

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 Улучшение финансовых результатов деятельности предприятий на основе
логистики (на примере DHL Uzbekistan)

Обучающийся

А.С. Кушнир

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд.экон.наук, доцент, О.М. Сярова

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

Тольятти 2023

Аннотация

Актуальность темы исследования обусловлена тем фактом, что эффективность деятельности компании напрямую зависит от эффективного функционирования логистических процессов. Оптимизация ее деятельности обеспечивает повышение основных показателей эффективности и конкурентоспособности. С этой целью применяют множество различных средств и методов совершенствования логистики.

Объект бакалаврской работы – ООО «DHL Uzbekistan».

Цель работы: разработка мероприятий для улучшения финансовых результатов деятельности ООО «DHL Uzbekistan» на основе логистики.

В соответствии с поставленной целью определен ряд задач:

- сформулировать понятие основных функций и принципов логистической деятельности;
- выявить влияние логистики на основные экономические показатели;
- описать основные характеристики исследуемого предприятия;
- оценить логистическую систему компании;
- проанализировать финансовые показатели деятельности компании;
- разработать мероприятия по повышению эффективности структуры логистики;
- предложить усовершенствованные логистические решения;
- оценить эффективность предложенных решений.

Первая глава состоит из основных теоретических аспектов исследуемой темы, вторая глава содержит практическое исследование по выбранному предприятию, третья глава содержит разработку проекта внедрения мероприятий по оптимизации действующей логистической системы. Общий объем работы – 53 страницы.

Содержание

Введение.....	4
1. Теоретические основы понятия логистики	6
1.1 Понятие, принципы и функции логистики.....	6
1.2 Финансовые показатели логистической деятельности организации	12
2. Анализ деятельности предприятия «DHL Uzbekistan».....	21
2.1 Анализ финансовых показателей деятельности компании.....	21
2.2 Анализ эффективности логистической деятельности.....	27
3. Разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности организации	35
3.1 Проект совершенствования логистической системы	35
3.2 Обоснование эффективности предложенных мероприятий.....	41
Заключение	46
Список используемой литературы	48

Введение

Актуальность темы исследования обусловлена тем фактом, что эффективность деятельности компании напрямую зависит от эффективного функционирования логистических процессов. Оптимизация ее деятельности обеспечивает повышение основных показателей эффективности и конкурентоспособности. С этой целью применяют множество различных средств и методов совершенствования логистики.

Заинтересованность многих компаний во внедрении логистики в свою деятельность обусловлена развитием и расширением области товарно-денежных отношений, с развитием связи в сфере хозяйственных отношений между компаниями, с расширением производственной системы и увеличением хозяйственной самостоятельности компаний.

Наиболее выигрышной стратегией в настоящее время является ориентированность на покупателя, то есть рыночная ориентированность. При этом, необходимым условием для поддержания эффективности функционирования компании является рациональность использования ресурсной базы. Таким образом можно достичь наиболее конкурентоспособного уровня предприятия.

Объект бакалаврской работы – ООО «DHL Uzbekistan».

Предмет бакалаврской работы – логистическая деятельность компании ООО «DHL Uzbekistan».

Цель работы: разработка проекта по улучшению финансовых результатов деятельности ООО «DHL Uzbekistan» на основе логистики.

В соответствии с поставленной целью определен ряд задач:

- сформулировать понятие логистики в сфере управления предприятием;
- изучить основные функции и принципы логистической деятельности;

- выявить влияние логистики на основные экономические показатели;
- описать основные характеристики исследуемого предприятия;
- оценить логистическую систему компании;
- проанализировать финансовые показатели деятельности компании;
- разработать мероприятия по повышению эффективности структуры логистики;
- предложить усовершенствованные логистические решения;
- оценить эффективность предложенных решений.

Теоретической и методологической основой для данной работы стали труды отечественных и зарубежных исследователей логистической сферы деятельности.

Информационной базой для данной работы послужили данные о финансовой и логистической деятельности исследуемой компании, литературные источники библиотек, статистические отчеты подобных компаний и другие.

