

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 логистики сервисного обслуживания в организации (на
примере ООО «Стандарт Мастер»)

Обучающийся

А.Н. Занозина

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

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

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

Аннотация

Тема исследования «Совершенствование логистики сервисного обслуживания в организации (на примере ООО «Стандарт Мастер»)».

Цель бакалаврской работы заключается в разработке мероприятий по совершенствованию логистики сервисного обслуживания в организации.

Для достижения поставленной цели необходимо осуществить ряд задач: изучить теоретические аспекты логистики сервисного обслуживания в организации; провести анализ логистики сервисного обслуживания в ООО «Стандарт Мастер»; разработать мероприятия по совершенствованию логистики сервисного обслуживания в ООО «Стандарт Мастер».

Объектом исследования выступает ООО «Стандарт Мастер».

Предметом исследования выступает логистики сервисного обслуживания в ООО «Стандарт Мастер».

При написании бакалаврской работы использованы множество методов исследования, к числу которых относятся статистический анализ, метод сравнения и сопоставления и другие методы.

Теоретическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых в области логистики, к числу которых Е. Н. Волк, А. И. Зырянов, А. А. Лимпинская, Н. В. Харитонова и другие ученые.

Практическая значимость работы заключается в возможности применения ООО «Стандарт Мастер» разработанных мероприятий с целью совершенствования логистики сервисного обслуживания.

Содержание

Введение	4
1 Теоретические аспекты логистики сервисного обслуживания в организации	7
1.1 Понятие и сущность логистики в организации	7
1.2 Сервисное обслуживание как составная часть логистической деятельности организации.....	12
2 Анализ логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер».....	17
2.1 Техничко-экономическая характеристика ООО «Стандарт Мастер»	17
2.2 Анализ логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер»	22
3 Разработка мероприятий по совершенствованию логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер».....	29
3.1 Мероприятия по совершенствованию логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер»	29
3.2 Оценка экономической эффективности разработанных мероприятий...34	
Заключение	37
Список используемой литературы и используемых источников	40

Введение

На рынке экономических продаж продавец ориентируется на спрос покупателей. Покупатель имеет право определяться с количеством и качеством товаров, поставляемых ему.

Услуги - это любые действия, которые приносят пользу кому-то. Работа, которая направлена на предоставление услуг, носит название обслуживание.

Природа логистических операций подразумевает, что потребителям может быть предоставлено огромное количество разнообразных услуг в сфере транспортировки и логистики. Логистические процессы тесно связаны с процессом распределения и включают в себя множество услуг, оказываемых при распределении.

Объекты логистического сервиса - это потребители продукции. Логистическим сервисом может заниматься поставщик, экспедитор, специализирующийся на логистике.

Предпродажные и послепродажные услуги можно подразделить на три основных категории: логистические работы, проводимые в процессе создания системы логистического обслуживания; предпродажное ведение бизнеса.

Перед тем, как начать логистический проект, фирма должна определить свою политику в области предоставления услуг и планирования их использования. В процессе продаж товаров могут быть предоставлены различные сервисы: наличие складского запаса, возможность подбора и упаковки товара, а также выполнение других операций по доставке.

Послепродажный сервис – это обслуживание покупателя и обязательство по возврату или обмену товара, а также гарантийное обслуживание.

Высокую конкурентоспособность компании можно повысить не только за счет улучшения качества производимой продукции, а также за счет оптимизации логистики обслуживания клиентов.

Принятие обоснованных решений в сфере логистики возможно только при наличии у предприятия качественного подхода к определению уровня сервиса на предприятии. В таких случаях организация должна создать эффективный метод оценивания качества логистических услуг.

Актуальность темы исследования: логистика – это процесс распределения ресурсов и управления ими для оптимизации производственного процесса.

Сервисная логистика является одним из элементов общей логистики, которая направлена на рациональное использование ресурсов и удовлетворение потребностей.

Цель бакалаврской работы заключается в разработке мероприятий по совершенствованию логистики сервисного обслуживания в организации.

Для достижения поставленной цели необходимо осуществить ряд задач:

- изучить теоретические аспекты логистики сервисного обслуживания в организации;
- провести анализ логистики сервисного обслуживания в ООО «Стандарт Мастер»;
- разработать мероприятия по совершенствованию логистики сервисного обслуживания в ООО «Стандарт Мастер».

Объектом исследования выступает ООО «Стандарт Мастер».

Предметом исследования выступает логистики сервисного обслуживания в ООО «Стандарт Мастер».

Бакалаврская работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и приложений.

В первом разделе изучены теоретические аспекты логистики сервисного обслуживания в организации.

Второй раздел включает в себя анализ организационно–экономических показателей и анализ логистики сервисного обслуживания в ООО «Стандарт Мастер» за период 2020–2022 гг.

В третьем разделе разработаны мероприятия по совершенствованию логистики сервисного обслуживания в ООО «Стандарт Мастер» и проведена оценка их экономической эффективности.

При написании бакалаврской работы использованы множество методов исследования, к числу которых относятся статистический анализ, метод сравнения и сопоставления и другие методы.

Теоретическую основу исследования составили труды отечественных и зарубежных ученых в области логистики, к числу которых Е. Н. Волк, А. И. Зырянов, А. А. Лимпинская, Н. В. Харитонова и другие ученые.

Практическая значимость работы заключается в возможности применения ООО «Стандарт Мастер» разработанных мероприятий с целью совершенствования логистики сервисного обслуживания.

1 Теоретические аспекты логистики сервисного обслуживания в организации

1.1 Понятие и сущность логистики в организации

Насыщенность традиционных рынков на сегодняшний день заставляет организацию искать новые пути для реализации продукции. При постоянно меняющемся рынке большое значение имеет не только ассортимент, но и качество производимых товаров.

«Вместе с развитием конкуренции происходит и переход от производителей к потребителям. При этом выполняется ряд требований клиентов, в том числе минимальные капиталовложения при покупке оборудования и основных средств, быстрое исполнение требований покупателей по приобретению товаров широкого потребления. Эти факторы оказывают влияние на выбор производителя» [14, с. 249].

На сегодняшний день существует множество определений понятия «логистика». Так, по мнению Е.Р. Абрамовой «логистика в организации – это система управления закупками, снабжением и сбытом, распределением остатков товарно-материальных ценностей на складах. Она имеет несколько основных разновидностей с уникальными функциями. Каждое направление логистической деятельности нуждается в оптимизации, чтобы добиться максимального экономического эффекта при минимальных издержках на производстве» [1, с. 59].

С точки зрения И.А. Зарайченко «логистика в организации – это система организации, планирования, управления и контроля материальных и информационных потоков в пространстве и во времени от поставщиков до конечного потребителя» [6, с. 116].

Следовательно, логистика – это процесс распределения, распределения ресурсов и управления ими для оптимизации производственного процесса. Сервисная логистика является одним из элементов общей логистики, которая

направлена на рациональное использование ресурсов и удовлетворение потребностей.

Целью логистики является организация материальных, временных и финансовых потоков для наиболее эффективного удовлетворения потребительских запросов потребителей [18, с. 184]. Основные задачи логистики представлены на рисунке 1.

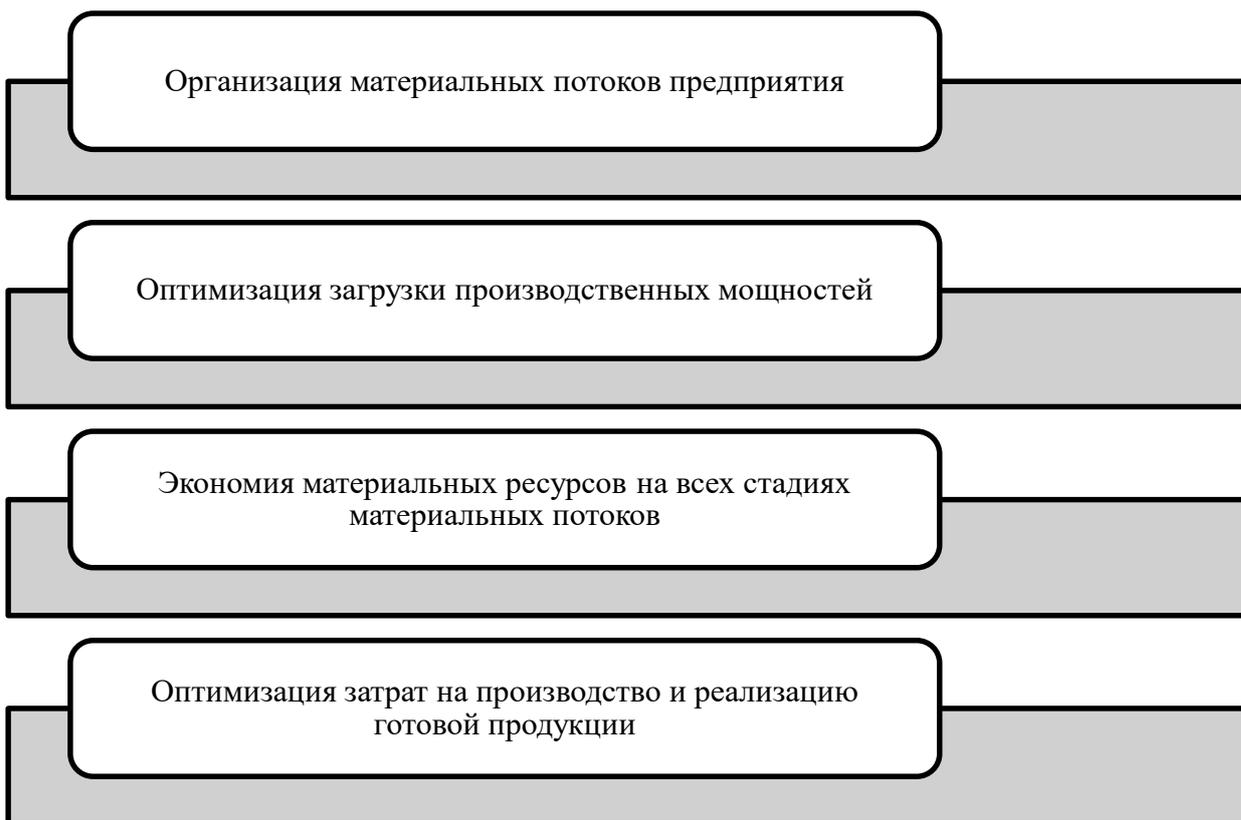


Рисунок 1 – Основные задачи логистики в организации

«Прикладная наука логистика разрабатывает новые эффективные методы управления материальными потоками и информационными потоками. В российской экономической литературе термин «логистика» трактуется более широко, в котором объектом управления выступает не только поток материальных потоков, а процесс управления» [9, с. 241].

