вовлечения персонала на всех уровнях организации и использования измеримых показателей для оценки прогресса.

Следующей составляющей маркетинговой логистики является складское хозяйство. Данное направление включает управление складскими процессами, такими как прием, хранение, отборка и отгрузка товаров. Инструменты складского хозяйства включают в себя системы управления складом (WMS), методы планирования размещения товаров на складе, оптимизацию складских операций и технологии автоматизации складов [6].

Связующим звеном между всеми вышеперечисленными аспектами маркетинговой логистики является, использование информационных систем и технологий играет ключевую роль в управлении маркетинговой логистикой. Это включает в себя использование систем управления логистикой (WMS), систем планирования ресурсов предприятия (ERP), технологии машинного

обучения и аналитики для прогнозирования спроса, оптимизации запасов и улучшения эффективности логистических процессов [5].

Рассматривая информационные системы не стоит забывать об управлении цепями поставок (Supply Chain Management, SCM) – это стратегический подход к планированию, контролю и оптимизации всех этапов движения товаров и услуг от поставщиков сырья до конечного потребителя. Это комплексная дисциплина, включающая в себя координацию действий между различными участниками цепи поставок, такими как производители, дистрибьюторы, перевозчики и розничные продавцы, с целью минимизации затрат, повышения эффективности и удовлетворения потребностей клиентов [8].

Основные принципы SCM включают:

- интеграция: объединение всех участников цепи поставок для обмена информацией и координации действий;
- планирование: разработка планов и стратегий для оптимизации процессов и ресурсов;
- оптимизация: поиск наилучших решений для снижения затрат и повышения эффективности;
- адаптивность: способность быстро реагировать на изменения внешней среды и потребностей рынка [10].

SCM включает в себя множество инструментов и технологий, таких как системы управления запасами, системы планирования ресурсов предприятия (ERP), системы управления складами (WMS), системы управления транспортом (TMS) и другие. Эти инструменты помогают автоматизировать процессы, улучшить прозрачность и контроль над цепью поставок, а также снизить риски и повысить эффективность.

Применение SCM позволяет компаниям достичь следующих преимуществ:

- снижение затрат на логистику и хранение;
- повышение качества обслуживания клиентов;

- увеличение гибкости и адаптивности к изменениям рынка;
- улучшение репутации бренда и лояльности клиентов [13].

Таким образом вышепредставленные методики и инструменты составляют основу маркетинговой логистики и помогают компаниям эффективно управлять своими логистическими операциями, достигать высокой степени удовлетворения потребностей клиентов и обеспечивать конкурентные преимущества на рынке.

Рассмотренные теоретические основы маркетинговой логистики транспортных организаций позволят в дальнейшем произвести анализ данного направления в исследуемой организации и дать оценку её эффективности.

Произведённый анализ методов и приемов совершенствования маркетинговой логистики, позволит выделить направления совершенствования исследуемого предприятия. Анализ маркетинговой логистики ООО «Инсар» произведён во втором разделе данной работы.

2 Анализ маркетинговой логистики ООО «Инсар»

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Инсар»

Прежде чем провести оценку эффективности маркетинговой логистики рассмотрим организационно-экономическую характеристику объекта исследования.

ООО «Инсар» было основано в 2011 году в Санкт-Петербурге. Основной вид деятельности компании — автомобильный грузовой транспорт. Уставный капитал составляет 10 000 рублей, а руководителем является Павел Артемович Максимов.

Компания начала свою деятельность с небольшого автопарка грузовых автомобилей и постепенно расширялась, приобретая новые машины и заключая контракты с крупными клиентами. В 2013 году ООО «Инсар» начало активно развиваться, инвестируя средства в модернизацию оборудования и обучение персонала.

В 2015 году компания стала применять современные технологии для оптимизации процессов перевозки грузов, что позволило повысить эффективность работы и снизить издержки. В этом же году ООО «Инсар» начало сотрудничать с международными компаниями, перевозя грузы в страны СНГ и Европы.

В 2017 году компания открыла филиал в Москве, что позволило расширить географию своей деятельности и увеличить объём перевозок. В 2019 году ООО «Инсар» стало участником программы государственной поддержки малого и среднего бизнеса, получив льготный кредит на развитие.

В настоящее время ООО «Инсар» продолжает активно развиваться, внедряя новые технологии и улучшая качество предоставляемых услуг. Компания стремится стать лидером на рынке автомобильных грузовых перевозок и укрепить свои позиции на международном уровне.

Сокращённое юридическое наименование: ООО «Инсар».

Полное юридическое наименование: общество с ограниченной ответственностью «Инсар».

Основной вид деятельности организации оп коду ОКВЭД ред.2: 49.41 - Деятельность автомобильного грузового транспорта.

Дополнительные виды деятельности организации оп коду ОКВЭД ред.2:

- 41.20 Строительство жилых и нежилых зданий;
- 45.20 Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств;
- 46.1 Торговля оптовая за вознаграждение или на договорной основе;
- 47.11 Торговля розничная преимущественно пищевыми продуктами, включая напитки, и табачными изделиями в неспециализированных магазинах;
- 49.3 Деятельность прочего сухопутного пассажирского транспорта;
- 49.41.1 Перевозка грузов специализированными автотранспортными средствами;
- 49.41.2 Перевозка грузов неспециализированными автотранспортными средствами;
- 52.29 Деятельность вспомогательная прочая, связанная с перевозками;
- 56.10 Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания;
- 56.10.1 Деятельность ресторанов и кафе с полным ресторанным обслуживанием, кафетериев, ресторанов быстрого питания и самообслуживания;
- 56.10.3 Деятельность ресторанов и баров по обеспечению питанием в железнодорожных вагонах-ресторанах и на судах;
- 63.11 Деятельность по обработке данных, предоставление услуг по размещению информации и связанная с этим деятельность;
- 63.12 Деятельность web-порталов;
- 69 Деятельность в области права и бухгалтерского учета;

- 71.12.45 Инженерные изыскания в строительстве;
- 73.11 Деятельность рекламных агентств;
- 74.10 Деятельность, специализированная в области дизайна;
- 74.90 Деятельность профессиональная, научная и техническая прочая, не включенная в другие группировки;
- 82.99 Деятельность по предоставлению прочих вспомогательных услуг для бизнеса, не включенная в другие группировки.