В данной работе были использованы следующие методы исследования: анализ литературы, изучение и обобщение сведений, сравнение, синтез и абстрагирование, классифицирование.

Базой для данной работы послужили работы теоретического и методологического характера как российских, так и зарубежных исследователей в сфере логистики и управления цепями поставок.

Информационной базой для данного исследования послужили отчетные документы, рассматриваемой компании, статистические исследования и другие источники.

Результаты данного исследования, а также разработанные рекомендации по совершенствованию логистической деятельности компании имеют практическую значимость.

1. Теоретические основы понятия логистики

1.1 Понятие, принципы и функции логистики

Большинство ученых считают, что слово «логистика» древне-греческого происхождения. «logistike» в переводе с греческого - счетное искусство или искусство рассуждения, вычисления.

Логистика в Римской империи обозначала распределение продовольствия. В Византийской империи логистику применяли для решения задач снабжения и передвижений в военной сфере. Немецкий ученый Г. Павеллек, как и Барон А. А. Жомини считал, что логистика в Византийской империи была призвана служить нуждам армии, таким, как оплата труда военных, снабжение и вооружение военных, участвовать в принятии стратегических решений по передвижению военных формирований, обеспечивать необходимые потребности, то есть практически управлять передвижением и функционированием военными силами [10].

Понятие логистики утратило лишь военное определение в конце 19 века, согласно данным, приведенным в «Энциклопедическом словаре» Брокгауза и Эфрона.

В начале XX в. понятие логистики практически не применялось как в экономических, так и в смежных отраслях. И только 90-х гг. российские исследователи стали вести разработки проблем логистики в сфере рыночной экономики.

Российские ученые имеют различные взгляды на определение термина «логистика». Например, В.С. Лукинский под логистикой подразумевает управление передвижениями товарной продукции в области обращения [8]. Его определение ограничивается сферой обращения и не учитывает движение информационных данных, а лишь учитывает материальные потоки.

А. Н. Родников определит логистику как науку, изучающую процессы управления и планировании передвижениями, хранением, а также прочими

процессами, обеспечивающими доставку сырьевой продукции, их последующей переработки, а также отправление товарного продукта заказчику и сопровождение всего процесса необходимым информированием [17]. В данном определении понятия логистики не описаны материальные потоки и запасы, что не менее важно учесть

Б. К. Плоткин считает, что логистика – это наука, изучающая управление потоками в системах [16]. Определение автора имеет широкий смысл, обобщая понятие объекта логистики, как материального и связанных с ним информационных потоков. Однако, верность его трактовки логистики как научной составляющей, логистика также является элементом менеджмента компании.

Российские ученые О. И. Карпеко, И. М. Баско и В. А. Бороденя под определением логистики понимают научную дисциплину, включающую в себя практические исследования процессов управления передвижений материальных и сопутствующих им информационных потоков, а также финансовых потоков, служащих их нуждам в области передвижений материалов от изготовителя до потребителя [11]. Данное определение не учитывает имеющиеся в логистической системе интегрирующие тенденции, то есть все субъекты системы логистики должны быть едины, для рационализации и повышения эффективности процесса удовлетворения потребностей заказчика, а также повышения экономических показателей самого предприятия.

Е.И. Тымуль определяет логистику как науку об управлении потоками как материальных, так и сопутствующих информационных потоков, с учетом пространства и времени производителем к потребителю [21].

Исследователи Западной Европы и США, например Д. Бауэрсокс, дает следующее определение понятию логистики – это управление товародвижением, то есть перемещением и складированием товаров в процессе движения от покупки до применения [3].

Совет по логистическому менеджменту считает, что логистика – это управление над повышением эффективности потоков и запасов сырьевой базы, готовой товарной продукции, услуг и сопутствующей этим процессам информации на всех этапах начиная с появления материального потока до получения готовой товарной продукции или услуг покупателем [20].