Сегодня логистика «это управление потоками людских, энергетических, финансовых и иных потоков, имеющих место в экономической системе. Развитие логистики в 80–х и 90–х годах было обусловлено, прежде всего, развитием технологий управления материальным потоком. Разумеется, что в этом случае идея и способ логистики выходят за пределы управления материальным потоком и применяются более широко. Однако основной ресурс логистики заключается в оптимизации управления материальным потоком. Причина – большая доля логистических составляющих в стоимости конечного продукта (более 50% от общей стоимости)» [8, с. 422].

«Спецификой логистики является выделение единой функции по управлению сквозным материальным потоком; в экономической и технологической интеграции отдельных элементов, обеспечивающей эффективный контроль за сквозными потоками материалов.

Управление потоками материальных ресурсов в экономике осуществлялось еще с давних времен, когда материальные потоки меняли направление, скорость, качество и количественный состав. Но логистикой эту деятельность стали называть лишь с середины XX века» [11, с. 205].

Для понимания специфики логистики необходимо изучить две основные системы управления материальными потоками: традиционная и ориентированная на логистическое управление.

«Логистические подходы к управлению потоками материи известны давно, и не только в России. Однако в экономической сфере они стали востребованы относительно недавно, так как система управления материальным потоком была достаточно развита, что было связано как с внешними факторами, так и с развитием логистического подхода» [25, с. 99].

«Внешними факторами являются переход от рынков продавца к рынкам покупателя, энергетическая нестабильность в 70–х годах и технологические достижения того времени, такие как компьютеризация управления материальным потоком и индустриализация производства» [15, с. 108].

«Экономические эффекты от использования логистических подходов к управлению материальных потоков рассматриваются в следующем разрезе:

- снижение запасов по всему пути движения материальных потоков;
- снижение времени прохождения товара по цепочке;
- снижение транспортных расходов;
- снижение расходов на ручную работу и расходы на грузоперевозки» [20, с. 234].

Современная научная литература выделяет несколько видов логистики, рисунок 2.



Рисунок 2 – Виды логистики в организации

«В любом виде логистики в организации обязательно наличие информационного потока для сбора информации о товаропотоке, его анализе и организации с последующей выдачей готовой отчетности [22, с. 117].

Каждая логистическая цепочка включает в себя элементы, которые образуют материальную базу логистики и управления. Материальные элементы логистики – это транспорт, обустройство, склады, склады и средства связи. Логическая система, как правило, включает в себя кадры, то есть те работники, которые последовательно выполняют все действия» [12, с. 256].

Основные функции логистики в организации представлены на рисунке 3.

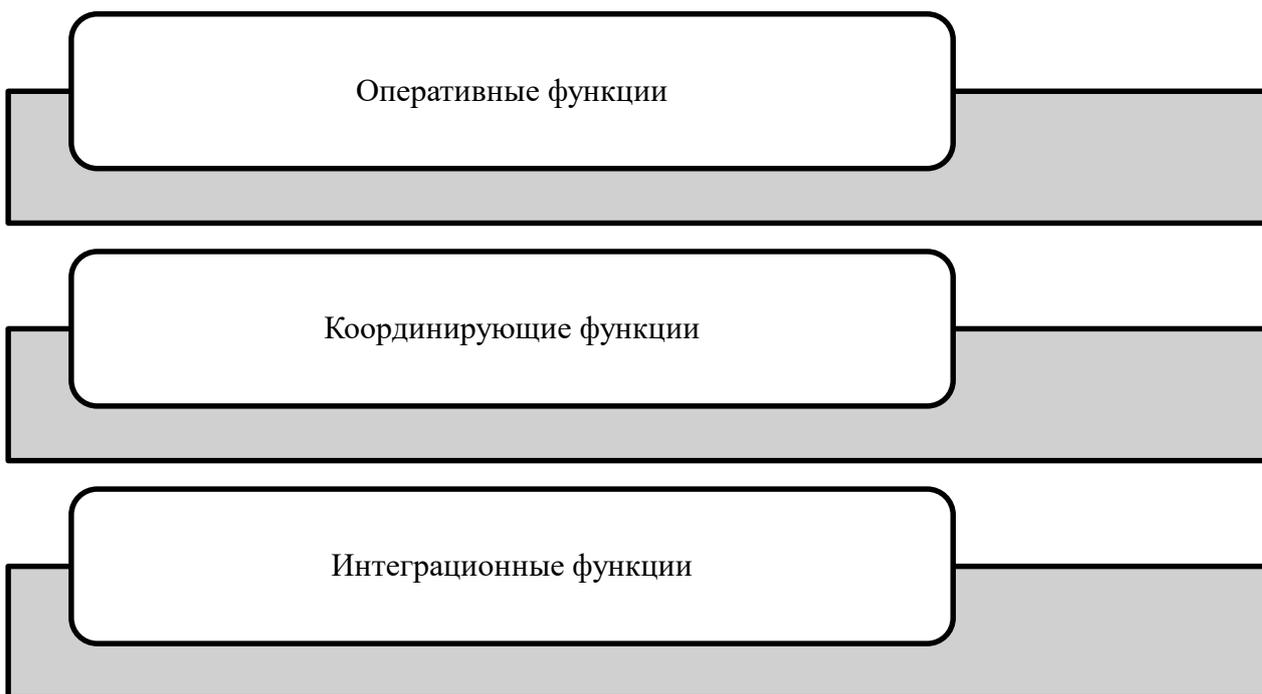


Рисунок 3 – Основные функции логистики в организации

«Оперативные функции связаны с непосредственной организацией движения материальных ресурсов в сфере производства, снабжения и распределения, по сути, мало чем отличаются от традиционных функций» [23, с. 75].

«Функции в области снабжения – это управление движением материалов и сырья от поставщиков или пунктов их приобретения до складов или торговых хранилищ.

В процессе производства функция логистики заключается в управлении запасами и передвижении готового продукта через все этапы производственного цикла, включая контроль за перемещением готовых изделий на склады оптовых и розничных рынков» [5, с. 283].

Управление распределением – это оперативная организация потоков продукции между предприятиями–производителями и потребителями [10, с. 93].

Логистическая координация включает в себя следующие функции:

- анализ потребностей предприятия в материальном ресурсе;
- анализ рынка сбыта, на котором оно действует, и предсказание поведения других поставщиков.

Следовательно, организация материальных и временных потоков, обеспечивающих наиболее эффективное удовлетворение потребительских запросов, является главной целью логистики в организации.

1.2 Сервисное обслуживание как составная часть логистической деятельности организации

«Сервис тесно связан с производством и является комплексом услуг, предоставляемых при заказе, покупке, поставке и дальнейшем обслуживании. Объектами сервиса являются организации, производящие товары и услуги, а также потребители материальных потоков: производственных предприятий, распределительных центров и конечных потребителей. Сервис может осуществляться либо самим производителем, либо экспедитором-экспедитором, который участвует в производстве и сбыте продукции» [2, с. 116].

Сервисная деятельность – это совокупность функций, видов деятельности и направлений деятельности всех подразделений предприятия, которые обеспечивают связь между потребителем и предприятием в рамках каждого материального потока поставляемого товара [4, с. 38].

«Сервисное обслуживание в организации подразделяется на виды, а именно:

- сервис удовлетворения спроса;
- сервис производства;
- сервис по послепродажному обслуживанию;
- сервис информационно-коммуникационного обслуживания;
- сервис финансового обслуживания» [3, с. 41].

Сервис удовлетворения спроса представляет собой комплексный показатель, характеризующий уровень обслуживания потребителей по следующим показателям: время и частота доставки, готовность обеспечить комплектность и качественное выполнение работ, способ заказа товара. Этот показатель, в отличие от других показателей, является единым для всех подразделений предприятия и его подсистем [7, с. 82].

Сервис производства включает в себя комплекс услуг по сервисному обслуживанию продукции, которые предлагаются потребителю на протяжении всего периода от заключения договора о покупке до поставки [24, с. 51]. «Сервис по послепродажному обслуживанию - это комплекс услуг, которые необходимы для обеспечения функционирования продукта в условиях существующих экономических условий на протяжении всего срока его существования. Послепродажное обслуживание проводится как до продажи продукции, так после ее продажи:

- определение требований к качеству послепродажного обслуживания на этапе его разработки вместе с производителем;
- определение услуг, оказываемых потребителю в процессе продажи продукции;
- послепродажное обслуживание продукции осуществляется в процессе переговоров о поставках;
- подготовка кадров для проведения ремонтно-восстановительных и профилактических работ;

- выпуск необходимой документации;
- запасные части и инструменты, необходимые для проведения послепродажных работ;
- управление обслуживанием послепродажного обслуживания;
- подготовка необходимой инфраструктуры, обеспечивающей послепродажное обслуживание;
- разработка системы замены выпускаемой продукции на современные модифицированные и утилизация старой» [13, с. 449].

Сервис информационно-коммуникационного обслуживания включает в себя информацию о продукции, обслуживающей потребителей, принципах и технических средствах, которые могут быть использованы для обработки информации и ее передачи. Сервис финансового обслуживания включает в себя различные варианты оплаты продукции и систему скидок, предоставляемых потребителю.

Покупатель, выбирая готовую продукцию, обращает внимание на возможности производителя осуществлять сервисное обслуживание, а также на качество оказываемых им услуг и ассортимента [16, с. 180].

Перечень услуг, которые могут меняться в зависимости от того, как меняется качество и издержки логистического обслуживания потребителей, а так же ряд других причин указывают на то, что фирма должна иметь четкую стратегию в сфере логистического сервиса.

Система логистического обслуживания на предприятии формируется в следующей последовательности:

- сегментирование рынка потребительских товаров;
- выбор наиболее значимых для покупателей услуг;
- регистрация услуг на рынке;
- определение стандартов оказания услуг в зависимости от конкретных сегментов;

- оценка предоставляемых услуг, выявление взаимосвязей между качеством сервиса и ценами на услуги, определение уровней сервиса, необходимых для достижения конкурентоспособности;
- установка обратной связи между поставщиками и покупателями, чтобы обеспечить соответствие предоставляемых услуг потребностям клиентов [17, с. 286].

«Важной характеристикой, позволяющей оценить качество обслуживания, как с точки зрения поставщика услуг, так и с точки зрения получателя услуг является сервисное обслуживание, расчет качества которого можно определить по формуле 1:

$$\text{УЛС} = \frac{\text{КОВО}}{\text{КОФО}} \cdot 100\%; \quad (1)$$

где УЛС – уровень качества логистического обслуживания в организации;

КОВО – количественная оценка возможного объема логистического обслуживания в организации;

КОФО – количественная оценка фактического объема логистического обслуживания в организации.