Организационная структура исследуемого предприятия имеет линейно-функциональный вид, данный вид организационной структуры обеспечивает эффективное разделение труда и координацию деятельности различных подразделений предприятия. В рамках линейно-функциональной структуры функции управления чётко разделены между линейными и функциональными руководителями, что позволяет оптимизировать процесс принятия решений и контролировать выполнение задач.

Во главе организационной структуры находится директор и учредитель организации Максимов Павел Артемович.

Директору организации подчиняется:

- главный бухгалтер организации;
- руководитель филиала в г. Санкт-Петербурге;
- руководитель филиала в г. Москве;
- руководитель отдела кадров.

Главный бухгалтер организации руководит бухгалтерским отделом и организует бухгалтерский учёт, составляет и предоставляет налоговую отчётность, контролирует расчёты с сотрудниками и партнёрами, анализирует финансовые показатели и участвует в планировании финансовой стратегии организации. Главному бухгалтеру подчиняется его помощник.

Руководители филиалов в г. Санкт-Петербурге и г. Москве отвечают за организацию работы менеджеров-логистов, формирование команды, обучение и мотивацию сотрудников, а также за привлечение и развитие клиентов в сфере транспортной логистики. Он контролирует качество и количество

выполнения текущих доставок, оптимизирует маршруты и схемы перевозок, анализирует работу логистики и предлагает автоматизацию процессов.

Руководитель отдела кадров отвечает за организацию заполнения рабочих позиций, осуществляет взаимодействие с руководителями подразделений, кадровыми агентствами и контрагентами, проведение аттестаций, анализ рынка труда, планирование и прогнозирование, мониторинг качества работы сотрудников, взаимодействие с соискателями, мониторинг законодательства, организацию системы премирования, консультирование соискателей и работников, организацию работы подчинённых, эффективную работу отдела и внесение предложений генеральному директору.

Схематично организационная структура компании представлена в приложении А на рисунке А.1.

Проведя анализ организационной структуры компании, перейдём к анализу бухгалтерской отчётности организации, анализ бухгалтерской отчётности проводится с целью оценки финансово-хозяйственной деятельности предприятия, определения степени потенциальной угрозы банкротства компании, оценки дивидендной и инвестиционной политики, а также для выявления и минимизации существующих финансовых рисков и улучшения финансового состояния организации.

Исследование проведено на основе данных, предоставленных бухгалтерией исследуемой организации, и годовых отчётов компании за последние три года.

Расчёт технико-экономических показателей представлен в таблице 1.

Таблица 1 – Основные технико-экономические показатели деятельности ООО «Инсар» 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. Выручка, тыс. руб.	121 936	145 673	239 948	23737	19,467	94275	64,717
2. Себестоимость продаж ¹ , тыс. руб.	121 536	149 271	243 407	27735	22,820	94136	63,064
3. Валовая прибыль (убыток), тыс. руб.	400	-3 598	-3 459	-3998	-999,500	139	-3,863
4. Управленческие расходы ¹ , тыс. руб.	0	0	0	0	0	0	0
5. Коммерческие расходы ¹ , тыс. руб.	0	0	0	0	0	0	0
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	400	-3 598	-3 459	-3998	-999,500	139	-3,863
7. Чистая прибыль, тыс. руб.	440	493	761	53	12,045	268	54,361
8. Основные средства, тыс. руб.	1 852	3 771	563	1919	103,618	-3208	-85,070
9. Оборотные активы, тыс. руб.	40 124	38 366	44 120	-1758	-4,381	5754	14,998
10. Среднесписочная численность ППП, чел.	39	41	52	2	5,128	11	26,829
11. Фонд оплаты труда ППП, тыс. руб.	15380,35 2	18027,86 4	23953,48 8	2647,51 2	17,214	5925,62 4	32,869
12. Среднегодовая выработка работающего, тыс. руб. (стр1/стр.10)	3126,564	3553,000	4614,385	426,436	13,639	1061,38 5	29,873
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	394,368	439,704	460,644	45,336	11,496	20,94	4,762
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	65,840	38,630	426,195	-27,210	-41,328	387,566	1003,281
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	3,039	3,797	5,439	0,758	24,941	1,642	43,235
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) ×100%	0,328	-2,470	-1,442	-2,798	-852,929	1,028	-41,635
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) ×100%	0,329	-2,410	-1,421	-2,740	-832,370	0,989	-41,043
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1*100 коп.)	99,672	102,470	101,442	2,798	2,807	-1,028	-1,004

Исходя из произведённого анализа виден ежегодный рост выручки предприятия, за 3 исследуемых года данный показатель увеличился на 118012 т.р. с 121936 т.р. в 2021 г. до 239948 т.р. в 2023 г. Динамика выручки организации представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 – Динамика выручки ООО «Инсар»

При росте выручки организации, происходит рост такого показателя как себестоимость продаж, значение данного показателя в 2021 г. равнялось 121536 т.р. в 2022 г. себестоимость продаж возросла на 27735 т.р. и приняла значение равное 149271 т.р. что повлекло за собой убыток в размере 3598 т.р. В 2023 году себестоимость продаж также превышала выручку организации и равнялась 243407 т.р. убыток организации в 2023 году составил 3459 т.р.

В ходе анализа финансовой отчётности управленческие и коммерческие расходы компании выявлены небыли.

Благодаря прочим доходам организация компенсирует убытки, возникшие в ходе её основной деятельности, чистая прибыль компании в 2021 г. равнялась 440 т.р. в 2022 г. прослеживается рост данного показателя до 493 т.р. а в 2023 г. чистая прибыль компании возросла на 54,361 % и составило значение равное 761 т.р.

Динамика чистой прибыли организации представлена на рисунке 4.



Рисунок 4 – Динамика чистой прибыли ООО «Инсар»

В 2021 г. основные средства организации составили 1852 т.р. всего за год происходит резкий рос данного показателя и на конец 2022 года основные средства компании составляли 3771 т.р. но уже к 2023 году компания сокращает показатель до 563 т.р.

Оборотные активы компании колеблется от 40124 т.р. в 2023 г. до 44120 т.р. в 2023 г.

Среднесписочная численность персонала за 3 исследуемых года возросла с 39 человек до 52 человек. Совместно с данным показателем возрастает фонд оплаты труда, за 3 исследуемых года рост показателя составил 8573 т.р.