Иностранные эксперты отождествляют понятия «логистика» и «логистический менеджмент». Они говорят об этих понятиях как о совокупности управленческой деятельности, планирования и организации передвижений материальных потоков в рамках предприятия и внешне-отраслевой экономической деятельности, направленность которой сосредоточена на получении наибольшей эффективности [5]. Однако, в этом определении не учтены основные современные тенденции, такие как совершенствование экономической отрасли, развития информационных технологий, модернизации технического оснащения и т.д.

Все взгляды на понятие логистики являются истинными, однако затрагивают лишь частично полный объем этого многогранного термина. Эти определения не описывают все интегрирующие процессы, без которых невозможно анализировать деятельность логистики.

Следовательно, можно обобщить все вышеизложенное следующим определением: логистика представляет собой науку о порядке и особенностях планирования, осуществления и контроля над материальными и сопутствующими им информационными потоками, а также управление интегрированной цепью перемещений этих потоков от сырьевой базы до потребителя, направленных на надлежащее удовлетворение потребностей потребителей.

Исходя из вышесказанного, основными целями логистики являются:

- стремление к повышению уровня покупательной способности посредством качественного сервиса обслуживания клиентов с учетом приемлемых издержек;

– анализ состава потоков, контроль над материальными и сопутствующими им информационными потоками, для достижения эффективности их деятельности как внутри организации, так и во внешней среде.

Таким образом, анализ логистики и логистических систем компаний является ключевым фактором их развития. Посредством логистики возможно сократить издержки и повысить конкурентоспособность компании.

Основополагающим принципом логистики является принцип системности. Этот принцип предполагает не последовательное совершение этапов логистической цепи, а подразумевает их интегрированность друг в друга и рассматривает их как общую систему зависимых действий [12].

Если рассматривать отдельно взятый экономический субъект, то принцип системности можно применить, объединив все этапы перемещения материального потока в процессе закупки, хранения, производства, сбыта и транспортировки.

Материальные потоки в логистической сфере образуются вследствие деятельности многих субъектов, преследующих собственные цели. Для получения максимальной экономической эффективности необходима согласованная работа всех этих субъектов в процессе создания сквозного материального потока.

Еще одним принципом логистики является комплексность.

Принцип комплексности логистики состоит из следующих составляющих:

- создание развитой инфраструктуры, с целью обеспечения рациональных условий для передвижения потоков;
- координация субъектов, прямых и косвенных, участвующих в передвижении потоков;
- надзор над выполнением задач логистическими службами компании;

- взаимосвязь компаний с внешними субъектами логистической цепи с целью установления эффективного сотрудничества.

Принцип конкретности логистики заключается в точности и информативности выявления ресурсных издержек для каждой составной единицы передвигающейся по материальному потоку.

Принцип конструктивности логистики отвечает за контроль всего потока и своевременную корректировку его перемещений, при этом, определяя значимые процессы при его транспортировке [18].

Принцип надежности логистики направлен на создание условий непрерывности и безопасности потока, обеспечение технического оснащения для своевременных изменений траектории передвижений.

Принцип вариантности логистики заключается в:

- создании условий для реагирования компании на изменение спроса или другие внешние факторы, с незначительными последствиями;
- создание резервных мощностей, которые могут загружаться по предварительно составленным планам.

Материальный поток, возникающий вследствие перемещения между предприятиями, считается потоком, действующим на макроуровне. В свою очередь материальный поток в пределах одного предприятия, представляет собой поток в пределах микроуровня.

К функциям управления материальными потоками в логистике можно отнести:

- управление запасами;
- транспортировка;
- складирование.

Материальный поток макроуровня обеспечивается следующими субъектами логистического процесса:

- производственные предприятия;

- торговые компании;
- транспортные компании;
- компании, занимающиеся складированием [1].

В таблице 1 показаны основные функции логистике на макроуровне, а также их распределение между участниками данного процесса.

Таблица 1 – Основные функции логистики в пределах макроуровня

Функция	Субъекты логистического процесса			
	Субъекты-изготовители	Субъекты-производители	Субъекты транспортных услуг	Субъекты складских услуг
Управление запасами	х	х	-	-
Транспортировка	-	-	х	-
Складирование	х	х	-	х

В таблице 2 показаны основные функции логистике на микроуровне, а также их распределение между участниками данного процесса.