Для оценки качества логистического сервисного обслуживания выбирается наиболее значимый вид услуг, которые не требуют значительных затрат и оказание которых не приводит к значительным потерям рынка» [17, с. 105]. Служба сервисного обслуживания в организации охватывает всю цепочку логистических цепей, образуя гармоничную взаимосвязь между всеми компонентами логистической цепи и субъектом, использующим ее. В странах с развитой экономикой проблема сервиса всегда была первостепенной. Высокоорганизованная логистика, которая является важным элементом современной логистической системы в условиях свободного рынка - важная часть маркетинговых коммуникаций [19, с. 334].

Услуги, оказываемые службами сервисного обслуживания, являются весьма разнообразными и системными. Но они в значительной мере связаны с транспортно-экспедиционной деятельностью при распределении и доставке продукции, а также с работой транспортных средств. Служба сервисного обслуживания способствует развитию горизонтальных связей между производителем и потребителем, в том числе транспортно-экспедиционным обслуживанием.

Принципом логистики является приоритет потребляемых товаров, поэтому качество и уровень сервиса, оказываемого клиенту, выдвигаются на первый план. Сокращение времени выполнения заказа становится главной целью логистического процесса.

Рост конкурентоспособности организации, связанный с повышением качества обслуживания, приводит к снижению потерь рынка и увеличению расходов на обслуживание. Задача логистических служб заключается в том, чтобы найти оптимальный уровень обслуживания клиентов [21, с. 85].

Следовательно, для того, чтобы определить оптимальный уровень обслуживания, организациям приходится прилагать усилия, чтобы достичь оптимального соотношения цен и уровня обслуживания, а также достигать наилучших результатов. По сути, процедура заключается в том, чтобы сопоставить затраты на повышение уровня обслуживания с доходами рынка продаж, которые увеличиваются при увеличении числа предоставляемых услуг и потери доходов от уменьшения количества оказываемых услуг, которые возрастают при сокращении объема. В результате балансировки достигается некоторый оптимальный уровень обслуживания клиентов. Клиент несет убытки из-за некачественного сервиса.

В связи с трудностями поиска оптимальных решений по обслуживанию клиентов, посредническая организация и ее клиенты ориентируются на «хорошие решения», которые удовлетворяют их запросы. При определении масштаба услуг по запросам потребителей часто исходят из ограниченности бюджетных возможностей и некоторого уровня сервисного обслуживания.

2 Анализ логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер»

2.1 Технико-экономическая характеристика ООО «Стандарт Мастер»

ООО «Стандарт Мастер» осуществляет деятельность с декабря 2004 года, основной вид деятельности согласно коду ОКВЭД: 62.01 Разработка компьютерного обеспечения. Помимо этого организация оказывает консультативные услуги, планирование, проектирование и управление компьютерных систем, ремонт и другие виды услуг.

Юридический адрес: 445028, Самарская область, г. Тольятти, бульвар Приморский, дом 57.

ООО «Стандарт Мастер» имеет двух учредителей, управляет организацией генеральный директор Н.Е. Сухачев. Численность персонала на 31 декабря 2022 года составила 9 человек, структура управления представлена на рисунке 4.

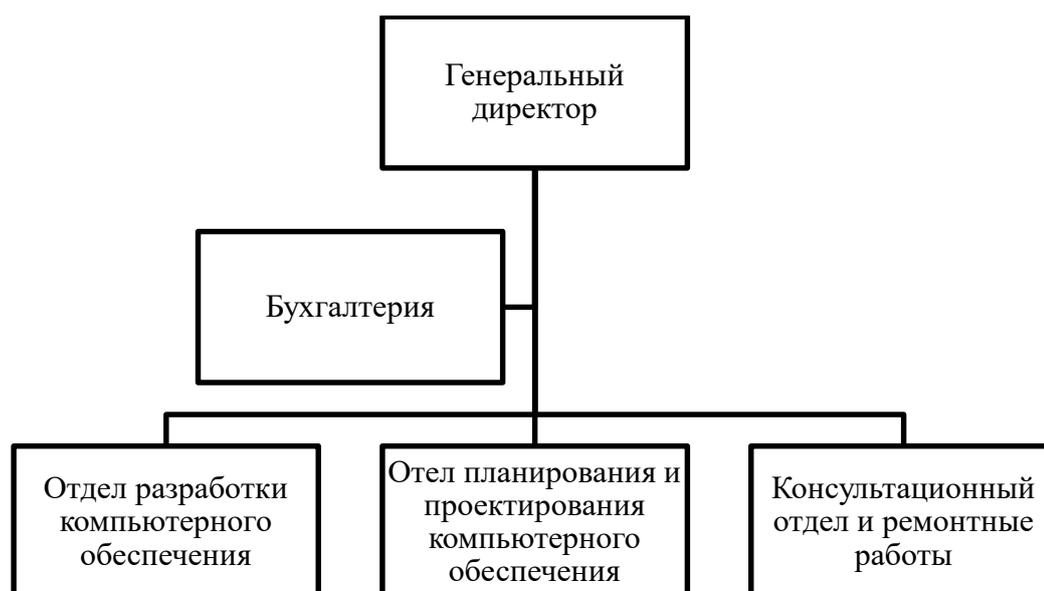


Рисунок 4 – Структура управления ООО «Стандарт Мастер»

Структура управления организации, согласно рисунку 4, линейная. Все подчиняются напрямую генеральному директору. В таблице 1 представлены основные технико-экономические показатели ООО «Стандарт Мастер» за 2020-2022 гг.

Таблица 1 - Техничко-экономические показатели ООО «Стандарт Мастер» за 2020-2022 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение			
				2021 г. - 2020 г.		2022 г. - 2021 г.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
Выручка, т. р.	30643	43581	47281	12938	42,22	3700	8,49
Себестоимость продаж, т. р.	29804	41720	43695	11916	39,98	1975	4,73
Валовая прибыль, т. р.	839	1861	3586	1022	121,81	1725	92,69
Прибыль от продаж, т. р.	839	1861	3586	1022	121,81	1725	92,69
Чистая прибыль, т. р.	160	974	855	814	508,75	-119	-12,22
Основные средства, т. р.	2728	2631	2533	-97	-3,56	-98	-3,72
Оборотные активы, т. р.	4334	5730	6621	1396	32,21	891	15,55
Численность ППП, чел.	9	9	9	0	0,00	0	0,00
Фонд оплаты труда ППП, т. р.	301	321	368	20	6,64	47	14,64
Производительность труда работающего, т. р.	3404,8	4842,3	5253,4	1437,5	42,22	411,1	8,49
Среднегодовая заработная плата работающего, т. р.	33,4	35,7	40,9	2,3	6,89	5,2	14,57
Фондоотдача	11,2	16,6	18,7	5,4	48,21	2,1	12,65
Оборачиваемость активов, раз	7,1	7,6	7,1	0,5	7,04	-0,5	-6,58
Рентабельность продаж, %	2,7	4,3	7,6	1,6	59,26	3,3	76,74
Рентабельность производства, %	2,8	4,5	8,2	1,7	60,71	3,7	82,22
Затраты на рубль выручки, коп.	97,3	95,7	92,4	-1,6	-1,64	-3,3	-3,45

Согласно таблице 1, за анализируемый период времени деятельность ООО «Стандарт Мастер» улучшилась, о чем свидетельствует рост выручки, темп прироста которой за 2021-2022 гг. составил 8,49%, темп прироста себестоимости – 4,73%, рисунок 5.

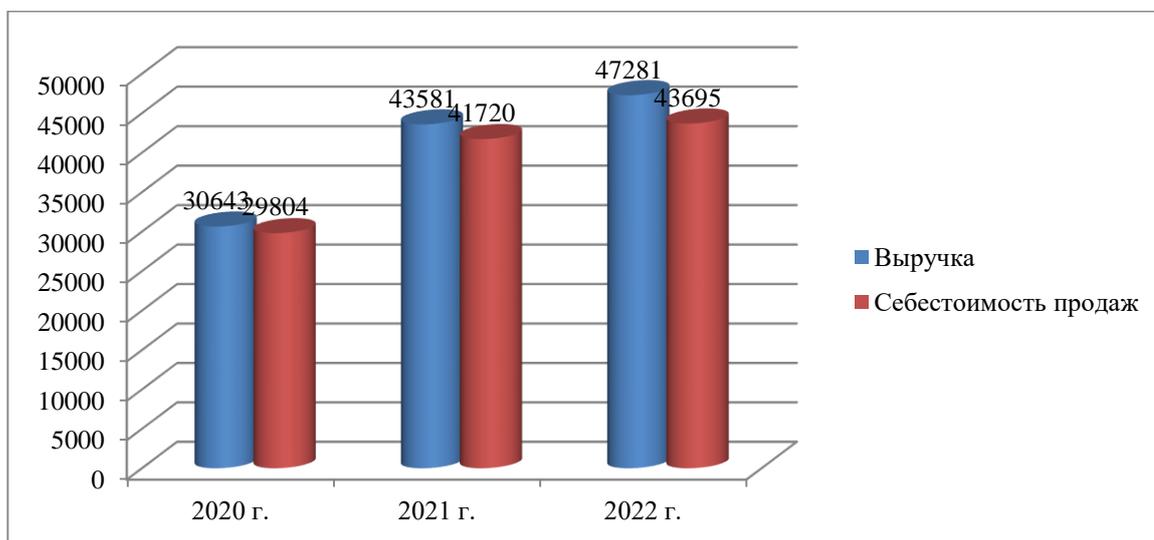


Рисунок 5 – Динамика технико-экономических показателей ООО «Стандарт Мастер» в т.р.

За 2020-2022 гг. наблюдается рост валовой прибыли и прибыли от продаж организации. Темп прироста чистой прибыли за 2020-2021 г. составил 508,75%, однако за 2021-2022 гг. она уменьшилась на 12,22%, рисунок 6.

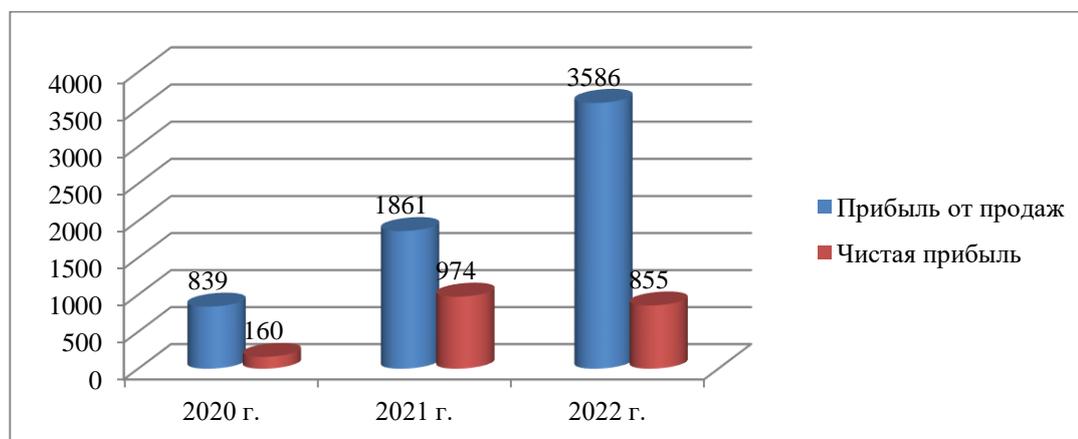


Рисунок 6 – Динамика технико-экономических показателей ООО «Стандарт Мастер» в т.р.