В связи с ростом выручки компании возрастает среднегодовая выработка работающего, рассматриваемый показатель возрос с 3126,564 т.р. в 2021 г. до 4614,385 т.р. в 2023 г. Кроме того, возрастает среднегодовая заработная плата работающего, рост рассматриваемого показателя составил 66,276 т.р.

Колебания основных средств организации сказываются на показатель фондоотдачи, в период с 2021 по 2022 гг. фондоотдача основных средств сократилась на 41,328% достигнув значения 38,630, но уже в 2023 году данный

показатель составил 426,195, что свидетельствует о повышении конкурентоспособности компании и улучшении использования основных средств.

Оборачиваемость активов за 3 исследуемых года увеличилась с 3,039 до 5,439, что указывает на повышение эффективности использования активов организации и увеличение прибыли, получаемой с каждого рубля активов.

В виду того, что себестоимость продаж в 2022 и 2023 гг. превышала выручку организации, рентабельность продаж сократилась с 0,328 в 2021 г. до -1,442 в 2023 г. Также увеличиваются затраты на рубль выручки предприятия с 99,672 в 2021 г. до 101,442 в 2023 г.

Произведённый анализ показывает, что предприятие испытывает проблемы с контролем себестоимости продаж что влияет на рентабельность и финансовую устойчивость организациями в целом. Несмотря на рост выручки компания терпит убытки от своей основной деятельности, стабилизация чистой прибыли происходит за счёт прочих доходов компании. Улучшение фондоотдачи и оборачиваемости активов являются положительными признаками, но для устойчивого развития необходимо обратить внимание на оптимизацию производственных расходов и повышение рентабельности основной деятельности компании.

В данной ситуации необходимо провести оценку эффективности маркетинговой логистики предприятия и выявить причины текущих проблем организации, а в дальнейшем разработать и внедрить соответствующие меры по их устранению. Оценка эффективности маркетинговой логистики ООО «Инсар» представлена в следующем разделе данной работы.

2.2 Оценка эффективности маркетинговой логистики ООО «Инсар»

Оценка эффективности маркетинговой логистики транспортной организации является важным процессом, который включает в себя анализ различных аспектов, влияющих на успех логистических операций и их соответствие целям компании.

Транспортная компания «Инсар» предоставляет услуги грузоперевозок юридическим лицам работая на различных биржах грузоперевозок, таких как:

- «Roolz»;
- «ATI SU».

Биржа грузоперевозок «Roolz» является платформой, которая объединяет грузовладельцев и перевозчиков по России, странам СНГ, Европе, Азии и Китаю. В данной системе компания осуществляет поиск клиентов и экспедиторов грузоперевозок.

Сервис «ATI SU» представляет собой экосистему сервисов для транспортной логистики, в данной системе можно найти как клиентов, так и перевозчиков грузов. География грузоперевозок в данной системе в большей степени определяется территорией России и странами СНГ.

Работа в двух вышеописанных системах позволяет увеличить охват целевой аудитории компании. Биржи грузоперевозок предоставляют удобные инструменты по поиску и анализу как предполагаемых клиентов, так и грузоперевозчиков.

Для того, чтобы выявить проблемы в маркетинговой логистике ООО «Инсар» был произведён опрос клиентов компании. Оброс был произведён при помощи разработанной анкеты, анкета будет представлена в приложении Б в таблице Б.1.

В ходе опроса приняли участие 4 постоянных клиента компании. Респонденты осуществляли оценку деятельности предприятия по 5 бальной шкале. Результаты произведённого опроса представлены в приложении В в таблице В.1.

Исходя из произведённого анализа прослеживаются низкие оценки скорости доставки грузов итоговая средняя оценка по данному пункту равна 3,5. Исходя из опроса клиенты удовлетворены сохранностью груза, средняя оценка равна 4,75. Также клиенты уделяют внимание гибкости перевозки, а в отзывах указывается на возможность совершения догруза.

Некоторые клиенты низко оценивают профессионализм и компетентность персонала, средняя оценка по данному вопросу составила 3,5 при этом уделяется внимание отзывчивости и вежливости сотрудников компании. В пожеланиях клиенты предлагают уделить внимание оформлению документов, своевременно оповещать о готовности транспорта, а также заранее планировать маршрут перевозок.

Положительно оценивается состояние предоставляемого транспорта и его оснащённость, средняя оценка по данному блоку равна 4.

Клиенты акцентируют внимание на несоблюдение сроков поставки, данный пункт получил оценку в 3,5 балла, но при этом говорят о своевременности предоставления транспортных услуг.

Исходя из произведённого опроса можно сделать вывод о том, что большинство клиентов довольны качеством перевозок, но некоторые отметили проблемы с задержками транспорта, клиенты удовлетворены уровнем обслуживания и быстрым реагированием сотрудников на заявки о заказе транспорта. Все пожелания клиентов связаны с увеличением скорости доставки грузов, полным исключением задержек транспорта, а также своевременном информировании о готовности транспорта и корректном заполнении документов.

На основе выявленных недостатков маркетинговой логистики ООО «Инсар» в данной работе были рассмотрены причины их возникновения.

Анализ причин возникновения недостатков маркетинговой логистики начнём с анализа показателей времени доставки. Данный анализ произведён на примере нескольких крайних отгрузок за 2024 г. и представлен в таблице 2

Таблица 2 – Анализ показателей времени доставки ООО «Инсар»

Отгрузка	Дата отправки	Дата прибытия	Время в пути, дни	Плановое время доставки, дни	Фактическое время доставки, дни	Отклонение от плана, дни
Москва-Тольятти	03.02.2024	05.02.2024	2	2	2	0
Тольятти-Москва	05.02.2024	07.02.2024	2	2	2	0
Москва-Jiaxing, China	19.02.2024	04.03.2024	7	7	14	7
Москва-Новоуральск	04.03.2024	11.03.2024	3	3	7	4
Москва-Санкт-Петербург	06.03.2024	08.03.2024	2	1	2	1
Москва-Ижевск	11.03.2024	13.03.2024	2	2	2	0

Исходя из данных представленных в таблице 2 видны отклонения от плана по нескольким перевозкам. Отклонение по перевозке Москва-Jiaxing, China произошло из-за простоя транспортного средства на таможне, заказчик, а также сотрудники компании ООО «Инсар» вовремя не подготовили документы об освобождении груза от 3С сертификации, в итоге водитель-экспедитор совместно с перевозимым грузом груз был вынужден задержаться в пункте таможенного оформления на 7 дней, что привело к простоям транспортного средства, повышению затрат на перевозку, а также появлению упущенной выгоды.