Таблица 2 – Основные функции логистики в пределах микроуровня

Функция	Субъекты логистического процесса			
	Логистический отдел	Отдел снабжения	Отдел продаж	Финансово-экономический отдел
Управление запасами	х	х	х	х
Транспортировка	х	-	-	-
Складирование	х	-	-	-

Обычно каждую из основных функций логистики в области целенаправленности и задач рассматривают отдельно. Однако, с точки зрения логистики эти функции рассматриваются системно, как функции логистики [5].

Логистические функции достаточно обширны, их состав зависит от специфики компании и сферы ее деятельности. Логистические функции представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Функции логистики

Отличительной характеристикой логистических функций является то, что они прочно взаимосвязаны и имеют общую цель: доставка товарной продукции в надлежащие сроки с минимальными издержками [2].

1.2 Финансовые показатели логистической деятельности организации

Наука логистика представляет собой систему, структура которой состоит из планирования, управление и контролем за деятельностью компании

в сфере транспортировки и складирования. Другими словами, это менеджмент передвижений и хранений товарной продукции и сырьевой базы.

Заинтересованность многих компаний во внедрении логистики в свою деятельность обусловлена развитием и расширением области товарно-денежных отношений, с развитием связи в сфере хозяйственных отношений между компаниями, с расширением производственной системы и увеличением хозяйственной самостоятельности компаний [4].

Существует несколько видов логистики, представленных на рисунке – 2.

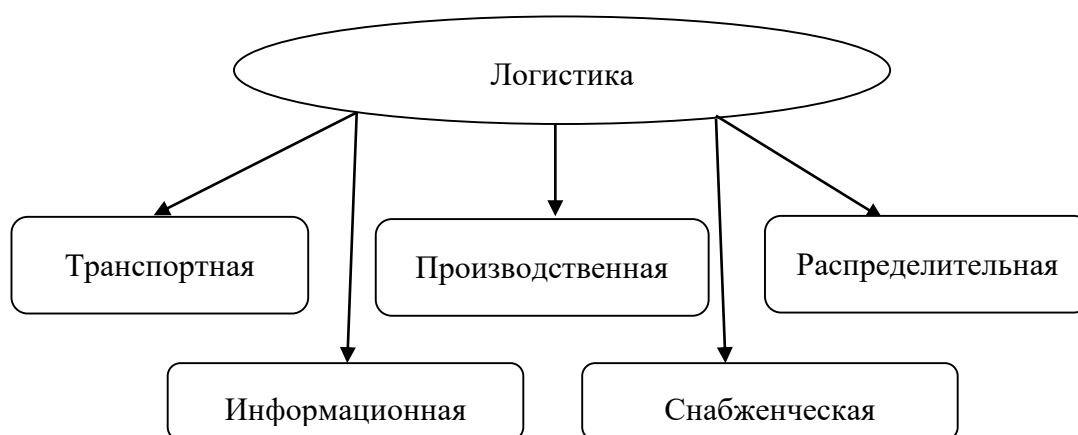


Рисунок 2 – Виды логистики

Транспортная логистика обеспечивает рациональность перемещений товарной продукции.

Производственная логистика направлена на минимизацию расходов в ходе производства.

Распределительная логистика ориентирована на сбытовые действия по отношению к товарной продукции.

Информационная логистика обеспечивает передачу данных между различными структурными подразделениями.

Снабженческая логистика направлена на обеспечения эффективности создания запасов [6].

Логистическая система представляет собой сложную структурированную систему элементов, так называемых звеньев, которые выполняют управляющую функцию в отношении материальных и других течений.

Логистическая система взаимосвязана с понятиями «логистическая цепь» и «логистический канал». Данные понятия имеют общее значение. Логистический канал – это совокупность всех участников, которые связаны с перемещением товарной продукции от определенного производителя к его непосредственным потребителям [8].

Логистическая цепь обеспечивает перемещение материальных и информационных потоков от производителя к потребителю. Логистическая же цепь, в свою очередь, подразделяется на основные составляющие, представленные на рисунке 3.