За 2020-2022 гг. основные средства организации сократились, увеличилась сумма оборотных активов, темп прироста которых составил за 2021-2022 гг. 15,55%, рисунок 7.

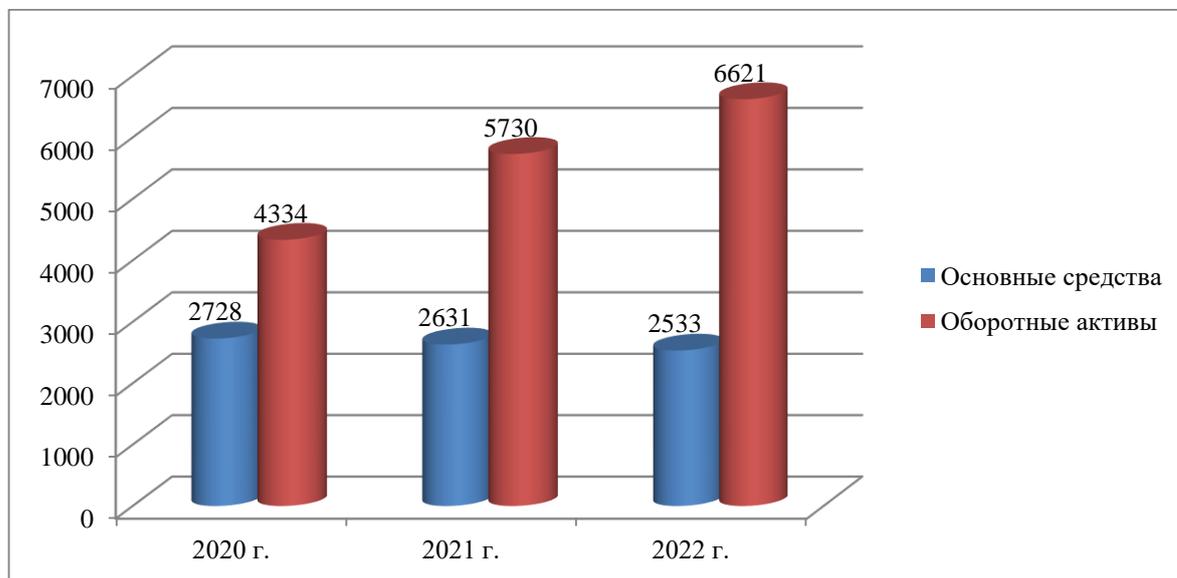


Рисунок 7 – Динамика технико-экономических показателей ООО «Стандарт Мастер» в т.р.

Численность персонала осталась без изменения, повысился фонд оплаты труда и производительность труда работающего. За 2020-2022 гг. в организации увеличилась среднегодовая заработная плата, темп прироста за 2021-2022 гг. составил 14,57%.

В ООО «Стандарт Мастер» основные средства используются эффективно, о чем свидетельствует рост показателя фондоотдачи, темп прироста за 2021-2022 гг. которой составил 12,65%. Оборачиваемость активов в 2022 г. составила 7,1 раз.

Рентабельность продаж и рентабельность производства указывают на улучшение финансово-хозяйственной деятельности. Спрос на услуги ООО «Стандарт Мастер» растет. Темп прироста рентабельности продаж за 2021-2022 гг. составил 76,74%, рентабельности производства – 82,22%, рисунок 8.

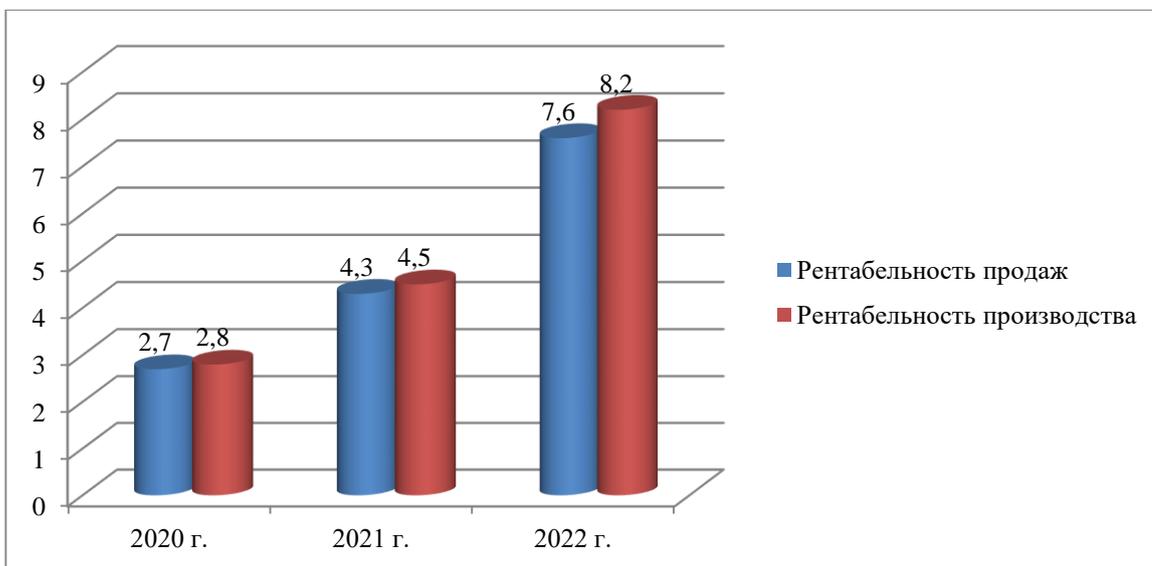


Рисунок 8 – Динамика технико-экономических показателей ООО «Стандарт Мастер» в %

За 2020-2022 гг. сократились затраты на рубль выручки, что является положительным моментом в деятельности организации, рисунок 9.

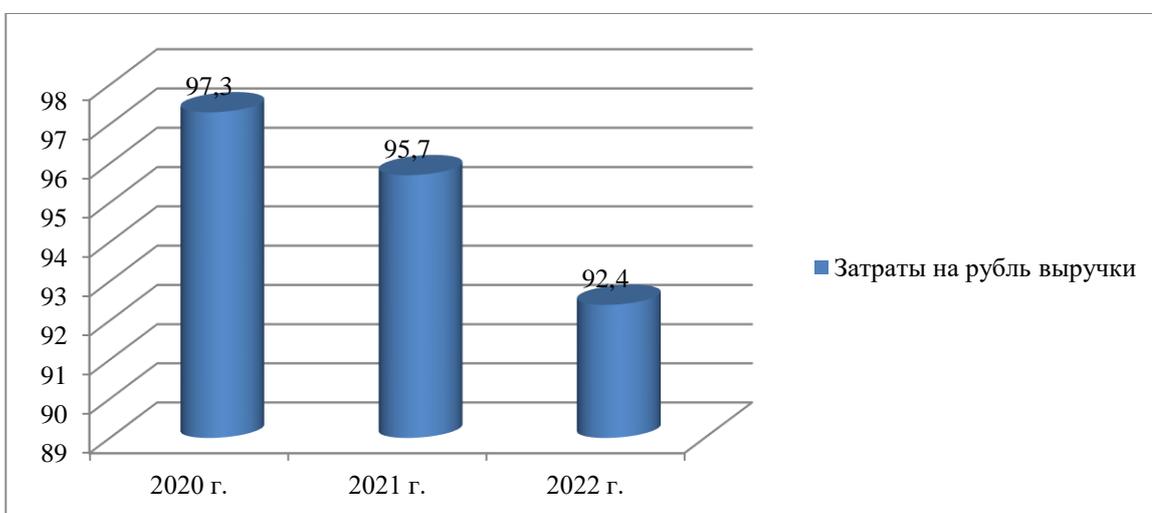


Рисунок 9 – Динамика технико-экономических показателей ООО «Стандарт Мастер» в коп.

На основании анализа технико-экономических показателей ООО «Стандарт Мастер» выявлено улучшение финансовой деятельности, а именно рост выручки, прибыли, рентабельности, фондоотдачи и снижение затрат на рубль выручки.

2.2 Анализ логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер»

Деятельность ООО «Стандарт Мастер» нацелена на удовлетворение запросов потребителей. Следовательно, логистическая система организации представляет собой исполнение поступающих заказов от потребителей.

В организации отсутствует отдел логистики, все заказы поступают к генеральному директору, который распределяет их по отделам, в зависимости от вида оказания работ и услуг. Заказы в ООО «Стандарт Мастер» поступают как от юридических, так и от физических лиц. Между организацией и заказчиком заключается договор, в котором исполнитель берет на себя все обязательства по оказанию тех или иных работ или услуг в установленные сроки за оговоренную плату.

Не смотря на отсутствие отдела логистики в ООО «Стандарт Мастер» наблюдаются логистические цепи, состоящие из ряда логистических функций подразделений организации. Все поступающие заявки в организации распределяются в соответствии с установленной схемой, рисунок 10.

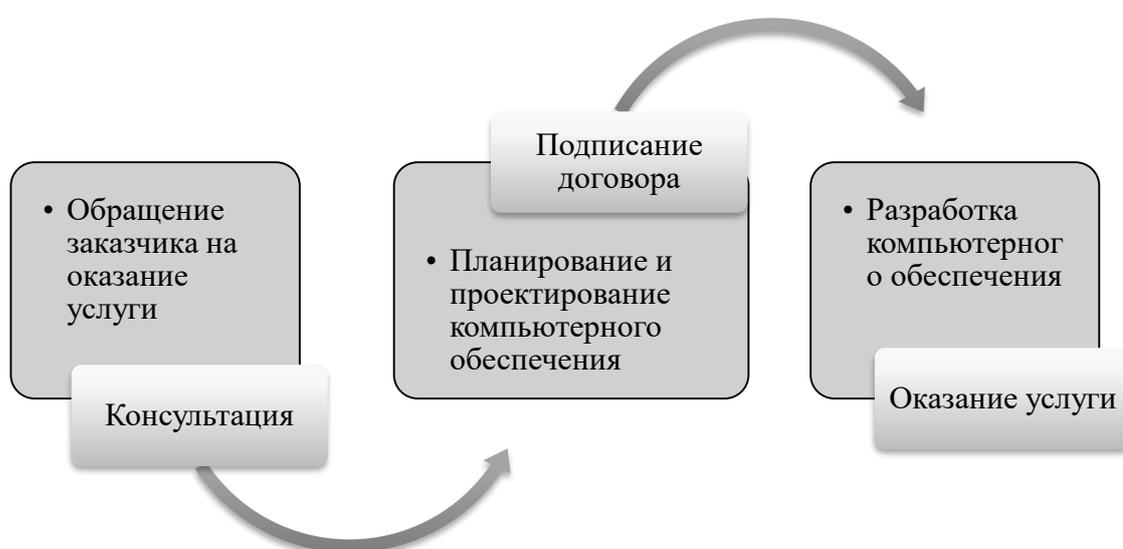


Рисунок 10 – Логистическая цепь оказания услуг ООО «Стандарт Мастер»

При обращении клиента за оказанием услуги формируется заявка, на основании которой клиент получает консультацию с учетом всех предпочтительных характеристик по дальнейшей установке программного обеспечения, его ремонту и обслуживанию.