При перевозке груза по маршруту Москва-Новоуральск, сотрудники ООО «Инсар» не учли административно-территориальное значение города и вовремя не оформили пропуск на водителя фуры. Что привело к простоям фуры на контрольно-пропускном пункте.

При перевозке товарно-материальных ценностей по маршруту Москва-Санкт-Петербург произошла поломка транспортного средства, что привело к отклонению от плана на 1 день.

Исходя из произведённого анализа показателей времени доставки ООО «Инсар» были выявлены существенные отклонения от плана, простой

транспорта, появление упущенной выгоды, а также образование штрафных санкции от клиентов организации. Всё вышеперечисленное связано человеческим фактором, а также низкой информированностью сотрудников организации.

На основе вышеприведённых примеров проведём анализ затрат на грузоперевозки, затраты компании представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Затрат на транспортировку и логистику ООО «Инсар»

Отгрузка	Стоимость перевозки, т.р.	Штрафные санкции, т.р.	Итог
Москва - Тольятти	216,00	0	216,00
Тольятти - Москва	288,00	0	288,00
Москва-Jiaxing, China	6699,42	462	7161,42
Москва-Новоуральск	272,85	264	536,85
Москва-Санкт-Петербург	107,40	26,84	134,24
Москва - Ижевск	185,40	0	185,40

Исходя из того, что ООО «Инсар» является посреднической организацией затраты на перевозку, полностью состоят из стоимости, заложенной водителем экспедитором. В случае перевозки Москва-Jiaxing, China, компании помимо основной стоимости перевозки выставили простой транспортного средства в размере 462 т.р. итоговая стоимость перевозки составила 7161,42 т.р.

Перевозка Москва-Новоуральск также облагалась штрафными санкциями за простой транспортного средства в размере 264 т.р. итоговая стоимость перевозки составляет 536,85 т.р.

За перевозку Москва — Санкт-Петербург компания получила штраф за задержку поставки груза в размере 26,84 т.р.

Исходя из произведённого анализа, видно, что ошибки персонала компании существенно сказываются на себестоимости перевозки груза. Также стоит уточнить, что данные ситуации возникают, не единожды вызывая дополнительные затраты компании и портя его имидж.

Для того чтобы произвести анализ эффективности деятельности компании произведём расчёт рентабельности грузоперевозок.

Расчёт рентабельности грузоперевозок произведён по формуле 2.

$$Pt = Ptr / C \times 100\% \quad (1)$$

где Pt – рентабельность конкретной грузоперевозки;

Ptr – прибыль от транспортной работы на данном конкретном маршруте;

C – себестоимость перевозки на данном маршруте.

Расчёт рентабельности представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Рентабельность грузоперевозок ООО «Инсар»

Отгрузка	Стоимость перевозки, т.р.	Расходы на перевозку	Санкции, т.р.	Итого затрат	Прибыль с перевозки	Рентабельность
Москва-Тольятти	259,2	216,00	0	216,00	43,20	20%
Тольятти-Москва	345,6	288,00	0	288,00	57,60	20%
Москва-Jiaxing, China	8039,304	6699,42	462	7161,42	877,88	13%
Москва-Новоуральск	327,42	272,85	264	536,85	-209,43	-77%
Москва-Санкт-Петербург	128,88	107,40	26,84	134,24	-5,36	-5%
Москва-Ижевск	222,48	185,40	0	185,40	37,08	20%

Вследствие повышения затрат на грузоперевозку снижается прибыль компании, а также рентабельность грузоперевозки. Такие перевозки как Москва-Новоуральск и Москва-Санкт-Петербург вышли полностью не рентабельными.

Произведя оценку эффективности маркетинговой логистики ООО «Инсар», были выявлены простои транспортных средств, а также появление штрафных санкций как от клиентов, так и от перевозчиков. Выявленные недостатки логистической деятельности зачастую возникают от

невнимательности сотрудников компании, что в конечном итоге негативно сказывается на маркетинговой логистике ООО «Инсар».

Все вышеперечисленные недостатки компании устраняются путём совершенствования маркетинговой логистики. Для этого необходимо выполнить следующий структурированный порядок действий.

- определить миссию, цели и задачи компании;
- разработать карту потока ценности (vsm);
- сформировать методические рекомендации для сотрудников;
- провести обучение и тестирование.

Вышеперечисленные мероприятия, направленные на совершенствование маркетинговой деятельности ООО «Инсар» разработаны и изложены в следующем разделе данной работы.

3 Разработка рекомендаций по совершенствованию деятельности ООО «Инсар»

3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию маркетинговой логистики ООО «Инсар»

Совершенствование маркетинговой логистики ООО «Инсар» началось с формирования миссии компании.

Сформулированная миссия компании звучит следующим образом: «Компания ООО «Инсар» стремится обеспечить юридическим лицам высококачественные и надежные услуги грузоперевозок, поддерживая доверительные и долгосрочные партнерские отношения с клиентами. Наша миссия — быть надежным звеном в логистических цепочках, обеспечивая своевременность, безопасность и эффективность каждого этапа доставки.»

Формирование миссии организации необходимо для создания четкого понимания цели существования компании и ее стратегического направления. Миссия определяет основное предназначение компании, ее ценности и философию. Сформированная миссия организации позволит определить ориентиры и приоритеты компании, а также объединить команду компании.

Для достижения поставленной миссии были сформированы следующие цели компании:

- укрепить позиции компании на рынке грузоперевозок для юридических лиц, развивая сотрудничество с ключевыми игроками и расширяя клиентскую базу;
- постоянно улучшать качество услуг и оптимизировать процессы для повышения удовлетворенности клиентов;
- увеличить объем перевозок и выйти на новые биржи грузоперевозок для расширения географического охвата.

Сформированные цели компании направлены на долгосрочное стратегическое развитие и устойчивый рост на рынке грузоперевозок.

Для того, чтобы акцентировать внимание сотрудников на ценностях компании, а также акцентировать внимание на узких местах компании, принято решение создать карту потока ценности (vsm). Карта потока ценностей позволит визуализировать все этапы предоставления услуг, повысить качество и скорость выполнения услуг – за счет выявления и устранения потерь, таких как время ожидания, ошибки или излишние действия, можно сократить время доставки и повысить качество сервиса.