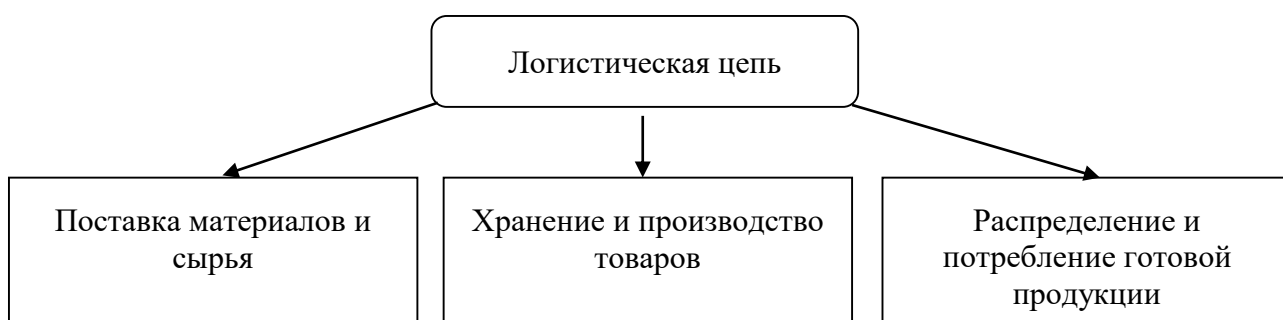


Рисунок 3 – Звенья логистической цепи

Логистические цепи состоят из потоков финансовых и информационных элементов, следовательно их анализ играет важнейшую роль в практическом исследовании логистики компании. Так, например, заказчик получает сведения о местонахождении товарной продукции, раньше получения самого товара. Также, часто применяется расчет методом предоплаты, которых отделен от основного процесса сделки купли-продажи товара. Эти условия усложняют деятельность логистической службы компании и требуют постоянного мониторинга со стороны персонала.

Так, например, для осуществления сделок по 95% заказов из складских запасов, то есть товара, который есть в наличии, необходимо иметь уровень запасов на 80% выше, чем при удовлетворении потребности заказчиков из запасов 80% заказов.

Можно повысить эффективность работы путем договора с клиентом об повышении времени доставки товара, при этом обеспечивая качественную поставку в установленные сроки, нежели браться за заведомо краткосрочные заказы и стараться их выполнить из имеющихся в наличии товаров [13].

Логистика направлена на рационализацию и уменьшение уровня затрачиваемых средств в процессе перемещений и хранений материалов от сырья до готовой товарной продукции и, ее конечной доставки заказчику.

Для снижения уровня затрат, необходимо вести учет издержек производства и перемещений, выявлять наиболее значимые затраты в области логистики, отслеживать факторы, на них влияющие и контролировать их взаимосвязь.

Логистика подразумевает под собой ведение учета по каждой операции, возникающей в процессе передвижений материальных средств. Это дает возможность оценить количество и структуру издержек, с целью повышения эффективности дальнейших управленческих решений.

Для того, чтобы понять, насколько эффективно функционирует логистическая система компании, необходимо сравнить такие показатели как:

- затраты;
- прибыль;
- качество обслуживания [14].

Издержки, связанные с производством, классифицируют следующим образом:

- затраты на преобразование;
- затраты на взаимодействие.

Наиболее выигрышной стратегией в настоящее время является ориентированность на покупателя, то есть рыночная ориентированность. При этом, необходимым условием для поддержания эффективности функционирования компании является рациональность использования ресурсной базы. Таким образом можно достичь наиболее конкурентоспособного уровня предприятия [15].

Задачей традиционных способов учета, которые используют на каждом этапе логистической цепи, является выявление издержек по их назначению, в зависимости от выполняемой функции, такой как закупки, изготовление, транспортировка, складирование, реализация, но существует сложность в определении расходов на каждом направлении, в связи с различными пересекающимися и дополнительными процессами, возникающими при их реализации [22].

Традиционный учет затрат позволяет получить информацию, лишь о ценовой характеристике определенной функции.