Далее отдел планирования и проектирования более детально изучает характеристики оборудования, самого обеспечения и другие составляющие, необходимые для дальнейшей установки и подает информацию в бухгалтерию.

Бухгалтерия производит расчет по услуге и предоставляет заказчику информацию, на основании которой заказчик принимает положительное или отрицательное решение. В случае положительного решения заключается и подписывается обеими сторонами договор. Заявка отправляется в отдел разработки компьютерного обеспечения. В соответствии с оговоренными сроками в договоре ООО «Стандарт Мастер» предоставляет услугу.

Логистический сервис обслуживания в ООО «Стандарт Мастер» включает в себя затраты, связанные с предоставлением потребителям комплекса услуг и продажи оборудования. Рассматривая логистику, как науку, можно отметить, что существует взаимосвязь затрат на обслуживание и уровня сервиса, чем выше уровень сервиса, тем больше логистические затраты на обслуживание и наоборот. Логистические затраты организации представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Логистические затраты на сервисное обслуживание потребителей ООО «Стандарт Мастер»

Наименование показателя	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
Затраты на ремонт и транспортировку оборудования	12506	13991	19508	7002	55,99
Затраты на содержание и хранение оборудования	603	685	1928	1325	119,73

Продолжение таблицы 2

Наименование показателя	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
Затраты на обработку заказов	2507	2994	4273	1766	70,44
Затраты на информационную систему и продвижение услуг	6618	7426	9955	2337	50,42
Другие затраты, связанные со стимулированием персонала	1567	2004	3633	2066	131,84
Итого логистические затраты на сервисное обслуживание потребителей	23801	27100	39297	15496	65,11

Согласно таблице 2, логистические затраты на сервисное обслуживание потребителей за 2020-2022 гг. возросли, темп прироста составил 65,11%, рисунок 11.

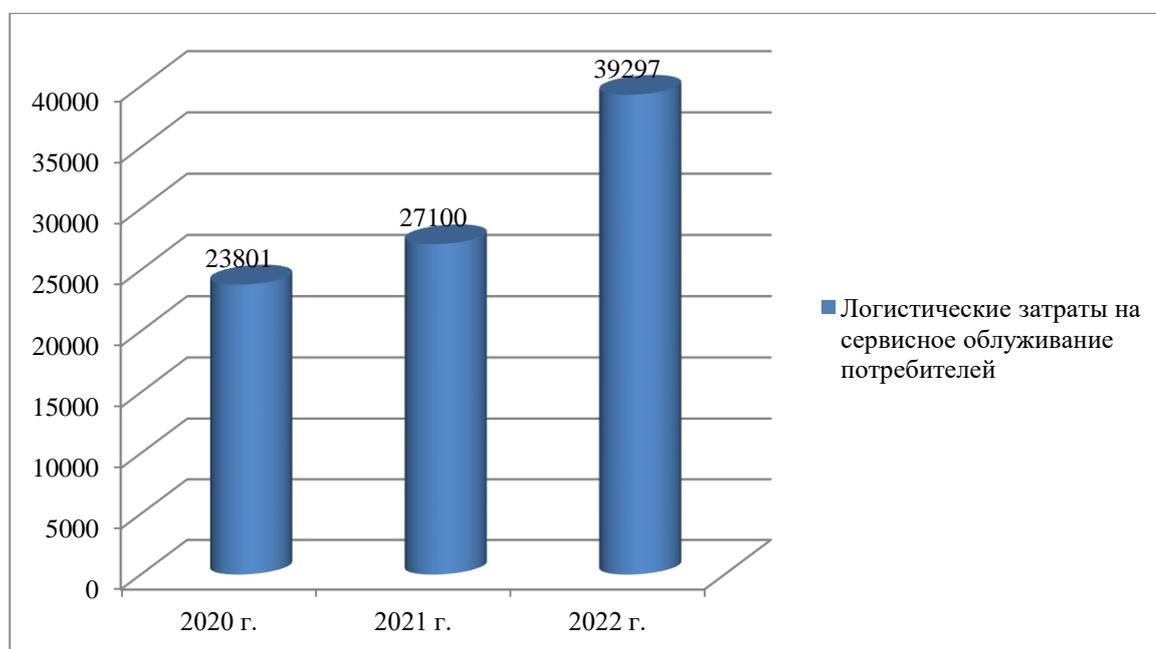


Рисунок 11 - Логистические затраты на сервисное обслуживание потребителей ООО «Стандарт Мастер» в т.р.

В структуре логистических затрат на сервисное обслуживание потребителей наибольшую долю составляют затраты на ремонт и транспортировку оборудования, темп прироста которых составил 55,99%.

Темп прироста затрат на содержание и хранение оборудования за 2020-2022 гг. составил 119,73%, это связано с увеличением объема складских запасов и повышения тарифа на услуги электроэнергии, рисунок 12.

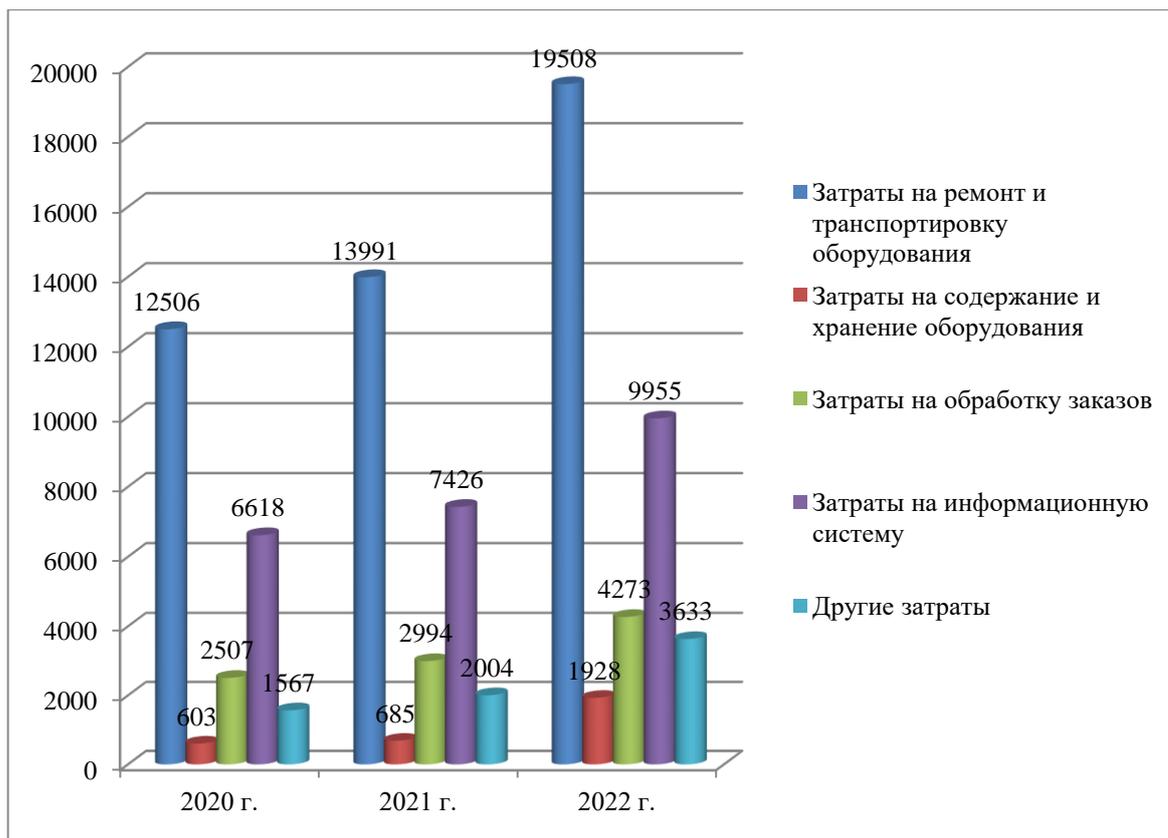


Рисунок 12 - Логистические затраты на сервисное обслуживание потребителей ООО «Стандарт Мастер» в т.р.

Возросли затраты на обработку заказов на 70,44% в связи с ростом спроса на оказание услуг, также увеличились затраты на информационную систему и продвижение услуг в размере 50,42%. Темп прироста прочих затрат, связанных со стимулированием персонала и составил 131,84%.

Таблица 3 – Логистические затраты на сервисное обслуживание потребителей ООО «Стандарт Мастер»

Наименование показателя	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
Себестоимость продаж	29804	41720	43695	13891	46,61
Логистические затраты на сервисное обслуживание потребителей	23801	27100	39297	15496	65,11
Доля логистических затраты на сервисное обслуживание потребителей в себестоимости продаж	79,86	64,96	89,93	10,07	12,61

Темп прироста логистических затраты на сервисное обслуживание потребителей ООО «Стандарт Мастер» в себестоимости продаж за 2020-2022 гг. составил 12,61%, доля логистических издержек увеличилась на 10,07%. Рост логистических затраты на сервисное обслуживание потребителей организации напрямую влияет на себестоимость продаж и конечную прибыль предприятия.

Важной характеристикой, позволяющей оценить качество обслуживания, как с точки зрения поставщика услуг, так и с точки зрения получателя услуг является сервисное обслуживание, расчет качества которого можно определить по формуле 1 первого раздела бакалаврской работы.

Количественная оценка возможного объема логистического обслуживания в организации в день составляет не более 15 заказов, тогда с учетом выходных и праздничных дней:

в 2020 году = 248 рабочих дней · 15 = 3720 заказов;

в 2021 году = 247 рабочих дней · 15 = 3705 заказов;

в 2022 году = 247 рабочих дней · 15 = 3705 заказов.