Карта потока создания ценности будет представлена в приложении Г на рисунке Г.1.

Рассматривая карту потока создания ценностей возможно выделить её структуру, структура рассматриваемой таблицы будет представлена в таблице 5.

Таблица 5 – Структура карты потока ценности (VSM) ООО «Инсар»

Этап процесса	Описание	Lead Time	Cycle Time	Потери (waste)
Получение запроса	Клиент отправляет заявку	2 часа	30 минут	Ожидание
Подтверждение заказа	Согласование условий и цены	1 час	20 минут	Повторные проверки
Планирование маршрута	Планирование оптимального маршрута	1 часа	20 мин	Ручное планирование
Поиск водителя и транспортного средства	Подбор водителя и ТС	3 часа	60 минут	Дублирование данных
Оформление документов	Груз готов к отправке	2 часа	60 мин.	Ожидание
Перевозка	Груз в пути	Зависит от маршрута	-	Проверки
Доставка и проверка	Груз доставлен, оформление	1 час	30 минут	Дублирование действий

Разработанная карта потока создания ценности позволила распределить основную деятельность компании на этапы, а также выявить узкие места и потери времени на конкретных этапах процесса предоставления услуг. Кроме

того, карта потока создания ценности позволила повысить прозрачность процессов для сотрудников компании, визуализация всех этапов и потоков информации помогла команде лучше понять свою роль в процессе и увидеть, как их работа влияет на общий результат.

Исходя из анализа карты потока создания ценности, можно сделать вывод, что для повышения потребительской ценности предоставляемых услуг необходимо сократить время выполнения заказа за счёт улучшения качества обслуживания клиентов.

Следующим этапом, направленным на совершенствование маркетинговой логистики ООО «Инсар», является разработка СТО по работе с биржей грузоперевозок «АТИ.su» сотрудниками логистической компании, данное мероприятие позволит сократить время выполнения заказа и улучшить качество обслуживания клиентов, за счёт составленного регламента, а также внедрённой системы наставничества.

«Стандарт организации (СТО) — это нормативный документ, который используется в России для обеспечения качества и безопасности продукции. Он включает в себя особенности производственного процесса, правила транспортировки и хранения товаров, рекомендации по эксплуатации, методы испытаний, процедуры по управлению качеством» [22].

В разработанный СТО входят следующие пункты:

- общие положения и основные определения;
- подразделения и сотрудники, участвующие в допуске и работе в информационной системе АвтоТрансИнфо;
- порядок допуска пользователей к работе в АвтоТрансИнфо;
- порядок и правила работы в АвтоТрансИнфо;
- ответственность и санкции за нарушение регламента работы с сайтом;
- работа с претензиями и сообщениями выставленными перевозчиками на форуме «Недобросовестные партнеры» сайта АТИ.su. Порядок их разрешения;
- запрет на создание фирм-клонов в АТИ.

Полное содержание СТО представлено в приложении Д на рисунке Д.1.

Разработанное СТО позволит не только устранить ошибки как молодых, так и более опытных сотрудников, но и обучить новых специалистов.

Кроме вышеизложенных пунктов, в данном СТО предложено внедрение наставничества над молодыми специалистами.

В качестве наставников выбираются более опытные специалисты, период наставничества рассчитан от 1 до 3 месяцев. Каждому наставнику предполагается доплата в размере 5 т.р. в месяц за каждого нового сотрудника. Всего за 2023 год в компанию пришло 11 новых сотрудников. Исходя из данных параметров проведём расчёт затрат на данную программу, расчёт будет представлен в таблице 6.

Таблица 6 – Расчёт программы наставничества ООО «Инсар»

Показатель	Значение
Количество новых сотрудников	11 чел.
Сумма доплаты за наставничество	5 т.р.
Совокупные затраты на программу наставничества (стр. 1*стр. 2)	55 т.р.

Исходя из произведённых расчётов итоговая сумма затрат на реализацию данной программы за 2023 год составила 55 т.р. Сопутствующим документом к данной программе является проект комплексного обучения, который охватывает ключевые аспекты грузоперевозок, обслуживания юридических лиц и эффективного использования бирж.

В результате сотрудники компании «Инсар» будут подготовлены к эффективной работе на биржах грузоперевозок, повышению качества обслуживания клиентов и быстрому реагированию на вызовы в логистическом процессе. Это, в свою очередь, повысит лояльность клиентов, сократит операционные потери и улучшит конкурентоспособность компании на рынке грузоперевозок.

Для проверки знаний и навыков сотрудников по итогам обучения, а также по итогам программы наставничества проводится тестирование, включающее теоретические вопросы, практические задачи и ролевые ситуации. Это позволит оценить, насколько хорошо сотрудники усвоили материал и готовы применять его на практике.

Разработанная программа тестирования разделена на 3 части:

- теоретическая часть;
- практическая часть;
- ролевые ситуации.

Оценка теоретической части производится по количеству правильных ответов, а практическая часть — по обоснованности решений. Выполнение практических задач оценивается по тому, насколько точно и эффективно сотрудник предложил решение реальной задачи. В ролевых ситуациях оценка проводится по критериям, связанным с коммуникацией, разрешением конфликтов и клиентоориентированностью.

По результатам тестирования сотрудники, успешно прошедшие все три части, получают подтверждение прохождения обучения и рекомендации по дальнейшему развитию. Сотрудники с недостающими результатами могут пройти дополнительные модули для улучшения навыков.

Данное мероприятие является финальным в ходе рекомендаций по совершенствованию маркетинговой логистики ООО «Инсар». Стоит отметить тот факт, что предложенные мероприятия преобразуют работу компании, а также почти не требуют финансовых вложений, затрагивая при этом маркетинговую, логистическую деятельность и часть работы, связанную с персоналом компании.

Далее в работе будет представлен и рассчитан экономический эффект и общая эффективность предложенных мероприятий.

3.2 Анализ эффективности мероприятий по совершенствованию маркетинговой логистики ООО «Инсар»

В результате внедрения предложенных мероприятий в 2023–2024 гг. году удалось сократить количество ошибок в оформлении документов и увеличить качество обслуживания клиентов, данный факт подтверждает повторно проведённый опрос основных клиентов организации.

Повторный опрос клиентов представлен в таблице 7.