Логистические издержки оптовых, торговых, распределительных, дистрибуционных компаний занимают наибольший объем издержек в общем итоге порядка 50% - 99% в соответствии с видом товара.

Издержки на распределение и складирование занимают в общем объеме логистических затрат порядка 85%.

На предприятии, у которого в собственном управлении имеются распределительные элементы, склады и транспорт, возможно повышение эффективности затрат до 30% [19].

Контроль за издержками в сфере логистики нужно начинать с определения непосредственных этапов, на которых они возникают. Этапы передвижений материалов в логистической системе представлен на рисунке – 4.

Все расходы в сфере логистики взаимосвязаны друг с другом. Так, например, при снижении издержек на транспортировку товара могут повыситься издержки, связанные с увеличением складированных запасов, а

снижение издержек на упаковочном этапе может вызвать дополнительные затраты, возникающие из-за повреждения товаров при транспортировке.

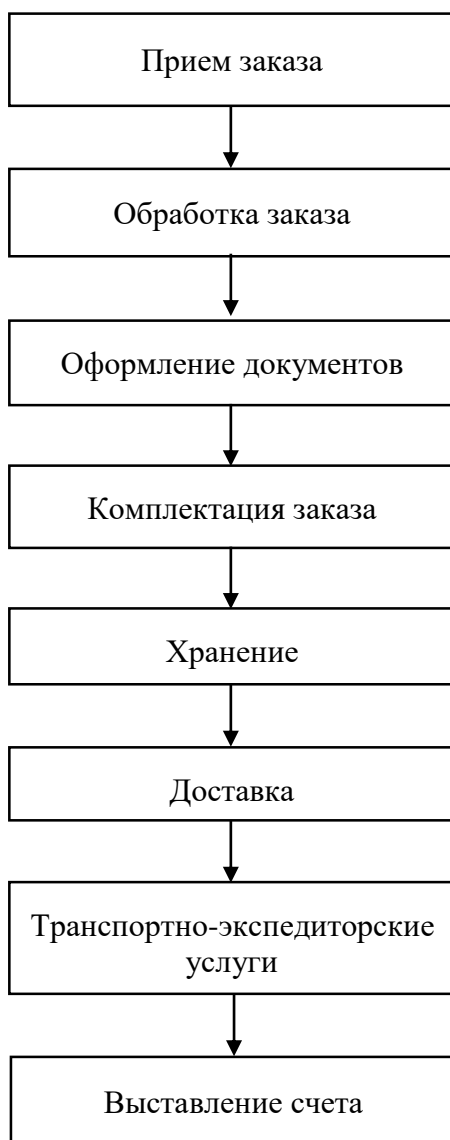


Рисунок 4 – Процесс передвижения материалов

Поэтому, логистика направлена на создание таких условий, при которых значительное сокращение издержек в одной сфере, не повлечет за собой больших затрат в другой, с целью итогового снижения затрат, по сумме всех показателей [15].

Однако служба логистики зависит не только от сферы транспортировки и хранения товаров, но и связана с планированием производства, так как

производство не может эффективно функционировать без организации своевременной и надлежащей поставки сырья и комплектующих для изготовления товарной продукции. Таким образом, служба логистики играет важную роль в управленческих решениях, таких как запуск нового продукта, расширение производства и многих других решений, которые непосредственно зависят от поставок и снабжения [23].

Также логистика косвенно участвует в производственном процессе, выполняя функции в области реализации готовой продукции. Следовательно, логистика должна учитываться и при планировании графиков производственного процесса и выпуска готовой товарной продукции, обладая полной информацией о сбытовых каналах.

Ввиду того, что сфера управления материальными потоками достаточно затратна, логистика напрямую связана с деятельностью финансовой службы. Так, при планировании тех или иных логистических решений, служба логистики должна учитывать финансовые возможности компании по оплате этих мероприятий. Таких как, например, транспортные и складские издержки.

Следовательно, все вышеизложенное говорит о том, что логистика тесно связана как с внутренними процессами компании, так и с внешними [25].