Количественная оценка фактического объема логистического обслуживания в организации в 2020 году составила 2615 заказов, в 2021 году 3009 заказов, в 2022 году 3227 заказов.

Тогда уровень качества логистического обслуживания в организации составил:

в 2020 году = $3720 / 2615 \cdot 100\% = 142,26\%$;

в 2021 году = $3705 / 3009 \cdot 100\% = 123,13\%$;

в 2022 году = $3705 / 3227 \cdot 100\% = 114,81\%$.

Визуализация представлена на рисунке 13.

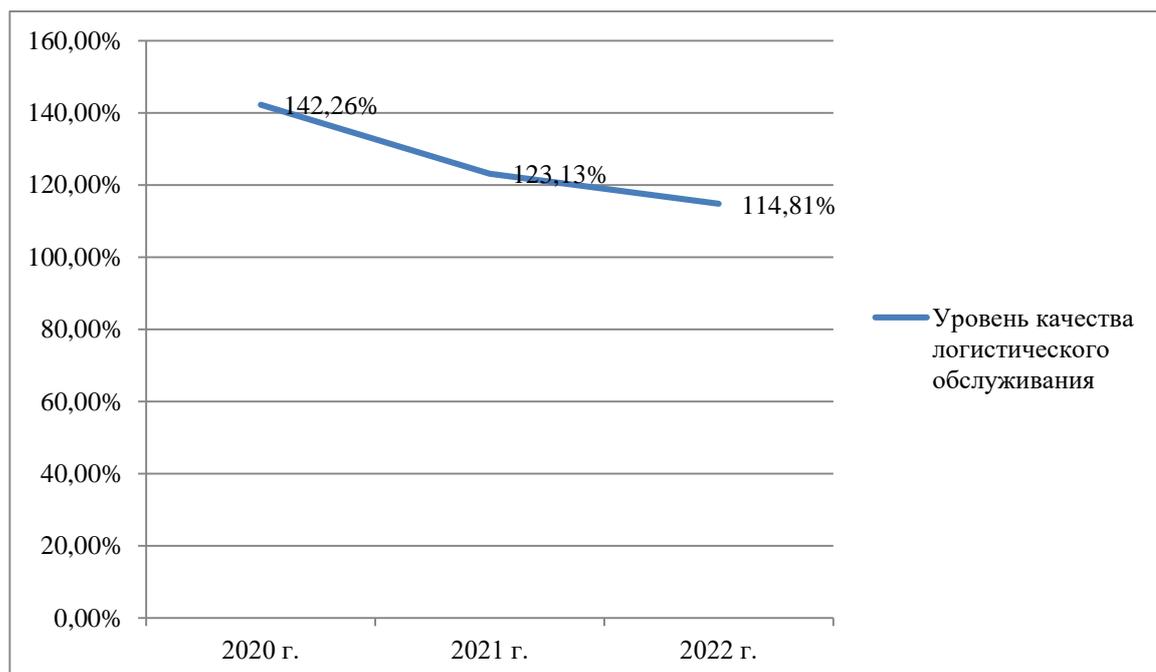


Рисунок 13 – Динамика уровня качества логистического обслуживания в организации

Согласно проведенным расчетам, несмотря на рост заказов в ООО «Стандарт Мастер» уровень качества логистического обслуживания за 2020-2022 гг. уменьшился.

Таким образом, на основании анализа технико-экономических показателей ООО «Стандарт Мастер» выявлено улучшение финансовой деятельности, а именно рост выручки, прибыли, рентабельности, фондоотдачи и снижение затрат на рубль выручки.

Логистические затраты на сервисное обслуживание потребителей за 2020-2022 гг. возросли, темп прироста составил 65,11%. В структуре

логистических затрат на сервисное обслуживание потребителей наибольшую долю составляют затраты на ремонт и транспортировку оборудования, темп прироста которых составил 55,99%.

Темп прироста затрат на содержание и хранение оборудования за 2020-2022 гг. составил 119,73%, это связано с увеличением объема складских запасов и повышения тарифа на услуги электроэнергии.

Возросли затраты на обработку заказов на 70,44% в связи с ростом спроса на оказание услуг, также увеличились затраты на информационную систему и продвижение услуг в размере 50,42%. Темп прироста прочих затрат, связанных со стимулированием персонала и составил 131,84%.

Несмотря на рост заказов в ООО «Стандарт Мастер» уровень качества логистического обслуживания за 2020-2022 гг. уменьшился.

Рост логистических затраты на сервисное обслуживание потребителей организации напрямую влияет на себестоимость продаж и конечную прибыль предприятия.

Следовательно, ООО «Стандарт Мастер» рекомендуется разработать мероприятия, направленные на совершенствование логистики сервисного обслуживания, что позволит сократить логистические издержки на сервисное обслуживание потребителей и повысить качество логистического обслуживания.

3 Разработка мероприятий по совершенствованию логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер»

3.1 Мероприятия по совершенствованию логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер»

Для совершенствования логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер» рекомендуется оптимизировать процесс оказания услуг и повысить качество сервисного обслуживания заказчиков. Рост сервисного обслуживания в организации имеет важное значение, как для потребителей, так и для мирового рынка России в целом.

Мероприятия по совершенствованию логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер» представлены на рисунке 14.

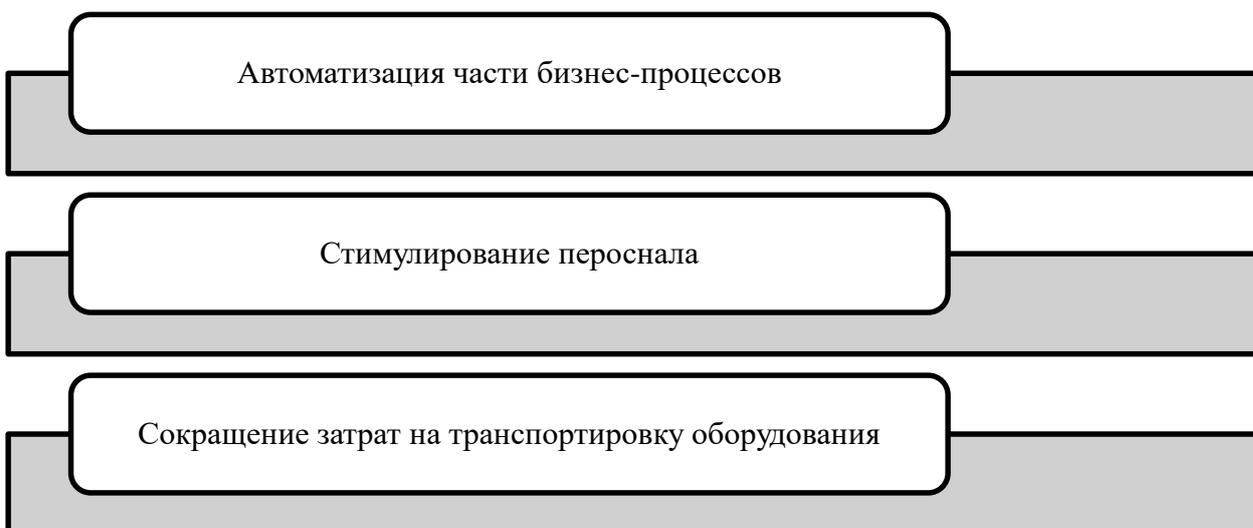


Рисунок 14 - Мероприятия по совершенствованию логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер»

Совершенствование логистики сервисного обслуживания позволит ООО «Стандарт Мастер» улучшить следующие показатели: повысить репутацию организации и лояльность потребителей, удержание клиентов и рост повторных обращений. За счет повышения репутации в организации

расширится клиентская база, что приведет к росту объема продаж и прибыли в целом.

Согласно проведенному исследованию выявлено, что за 2020-2022 гг. в ООО «Стандарт Мастер» возросли логистические затраты на сервисное обслуживание потребителей на 65,11% при росте выручки на 54,3%.

Автоматизация части бизнес-процессов.

С целью снижения логистических затрат организации рекомендуется автоматизировать часть бизнес-процессов.

Для большинства заказчиков и потребителей ООО «Стандарт Мастер» важны следующие критерии: удобство, качество обслуживания, скорость ответа и оперативность.

Для удовлетворения нужд потребителей организации рекомендуется установить программу «чат-бот», возможности программы представлены на рисунке 15.



Рисунок 15 - Возможности программы «чат-бот»

Для минимизации затрат ООО «Стандарт Мастер» рекомендуется создать «SaluteBot» в визуальном онлайн-конструкторе. Данная программа ориентирована на миллионы диалогов в день. Она анализирует сообщения пользователя для определения его намерений и потребностей. Такая способность позволяет повысить лояльность аудитории и улучшить обслуживание, преимущества:

- поддержка клиентов 24 часа в сутки;
- мгновенная скорость ответа (1-2 секунды);
- полноценная обработка входящих обращений от потребителей и заказчиков (100%);
- неограниченное количество общения с пользователями.

ООО «Стандарт Мастер» рекомендуется запустить программу «SaluteBot» в мессенджерах «Viber», «Telegram», на маркетплейсе «Авито» и в социальной сети «ВКонтакте».

Дополнительно для эффективного ведения клиентской базы и взаимодействия с клиентами ООО «Стандарт Мастер» рекомендуется использовать платформу «Jivo», позволяющую объединить с разных каналов информацию в единое пространство. Личный кабинет «Jivo» можно использовать для шаблонных ответов и автоматических подсказок. Оператор может приглашать к разговору другого сотрудника, передавать ему информацию. Благодаря этому платформа «Jivo» улучшает работу операторов, а также повышает качество обслуживания клиентов.

Автоматизация части бизнес-процессов, а именно установка «чат-бот» и платформы «Jivo» позволят организации сократить затраты на обработку заказов, информационную систему и продвижение услуг.

Стимулирование персонала.

Следующим мероприятием по совершенствованию логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер» повышение профессионализма персонала. Рост профессиональных качеств сотрудников организации напрямую влияет на уровень счастья заказчиков, а именно

насколько грамотно оператор организации решает конфликтные и нестандартные ситуации, вежливо общается, компетентен в вопросах.

В ООО «Стандарт Мастер» функциональную ответственность по работе с клиентами несет консультационный отдел, численность которого составляет два человека.

Организации рекомендуется направить специалистов консультационного отдела на курсы повышения квалификации.

Помимо повышения квалификации для поднятия командного духа и стимулирования персонала ООО «Стандарт Мастер» рекомендуется проводить корпоративные мероприятия по истечению каждого квартала работы, на которых будут подведены итоги деятельности за период, отмечены достижения и обсуждено дальнейшее развитие бизнеса.

Сокращение затрат на транспортировку оборудования.