Таблица 7 – Результаты опроса клиентов ООО «ИНСАР» после внедрения мероприятий

Критерий оценки	Клиент 1	Клиент 2	Клиент 3	Клиент 4	Итоговая средняя оценка
Качество транспортных услуг					
Как вы оцениваете скорость доставки грузов?	4	5	3	4	4
Как вы оцениваете сохранность груза?	5	5	5	5	5
Как вы оцениваете гибкость перевозки?	5	4	5	3	4,25
Средняя оценка по блоку	4,667	4,667	4,333	4,000	4,417
Вежливость персонала					
Как вы оцениваете профессионализм и компетентность персонала?	5	5	4	5	4,75
Насколько вежливо и уважительно с вами общались сотрудники компании?	5	5	5	5	5
Насколько отзывчивы были сотрудники?	5	5	5	4	4,75
Средняя оценка по блоку	5,000	5,000	4,667	4,667	4,833

Продолжение таблицы 7

Состояние транспорта					
Как вы оцениваете техническое состояние транспортного средства?	4	5	3	4	4
Как вы оцениваете чистоту и ухоженность транспортного средства?	4	4	3	4	3,75
Как вы оцениваете оснащённость транспортного средства?	4	4	5	5	4,5
Средняя оценка по блоку	4,00	4,33	3,67	4,33	4,08
Пунктуальность					
Соблюдение сроков доставки	4	3	5	5	4,25
Насколько своевременно было выполнено предоставление транспортных услуг?	5	5	5	5	5
Средняя оценка по блоку	4,5	4	5	5	4,625
Общая удовлетворённость					
Насколько вы удовлетворены общим уровнем обслуживания в нашей компании?	4	5	5	5	4,625
Рекомендовали бы вы нашу компанию своим друзьям и знакомым? (1 - нет, 5 - да)	5	5	5	5	5
Какие пожелания или предложения у вас есть для улучшения наших услуг? (ответ в свободной форме)	Внедрить систему отслеживания грузов	Увеличить количество эвакуаторов с низкой платформой	замечаний нет	снизить стоимость перевозки	-
Средняя оценка по блоку	4,500	5,000	5,000	4,750	4,813

По итогам проведённого повторного опроса клиентов ООО «ИНСАР», после внедрения мероприятий, возросла удовлетворённость клиентов скоростью доставки грузов, данный показатель увеличился на 0,5. Также клиенты отмечают полную сохранность груза. Ввиду увеличения числа совмещённых отгрузок существенно возросла гибкость перевозок, показатель увеличился на 0,75. Общая удовлетворённость клиентов качеством транспортных услуг увеличилась на 0,5.

Благодаря проведённой программе обучения молодых сотрудников, клиенты высоко оценили повышение профессионализма и компетенций,

работников организации, среднее значение удовлетворённости клиентов возросло на 1,25. Также вежливость сотрудников достигла максимальной оценки, а конфликтные ситуации полностью исчезли. Таким образом среднее значение по блоку достигло 4,83.

Оценки блока «состояние транспорта» почти не изменились, единственным достойным результатам является повышение удовлетворённости клиентов оснащённостью транспорта.

Средняя оценка такого аспекта как «соблюдение сроков доставки» увеличилась на 0,75 и достигла значение равное 4,25. Совокупным результатом блока «Пунктуальность» является увеличение среднего значения на 0,5.

Общая удовлетворённость клиентов выросла с 3,8 до внедрения мероприятий, на 0,822 балла, достигнув значение 4,625.

В конце проведённого опроса клиентами организации было предложено:

- внедрить систему отслеживания грузов;
- увеличить количество эвакуаторов с низкой платформой;
- снизить стоимость перевозки.

Предложенные направления совершенствования деятельности организации также планируется рассмотреть и внедрить в работу транспортной компании.

Для того чтобы произвести анализа показателей времени доставки грузов были выбраны те же маршруты грузоперевозок, анализ времени доставки по выбранным маршрутам после внедрения предложенных мероприятий будет представлен в таблице

Таблица 8 – Анализ показателей времени доставки ООО «Инсар» после внедрения мероприятий

Отгрузка	Дата отправки	Дата прибытия	Время в пути, дни	Плановое время доставки, дни	Фактическое время доставки, дни	Отклонение от плана, дни
Москва — Тольятти	03.06.2024	05.06.2024	2	2	2	0
Тольятти — Москва	05.05.2024	07.05.2024	2	2	2	0
Москва-Jiaxing, China	19.05.2024	27.05.2024	7	7	8	1
Москва-Новоуральск	04.06.2024	07.06.2024	3	3	3	
Москва-Санкт-Петербург	06.07.2024	07.07.2024	2	1	1	0
Москва — Ижевск	11.07.2024	13.07.2024	2	2	2	0

Исходя из проведённого анализа логистических маршрутов, видно соблюдение планового времени доставки ТМЦ, а отклонение от плана свелось к минимуму. Данная тенденция благотворно влияет на маркетинговую логистику предприятия и способствует укреплению репутации компании как надежного и ответственного партнера. Минимизация отклонений от плана позволяет удовлетворять запросы клиентов в установленные сроки, что повышает их лояльность и доверие.

Кроме того, сокращение времени доставки грузов за счёт устранения простоя и других потерь времени, даёт и экономический эффект. Расчёт экономического эффекта от представленных мероприятий произведён в таблице 9.

Таблица 9 – Рентабельность грузоперевозок ООО «Инсар» после внедрения мероприятий

Отгрузка	Стоимость перевозки, т.р.	Расходы на перевозку	Санкции, т.р.	Итог затрат	Прибыль с перевозки	Рентабельность
Москва — Тольятти	259,2	216	0	216	43,2	0,2
Тольятти — Москва	345,6	288	0	288	57,6	0,2

Продолжение таблицы 9

1	2	3	4	5	6	7
Москва-Jiaxing, China	8039,304	6699,42	66	6765,42	1273,884	0,19
Москва-Новоуральск	327,42	272,85	0	272,85	54,57	0,2
Москва-Санкт-Петербург	128,88	107,4	0	107,4	21,48	0,2
Москва — Ижевск	222,48	185,4	0	185,4	37,08	0,2
Итог	9322,884	7769,07	66	7835,07	1487,814	-

Исходя из представленных в таблице 9 данных, после внедрения мероприятий удалось почти полностью устранить штрафные санкции, тем самым сократив затраты на грузоперевозку. По итогу, с данных перевозок увеличилась прибыль компании на 686,84 т.р. и повысилась общая рентабельность логистических операций. Сокращение штрафных санкций не только уменьшило финансовые потери, но и улучшило репутацию компании среди клиентов и партнеров, что открывает дополнительные возможности для привлечения новых заказов. Таким образом, мероприятия не только дали значительный экономический эффект в краткосрочной перспективе, но и обеспечили основу для устойчивого развития компании.