Для оценки эффективности логистической деятельности компании важным средством являются - финансовые показатели логистической деятельности. С их помощью можно выявить рациональность рабочих процессов компании, насколько эффективно она выполняет задачи, насколько грамотно распределяет ресурсы и оценить итоговые показатели ее деятельности в целом. Основные финансовые показатели логистической деятельности представлены на рисунке – 5.

Объем продаж отражает количественные характеристики товаров или услуг, реализованных компанией в течении определенного периода времени. Этот показатель отражает уровень эффективности деятельности компании в рыночных условиях. Единицей измерения уровня объема продаж могут служить как денежные единицы, так и их натуральный эквивалент.



Рисунок 5 – Финансовые показатели логистической деятельности

Валовая прибыль представляет собой разницу между суммой реализации товарной продукции или оказанных услуг и их себестоимостью. Себестоимость товаров или услуг состоит из всех издержек, связанных с доставкой, складированием и прочей обработкой товаров. Уровень себестоимости отражает рациональность использования ресурсов, а также дает возможность определить возможности совершенствования процессов логистики. Прибыль позволяет оценить эффективность заработка на собственных логистических операциях. Показатель прибыли дает возможность понять, насколько эффективны процессы, связанные с логистикой и их приверженность целям компании [24].

Чистая прибыль - это выручка компании, полученная путем вычета всех затрат, налогов, процентов по кредитам и прочих издержек. Чистая прибыль отражает возможности компании в сфере заработка финансов и эффективность ее функционирования в целом.

Рентабельность — это показатель, по которому можно определить эффективность деятельности компании, а именно насколько рационально она

использует свои ресурсы. Рентабельность вычисляют путем деления чистой прибыли на объем общей выручки от продаж. Рентабельность выражается в процентном соотношении.

Оборачиваемость активов отражает временной показатель, характеризующий быстроту продажи собственных активов, то есть скорость получения прибыли от имеющихся активов. Так, например, оборачиваемость запасов показывает, как быстро компания продает свои запасы. Оборачиваемость дебиторской задолженности характеризует интервал оплаты заказов. Оборачиваемость кредиторской задолженности показывает как быстро поставщики оплачивают заказы [26].

Финансовые показатели логистической деятельности компании являются ключевыми критериями в анализе эффективности деятельности компании, а также позволяют оценить потенциал для ее дальнейшего развития. С их помощью можно повысить эффективность принятия управленческих и стратегических решений, а также усовершенствовать логистическую деятельность. Что, несомненно, приведет к повышению конкурентоспособности компании в рыночной сфере.

2. Анализ деятельности предприятия «DHL Uzbekistan»

2.1 Анализ финансовых показателей деятельности компании

DHL Express (ООО «Global Logistics System»). Деятельность компании осуществляется на основании Устава предприятия с 2002 года.

Форма собственности предприятия: Общество с ограниченной ответственностью.

Адрес компании: ул. Олтинтепа, д. 40, Мирза-Улугбекский р-н, город Ташкент, Узбекистан.

Контактные данные: Тел: 998(78)120-55-25, эл.почта: tassn@dhl.com

Сфера деятельности: международная компания экспресс-доставки грузов и документов.

Штат сотрудников: 153 человека

В соответствии с годовой отчетностью компании, представлены основные экономические показатели за три года в таблице- 3.

Таблица 3 – Основные технико-экономические показатели деятельности компании за 2020-2022 гг.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение			
				2021-2020гг.		2022-2021гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Выручка, тыс.сум.	28184101	30818292	25000430	2634191	109,3	-5817862	81,1
Себестоимость продаж, тыс.сум.	15104614,5	25677019	19708379	10572404,5	170,0	-5968640	76,8
Валовая прибыль (убыток), тыс.сум.	13079486,5	5141273	5292051	-7938213,5	39,3	150778	102,9
Управленческие расходы, тыс.сум.	2869272,3	2764755	4048189,94	-104517,3	96,4	1283434,9	146,4
Коммерческие расходы, тыс.сум.	1945729,22	782831	832482,61	-1162898,2	40,2	49651,61	106,3
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. сум.	8264484,98	1593687	411378,45	-6670798	19,3	-1182308,6	25,8