Чтобы сократить затраты на логистику, нужно уменьшить число простоев транспорта и необоснованных потерь времени при перевалке и перегрузке.

Для этого нужно правильно организовать загрузку транспорта, оптимизировать маршруты и планировать работы так, чтобы выполнить как можно большее количество заказов в короткие сроки.

В ООО «Стандарт Мастер» транспортировка оборудования совершается по согласованию с заказчиком с пятницы по субботу в течение рабочего дня.

Организации необходимо составить план доставки, а именно осуществлять транспортировку в зависимости от загрузки. В среднем в неделю поступает около 75 заявок, из них 30% подлежат транспортировке. Поэтому транспортировать оборудование ООО «Стандарт Мастер» рекомендуется два раза в неделю: во вторник и четверг.

План транспортировки оборудования позволит грамотно выстроить маршрут и сократить тем самым расходы на топливо.

Для снижения расходов на обслуживание транспортного средства необходимо также контролировать соблюдение правил эксплуатации, пробег и планировать проведение технического обслуживания.

Следовательно, мероприятиями по совершенствованию логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер» являются автоматизация части бизнес-процессов, стимулирование персонала и сокращение затрат на транспортировку оборудования, таблица 4.

Таблица 4 – Мероприятия по совершенствованию логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер»

Наименование мероприятия	Затраты в год		Ожидание от внедрения
Автоматизация части бизнес-процессов	Годовое обслуживание платформы «Jivo»	45 т.р.	3% рост клиентов; 5% сокращение затрат на обработку заказов, информационную систему и продвижение услуг
Стимулирование персонала	Курсы повышения квалификации и корпоративные мероприятия	75 т.р.	2% рост клиентов
Сокращение затрат на транспортировку оборудования	Техническое обслуживание	30 т.р.	5% сокращение затрат на транспортировку оборудования

Планируемый эффект от внедрения мероприятий по совершенствованию логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер» составит: 5% рост заказчиков, 5% сокращение затрат на обработку заказов, информационную систему и продвижение услуг, 5% сокращение затрат на транспортировку оборудования.

Годовые затраты на внедрение мероприятий составят 150 т.р.

Далее проведена оценка экономической эффективности разработанных мероприятий.

3.2 Оценка экономической эффективности разработанных мероприятий

Логистические затраты организации в результате применения разработанных мероприятий по совершенствованию логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер» представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Логистические затраты на сервисное обслуживание потребителей ООО «Стандарт Мастер»

Наименование показателя	2022 г.	Прогноз	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
Затраты на ремонт и транспортировку оборудования	19508	18533	-975	-5,00
Затраты на содержание и хранение оборудования	1928	1928	0	0,00
Затраты на обработку заказов	4273	4104	-169	-3,96
Затраты на информационную систему и продвижение услуг	9955	9457	-498	-5,00
Другие затраты, связанные со стимулированием персонала	3633	3708	75	2,06
Итого логистические затраты на сервисное обслуживание потребителей	39297	37730	-1567	-3,99

За счет внедрения разработанных мероприятий логистические затраты на сервисное обслуживание сократятся в прогнозном периоде на 3,99% или 1567 т.р., а именно затраты на ремонт и транспортировку оборудования на 5%, затраты на обработку заказов с учетом приобретения платформы «Jivo» на 3,96%, затраты на информационную систему и продвижение услуг на 5%.

Затраты по стимулированию персонала за счет оплаты курсов по повышению квалификации и проведения корпоративных мероприятий повысятся на 2,06%, рисунок 16.

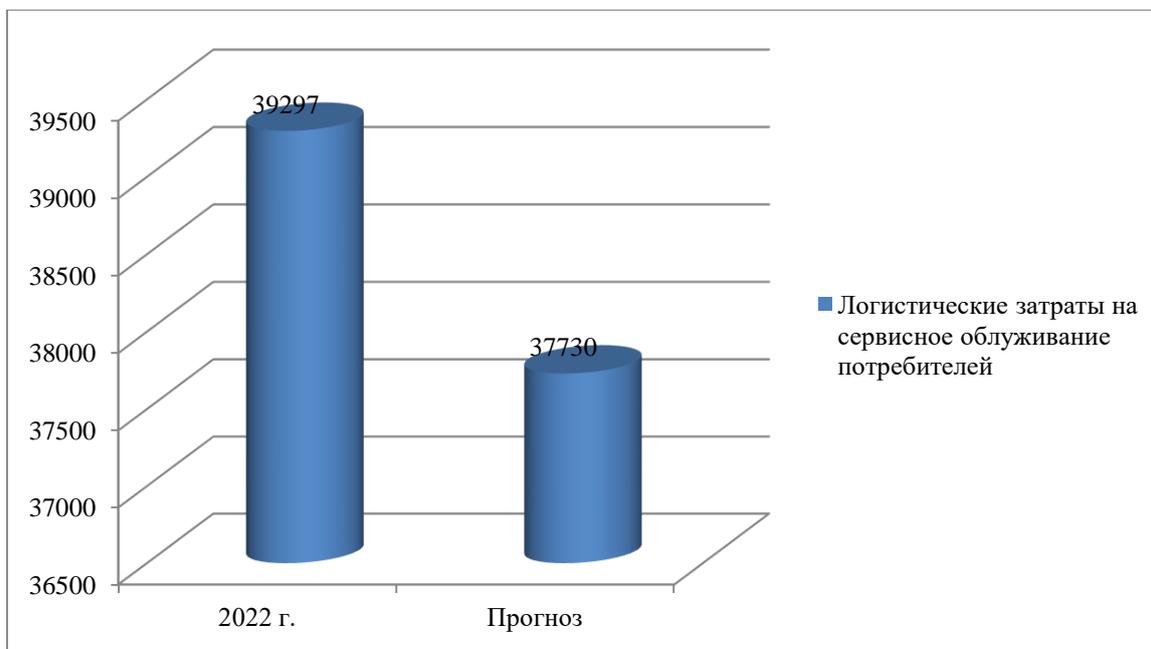


Рисунок 16 – Логистические затраты на сервисное обслуживание потребителей ООО «Стандарт Мастер» в т.р.

Важной характеристикой, позволяющей оценить качество обслуживания, как с точки зрения поставщика услуг, так и с точки зрения получателя услуг является сервисное обслуживание, расчет качества которого можно определить по формуле 1 первого раздела бакалаврской работы.

Количественная оценка возможного объема логистического обслуживания в организации в день в прогнозном периоде составит не более 16 заказов, тогда с учетом выходных и праздничных дней в 2023 году = $247 \cdot 16 = 3952$ заказов.

Количественная оценка фактического объема логистического обслуживания в организации с учетом применения разработанных мероприятий составит:

$$3227 + 5\% = 3388 \text{ заказов};$$

$$3952 / 3227 = 122,47\%.$$

Визуализация представлена на рисунке 17.

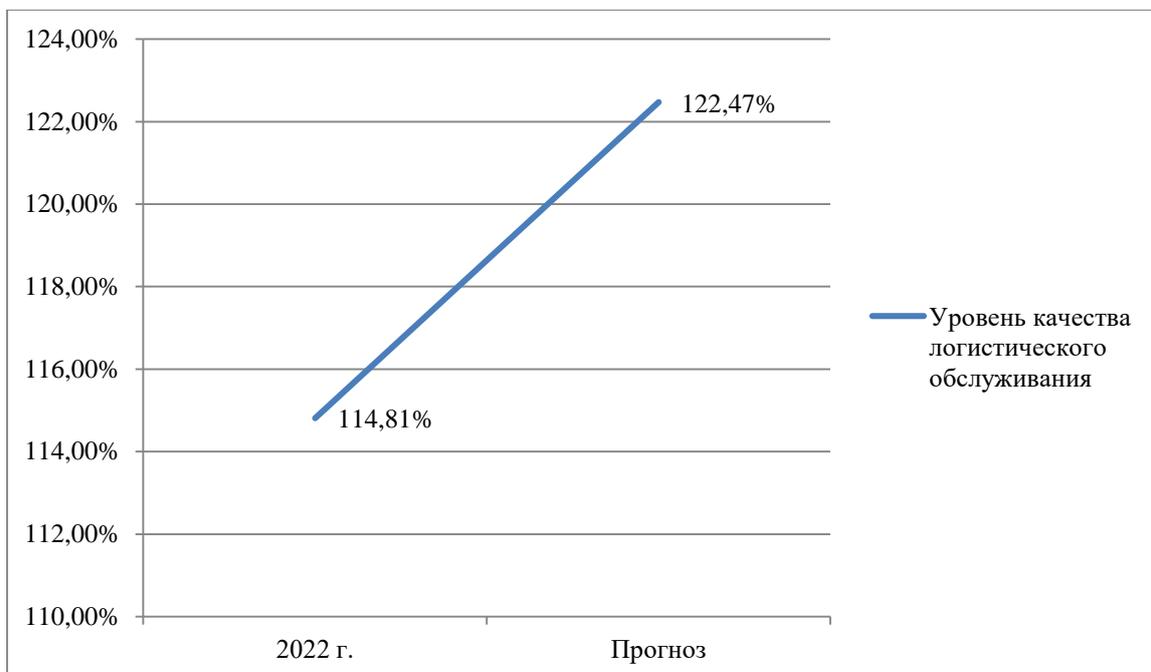


Рисунок 17 – Динамика уровня качества логистического обслуживания в организации

Следовательно, разработанные мероприятия позволят ООО «Стандарт Мастер» улучшить качество сервисного обслуживания на 7,66%. Мероприятия по совершенствованию логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер»: автоматизация части бизнес-процессов, стимулирование персонала и сокращение затрат на транспортировку оборудования являются эффективными.

Заключение

Для того, чтобы определить оптимальный уровень обслуживания, организациям приходится прилагать усилия чтобы достичь оптимального соотношения цен и уровня обслуживания, а также достигать наилучших результатов.

Процедура заключается в том, чтобы сопоставить затраты на повышение уровня обслуживания с доходами рынка продаж, которые увеличиваются при увеличении числа предоставляемых услуг и потери доходов от уменьшения количества оказываемых услуг, которые возрастают при сокращении объема. В результате балансировки достигается некоторый оптимальный уровень обслуживания клиентов. Клиент несет убытки из-за некачественного сервиса.

В связи с трудностями поиска оптимальных решений по обслуживанию клиентов, посредническая организация и ее клиенты ориентируются на «хорошие решения», которые удовлетворяют их запросы. При определении масштаба услуг по запросам потребителей часто исходят из ограниченности бюджетных возможностей и некоторого уровня сервисного обслуживания.

На основании анализа технико-экономических показателей ООО «Стандарт Мастер» выявлено улучшение финансовой деятельности, а именно рост выручки, прибыли, рентабельности, фондоотдачи и снижение затрат на рубль выручки.