Произведя расчёт экономического эффекта от предложенных мероприятий, произведём расчёт их экономической эффективности и рентабельности, расчёт данных показателей будет представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Расчёт экономического эффекта от внедрения предложенных мероприятий

Показатель	Значение	Ед. изм.
Сокращённые издержки на простой транспорта	752,84	т.р.
Совокупные затраты на программу наставничества	55	т.р.
Экономический эффект от внедрения мероприятий (стр. 1-стр. 2)	697,84	т.р.

Таким образом экономический эффект от внедрения мероприятий составит 697,84 т.р., что свидетельствует о высокой эффективности проведенных изменений. Полученный экономический эффект позволяет компании укрепить финансовую устойчивость организации на рынке транспортных услуг.

Исходя из проведённого анализа предложенных мероприятий, можно сказать, что их внедрение позволило значительно улучшить деятельность компании. Были устранены основные узкие места в логистических процессах, минимизированы финансовые потери за счёт сокращения штрафов и повышения оперативности перевозок.

Результатом стала не только экономия средств и увеличение прибыли, но и укрепление позиций компании на рынке грузоперевозок. Повышение качества обслуживания клиентов, улучшение репутации и создание базы для дальнейшего развития свидетельствуют о высокой эффективности предложенных решений.

Для поддержания положительной динамики и дальнейшего роста рекомендуется продолжить работу по оптимизации процессов, внедрению цифровых инструментов и регулярному анализу эффективности текущих мероприятий. Это позволит компании закрепить свои конкурентные преимущества и достичь новых стратегических целей.

Заключение

Исходя из проделанной работы, можно с уверенностью сказать, что маркетинговая логистика является ключевым инструментом повышения эффективности деятельности компании и укрепления её позиций на рынке. Благодаря реализованным мероприятиям удалось добиться значительных улучшений в организации логистических процессов, что положительно сказалось как на экономических, так и на стратегических показателях.

Разработанная карта потока создания ценностей стала основой для постоянного улучшения – карта VSM служит ориентиром для регулярного мониторинга и улучшений, помогая компании поддерживать и повышать эффективность своих процессов, что в долгосрочной перспективе способствует росту конкурентоспособности.

Сформированные цель, миссия и задачи компании позволили сотрудникам углубить понимание стратегических приоритетов. Таким образом, формирование целей, миссии и задач компании не только обеспечило стратегическую направленность, но и создало основу для повышения вовлечённости сотрудников, улучшения производительности и достижения устойчивого успеха компании.

В ходе проделанной работы по анализу и оптимизации логистических процессов компании «Инсар» было проведено комплексное исследование текущего состояния логистики и предложены меры, направленные на повышение ее эффективности. Основное внимание было уделено таким аспектам, как минимизация штрафов, оптимизация маршрутов доставки и повышение качества обслуживания клиентов. Эти мероприятия позволили не только сократить операционные расходы, но и значительно повысить прибыльность компании.

Кроме того, была внедрена программа обучения сотрудников программа наставничества, а также сформирован СТО.

Внедрение предложенных мероприятий позволило снизить затраты, связанные с задержками и несвоевременной доставкой, что привело к существенному сокращению штрафных санкций и общих расходов на грузоперевозки. В результате экономический эффект от внедрения изменений составил 697,84 тыс. руб., что свидетельствует о высокой эффективности принятых мер.

Важным результатом работы стало повышение удовлетворенности клиентов. Своевременная доставка, прозрачность процессов и уменьшение количества задержек существенно укрепили репутацию компании как надежного партнера, что, в свою очередь, привело к росту лояльности клиентов и расширению клиентской базы.

Результаты работы показали, что компания смогла улучшить свои конкурентные позиции на рынке грузоперевозок. Снижение издержек, повышение качества обслуживания и оперативности доставки являются важными факторами, которые делают компанию более привлекательной

Успешное выполнение поставленных задач стало возможным благодаря четкому пониманию миссии, целей и задач компании всеми сотрудниками. Это способствовало улучшению внутренней коммуникации и взаимодействия между подразделениями, а также повысило уровень мотивации и вовлеченности сотрудников в процесс.

Несмотря на достигнутые результаты, для компании по-прежнему актуально дальнейшее совершенствование логистических процессов, внедрение новых технологий и адаптация к изменениям на рынке. Рекомендуется продолжить работу по автоматизации маршрутизации, усовершенствованию системы управления запасами и улучшению коммуникации с клиентами. Также важным шагом станет использование цифровых инструментов для мониторинга и оценки эффективности работы на всех этапах логистической цепочки.

Список используемой литературы

1. Ачкасова Л.Н. «Аспекты управления финансовыми потоками в логистике» // Экономика транспортного комплекса 2018 г.
2. Балабанова Л.В., Германчук А.Н. Концепция маркетинговой логистики потоковых процессов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2017. Том 7. № 2А. С. 42-51.
3. Воронин С.И. Мирской К.В. «Организация и планирование товародвижения и сбыта в системе маркетинговой логистики» // ЭКОНОМИНФО 2020 г.
4. Горячева С.М. «Использование маркетинговой логистики при выходе продукции на зарубежные рынки сбыта: теоретический и практический аспект» // Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение 2020 г.
5. Дадабаева Р.А. Голубин А.В. «Методика оценки экономических показателей хозяйственной деятельности на основе абс-анализа» // Цифровые модели и решения. 2022. Т. 1, № 3. DOI: 10.29141/2782-4934-2022-1-3-6. EDN: RKYJJO.
6. Елагина В.Б. Царева Г.Р. «Применение картирования потока создания ценности как инструмента бережливого производства» // Век качества 2021 г.
7. Звонарёв В.В., Цыганков Р.М., Щур А.А., Егорова Л.Э. «Преимущества и недостатки системы поставок «just in time»» Актуальные проблемы авиации и космонавтики 2021 г.
8. Крылатков П.П., Прилуцкая М.А. «Управление цепью поставок (SCM)» : учеб. пособие — Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2018.— 140 с.
9. Медведев, В. А. Информационная логистика : учебник / В. А. Медведев. - Москва ; Вологда : Инфра-Инженерия, 2022. - 472 с. - ISBN 978-5-9729-1097-7. - Текст : электронный. - URL:

<https://znanium.com/catalog/product/1903604> (дата обращения: 16.09.2024). – Режим доступа: по подписке.

10. Мочаева, Т. В. Экономика организации и менеджмент : учебное пособие / Т. В. Мочаева. - Москва ; Вологда : Инфра-Инженерия, 2022. - 112 с. - ISBN 978-5-9729-0998-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1902160> (дата обращения: 16.09.2024). – Режим доступа: по подписке.

11. Мячин, Ю. В. Менеджмент : учебник / Ю.В. Мячин, К.А. Тюрина ; под общ. ред. Ю.В. Мячина. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 777 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-110087-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1861531> (дата обращения: 16.09.2024). – Режим доступа: по подписке.

12. Николайчук, В. Е. Логистический менеджмент : учебник / В. Е. Николайчук. — 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 980 с. - ISBN 978-5-394-01632-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091170> (дата обращения: 16.09.2024). – Режим доступа: по подписке.

13. Приплад И.С. «Маркетинговая логистика» // научный журнал «Экономика и бизнес» 2018 г.

14. Углинская В.В. «Логистика» Учебное пособие для студентов экономических направлений подготовки «Алтайский государственный технический университет им. И. И. Ползунова» 2022 г.

15. Фадеева А.В. Боргардт Е.А. «Современные аспекты маркетинговой логистики» // Проблемы экономики и менеджмента 2014 г.

16. Хайитов Х.О. Цыплов Е.А. Новиков В.А. Глашкина В.С. «Основы понятия "шесть сигма"» Форум молодых ученых 2020 г.

17. Economic journal «Economics: Yesterday, Today and Tomorrow» ANALITIKA RODIS publishing house Noginsk, Moscow region ЭР February 2017, Volume 7, Issue 2A. Pages 1-242.

18. H. Zumrut Tonus «a new approach in logistics management: just in time-logistics (jit-l)» international journal of business and management studies vol 2, no 1, 2021
19. Samithamby Senthilnathan «Economic Order Quantity (EOQ)» SSRN Electronic Journal 2019 г.
20. Jiju Antony, Evangelos Psomas, Jose Arturo Garza-Reyes & Peter Hines (2020): Practical implications and future research agenda of lean manufacturing: a systematic literature review, Production Planning & Control, DOI: 10.1080/09537287.2020.1776410

Приложение А

Организационная структура ООО «ИНСАР»



Рисунок А.1 – Организационная структура ООО «ИНСАР»

Приложение Б

Анкета опроса клиентов ООО «ИНСАР»

Таблица Б.1 – Анкета опроса клиентов ООО «ИНСАР»

Критерий оценки	Оценка от 1 до 5
Качество транспортных услуг	
Как вы оцениваете скорость доставки грузов?	-
Как вы оцениваете сохранность груза?	-
Как вы оцениваете гибкость перевозки?	-
Вежливость персонала	
Как вы оцениваете профессионализм и компетентность персонала?	-
Насколько вежливо и уважительно с вами общались сотрудники компании?	-
Насколько отзывчивы были сотрудники?	-
Состояние транспорта	
Как вы оцениваете техническое состояние транспортного средства?	-
Как вы оцениваете чистоту и ухоженность транспортного средства?	-
Как вы оцениваете оснащённость транспортного средства?	-
Пунктуальность	
Соблюдение сроков доставки	-
Насколько своевременно было выполнено предоставление транспортных услуг?	-
Общая удовлетворённость	
Насколько вы удовлетворены общим уровнем обслуживания в нашей компании?	-
Рекомендовали бы вы нашу компанию своим друзьям и знакомым? (1 - нет, 5 - да)	-
Какие пожелания или предложения у вас есть для улучшения наших услуг? (ответ в свободной форме)	-

Приложение В

Результаты анкетирования клиентов ООО «ИНСАР» до внедрения мероприятий

Таблица В.1 – Результаты опроса клиентов ООО «ИНСАР» до внедрения мероприятий

Критерий оценки	Клиент 1	Клиент 2	Клиент 3	Клиент 4	Итоговая средняя оценка
Качество транспортных услуг					
Как вы оцениваете скорость доставки грузов?	3	3	4	4	3,5
Как вы оцениваете сохранность груза?	4	5	5	5	4,75
Как вы оцениваете гибкость перевозки?	4	3	4	3	3,5
Средняя оценка по блоку	3,667	3,667	4,333	4,000	3,917
Вежливость персонала					
Как вы оцениваете профессионализм и компетентность персонала?	4	3	3	4	3,5
Насколько вежливо и уважительно с вами общались сотрудники компании?	5	4	5	5	4,75
Насколько отзывчивы были сотрудники?	4	4	5	4	4,25
Средняя оценка по блоку	4,333	3,667	4,333	4,333	4,167
Состояние транспорта					
Как вы оцениваете техническое состояние транспортного средства?	4	5	3	3	3,75
Как вы оцениваете чистоту и ухоженность транспортного средства?	5	4	4	4	4,25
Как вы оцениваете оснащённость транспортного средства?	3	4	4	5	4
Средняя оценка по блоку	4,00	4,33	3,67	4,00	4,00
Пунктуальность					
Соблюдение сроков доставки	3	3	4	4	3,5
Насколько своевременно было выполнено предоставление транспортных услуг?	4	5	5	5	4,75
Средняя оценка по блоку	3,5	4	4,5	4,5	4,125
Общая удовлетворённость					
Насколько вы удовлетворены общим уровнем обслуживания в нашей компании?	3	3	5	4	3,802
Рекомендовали бы вы нашу компанию своим друзьям и знакомым? (1 - нет, 5 - да)	5	5	5	5	5
Какие пожелания или предложения у вас есть для улучшения наших услуг? (ответ в свободной форме)	Заранее планировать маршрут перевозки и	Уделить внимание оформлению документов	Своевременно оповещать о готовности транспорта	Проработать совмещение перевозок	-
Средняя оценка по блоку	4,000	2,000	5,000	4,604	3,901