Логистические затраты на сервисное обслуживание потребителей за 2020-2022 гг. возросли, темп прироста составил 65,11%. В структуре логистических затрат на сервисное обслуживание потребителей наибольшую долю составляют затраты на ремонт и транспортировку оборудования, темп прироста которых составил 55,99%.

Темп прироста затрат на содержание и хранение оборудования за 2020-2022 гг. составил 119,73%, это связано с увеличением объема складских запасов и повышения тарифа на услуги электроэнергии.

Возросли затраты на обработку заказов на 70,44% в связи с ростом спроса на оказание услуг, также увеличились затраты на информационную систему и продвижение услуг в размере 50,42%. Темп прироста прочих затрат, связанных со стимулированием персонала и составил 131,84%.

Несмотря на рост заказов в ООО «Стандарт Мастер» уровень качества логистического обслуживания за 2020-2022 гг. уменьшился.

Рост логистических затрат на сервисное обслуживание потребителей организации напрямую влияет на себестоимость продаж и конечную прибыль предприятия.

Следовательно, ООО «Стандарт Мастер» рекомендуется разработать мероприятия, направленные на совершенствование логистики сервисного обслуживания, что позволит сократить логистические издержки на сервисное обслуживание потребителей и повысить качество логистического обслуживания.

Для совершенствования логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер» рекомендуется оптимизировать процесс оказания услуг и повысить качество сервисного обслуживания заказчиков. Рост сервисного обслуживания в организации имеет важное значение, как для потребителей, так и для мирового рынка России в целом.

Мероприятиями по совершенствованию логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер» являются автоматизация части бизнес-процессов, стимулирование персонала и сокращение затрат на транспортировку оборудования.

Планируемый эффект от внедрения мероприятий по совершенствованию логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер» составит: 5% рост заказчиков, 5% сокращение затрат на обработку заказов, информационную систему и продвижение услуг, 5% сокращение затрат на транспортировку оборудования. Годовые затраты на внедрение мероприятий составят 150 т.р.

За счет внедрения разработанных мероприятий логистические затраты на сервисное обслуживание сократятся в прогнозном периоде на 3,99% или 1567 т.р., а именно затраты на ремонт и транспортировку оборудования на 5%, затраты на обработку заказов с учетом приобретения платформы «Jivo» на 3,96%, затраты на информационную систему и продвижение услуг на 5%.

Затраты по стимулированию персонала за счет оплаты курсов по повышению квалификации и проведения корпоративных мероприятий повысятся на 2,06%.

Разработанные мероприятия позволят ООО «Стандарт Мастер» улучшить качество сервисного обслуживания на 7,66%. Мероприятия по совершенствованию логистики сервисного обслуживания ООО «Стандарт Мастер»: автоматизация части бизнес-процессов, стимулирование персонала и сокращение затрат на транспортировку оборудования являются эффективными.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Абрамова Е. Р. Логистическая координация: современные аспекты, виды и механизмы в управлении цепями поставок : монография / Е.Р. Абрамова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 106 с. — (Научная мысль). — ISBN 978-5-16-015046-8. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/1015863> (дата обращения: 20.07.2023). — Режим доступа: по подписке.
2. Айдаркина Е. Е. Менеджмент : учебное пособие / Е. Е. Айдаркина, Т. С. Ласкова ; Южный федеральный университет. — Ростов-на-Дону ; Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2022. — 176 с. — ISBN 978-5-9275-4203-1. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/2039087> (дата обращения: 20.07.2023). — Режим доступа: по подписке.
3. Басовский Л. Е. Экономика : учебное пособие / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2023. — 80 с. — (Высшее образование). — DOI: <https://doi.org/10.12737/12198>. — ISBN 978-5-369-00649-8. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/1918581> (дата обращения: 20.07.2023). — Режим доступа: по подписке.
4. Вакуленко С. П. Структурно-композиционный подход к управлению цепью поставок : монография / С.П. Вакуленко, Ю.В. Пересветов. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 60 с. — (Научная мысль). — ISBN 978-5-16-016308-6. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/1095051> (дата обращения: 20.07.2023). — Режим доступа: по подписке.
5. Гребнев Л. С. Экономика : учебник / Л. С. Гребнев. — Москва : Логос, 2020. — 408 с. — (Новая университетская библиотека). — ISBN 978-5-98704-474-2. — Текст : электронный. — URL:

<https://znanium.com/catalog/product/1214492> (дата обращения: 20.07.2023). – Режим доступа: по подписке.

6. Зарайченко И. А. Логистика снабжения : учебно–методическое пособие / И. А. Зарайченко, И. В. Жуковская. – Казань : КНИТУ, 2018. – 188 с. – ISBN 978–5–7882–2487–9. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896254> (дата обращения: 20.07.2023). – Режим доступа: по подписке.

7. Левкин Г. Г. Логистика распределения : учебно–практическое пособие / Г. Г. Левкин, Д. И. Заруднев. – Москва ; Берлин : Директ–Медиа, 2020. – 110 с. – ISBN 978–5–4499–1621–1. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1908704> (дата обращения: 20.07.2023). – Режим доступа: по подписке.

8. Липсиц И. В. Экономика : учебник / И.В. Липсиц. — 8–е изд., стер. — Москва : Магистр : ИНФРА–М, 2023. — 607 с. : ил., табл. — (Высшее экономическое образование). – ISBN 978–5–9776–0403–1. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1914194> (дата обращения: 20.07.2023). – Режим доступа: по подписке.

9. Логистика : учебник / под ред. Б.А. Аникина. — 4–е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА–М, 2022. — 320 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/5242. – ISBN 978–5–16–009814–2. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1945232> (дата обращения: 20.07.2023). – Режим доступа: по подписке.

10. Логистика: практикум для бакалавров : учебное пособие / С.В. Карпова, А.А. Арский, В.В. Борщ [и др.] ; под общ. ред. С.В. Карповой. — Москва : Вузовский учебник : ИНФРА–М, 2022. — 139 с. – ISBN 978–5–9558–0545–0. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840087> (дата обращения: 20.07.2023). – Режим доступа: по подписке.

11. Логистика для бакалавров : учебник / под общ. ред. проф. С.В. Карповой. – Москва : Вузовский учебник : ИНФРА–М, 2022. – 323 с. + Доп.

материалы [Электронный ресурс]. – ISBN 978–5–9558–0442–2. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840869> (дата обращения: 20.07.2023). – Режим доступа: по подписке.

12. Майерсон П. Управление цепочками поставок и логистикой — простыми словами: Методы и практика планирования, построения, обслуживания, контроля и расширения системы перевозок и снабжения : практическое руководство / П. Майерсон. – Москва : Альпина ПРО, 2022. – 364 с. – ISBN 978–5–907470–46–0. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1905874> (дата обращения: 20.07.2023). – Режим доступа: по подписке.

13. 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: 20.07.2023). — Режим доступа: по подписке.

14. Нуралиев С. У. Экономика : учебник / С.У. Нуралиев, Д.С. Нуралиева. — 2–е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА–М, 2023. — 363 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_5bd81853316653.78553045. — ISBN 978–5–16–014578–5. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/1897977> (дата обращения: 20.07.2023). — Режим доступа: по подписке.

15. Семенов А. К. Менеджмент : практикум для бакалавров / А. К. Семенов, В. И. Набоков. – 7–е изд., перераб. – Москва : Издательско–торговая корпорация «Дашков и К^о», 2022. – 202 с. – ISBN 978–5–394–04622–3. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2083028> (дата обращения: 20.07.2023). – Режим доступа: по подписке.

16. Сервис: организация, управление, маркетинг : учебник / Е. Н. Волк, А. И. Зырянов, А. А. Лимпинская, Н. В. Харитоновна. — 3–е изд. — Москва : Дашков и К, 2022. — 248 с. — ISBN 978–5–394–04914–9. — Текст :

электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084343> (дата обращения: 20.07.2023). – Режим доступа: по подписке.

17. Сергеев В. И. Управление закупками и запасами в цепях поставок : учебник / В. И. Сергеев, И. П. Эльяшевич. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 402 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1844337. — ISBN 978–5–16–018981–9. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/2081761> (дата обращения: 20.07.2023). — Режим доступа: по подписке.

18. Слагода В. Г. Экономика: Учебное пособие / В.Г. Слагода. – 4–е изд., перераб. и доп. – М.: Форум, 2019. – 240 с.: – (Профессиональное образование). – ISBN 978–5–91134–924–0. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1013422> (дата обращения: 20.07.2023). – Режим доступа: по подписке.

19. Стерлигова А. Н. Управление запасами в цепях поставок : учебник / А.Н. Стерлигова. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 430 с. — (Высшее образование). — ISBN 978–5–16–018771–6. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/2019755> (дата обращения: 20.07.2023). — Режим доступа: по подписке.

20. Тебекин А. В. Логистика : учебник / А. В. Тебекин. – 4–е изд., стер. – Москва : Издательско–торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. – 354 с. – ISBN 978–5–394–05114–2. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/2082999> (дата обращения: 20.07.2023). — Режим доступа: по подписке.

21. Устимова О. В. Менеджмент : конспект лекций для обучающихся по направлению подготовки 53.03.06 «Музыкознание и музыкально–прикладное искусство», профиль подготовки «Менеджмент музыкального искусства», квалификация (степень) выпускника «бакалавр» / О. В. Устимова ; Кемеров. гос. ин–т культуры. – Кемерово : Кемеровский государственный институт культуры, 2022. – 136 с. – ISBN 978–5–8154–0631–5. – Текст :

электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/2050514> (дата обращения: 20.07.2023). – Режим доступа: по подписке.

22. Федотов В. А. Экономика / В. А. Федотов, О. В. Комарова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 196 с. – (Высшее образование: Специалитет). – ISBN 978-5-16-016552-3. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1178799> (дата обращения: 20.07.2023). – Режим доступа: по подписке.

23. Шепелин Г. И. Логистика : учебное пособие / Г. И. Шепелин. – Москва : Альтаир МГАВТ, 2019. – 106 с. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1057278> (дата обращения: 20.07.2023). – Режим доступа: по подписке.

24. Шинкевич А. И. Интегрированное планирование цепей поставок : практикум / А. И. Шинкевич, А. А. Фаррахова, Н. В. Барсегян. – Казань : КНИТУ, 2019. – 84 с. – ISBN 978-5-7882-2749-8. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1900107> (дата обращения: 20.07.2023). – Режим доступа: по подписке.

25. Экономика : учебное пособие / под ред. проф. В.А. Умнова и доц. А.М. Белоновской. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 180 с. – ISBN 978-5-16-109994-0. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1855583> (дата обращения: 20.07.2023)