Продолжение таблицы 3

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Изменение			
				2021-2020гг.		2022-2021гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Чистая прибыль, тыс. сум.	7024812,233	1354633,95	349671,6825	-5670178,3	19,3	-1004962,3	25,8
Основные средства, тыс. сум.	1959537	2256568	3 079 299,56	297031	115,2	822731,56	136,5
Оборотные активы, тыс. сум.	11 017 24	7 212 401	5 266 408,61	-3804848	65,5	-1945992,4	73,0
Среднесписочная численность ППП, чел.	31	32	32	1	103,2	0	100,0
Фонд оплаты труда ППП, тыс. сум.	1860000	2100000	2220000	240000	112,9	120000	105,7
Среднегодовая выработка работающего, тыс сум.	909164,5	963071,6	781263,4	53907,1	105,9	-181808,2	81,1
Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. сум.	60000,0	65625,0	69375,0	5625,0	109,4	3750,0	105,7
Фондоотдача	14,4	13,7	8,1	-0,7	95,0	-5,5	59,4
Оборачиваемость активов, раз	2,6	4,3	4,7	1,7	167,0	0,5	111,1
Рентабельность продаж, %	29,3	5,2	1,6	-24,2	17,6	-3,5	31,8
Рентабельность производства, %	41,5	5,5	1,7	-36,0	13,1	-3,8	30,7

На рисунке 6 представлена динамика чистой прибыли за последние три года.

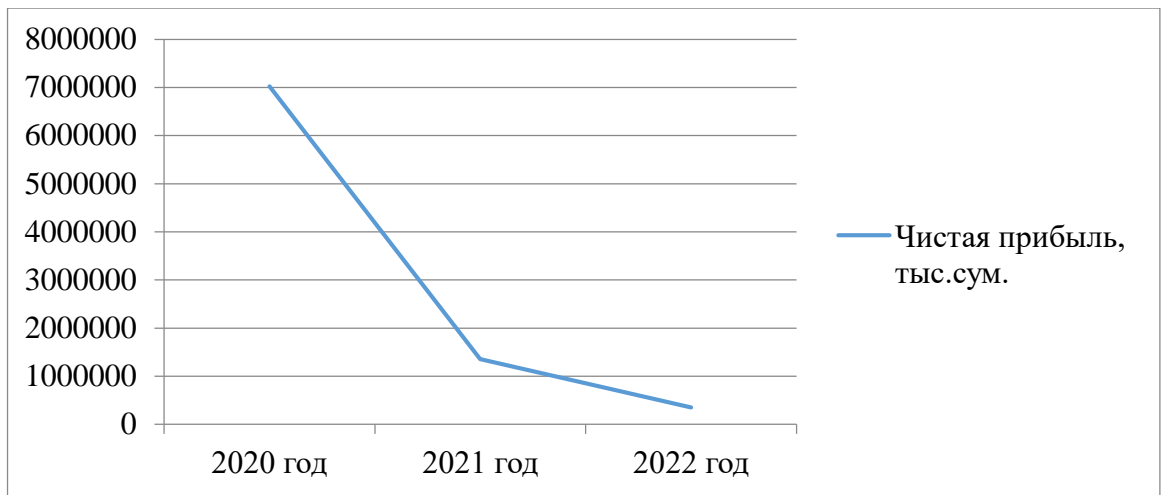


Рисунок 6 – Чистая прибыль за 2020-2022 гг.

В 2021 г. чистая прибыль увеличилась на 19,3 % по сравнению с 2020 г., что составило 5670178,3 тыс. сум. А в 2022 г. чистая прибыль уменьшилась на 25,8 % по сравнению с 2021 г., что составило -1004962,3 тыс. сум. Повышение чистой прибыли в 2021 году было обусловлено повышением выручки ввиду выполнения ряда крупных заказов.

Среднегодовая выработка рабочего за 2020-2022 гг. представлена на рисунке 7

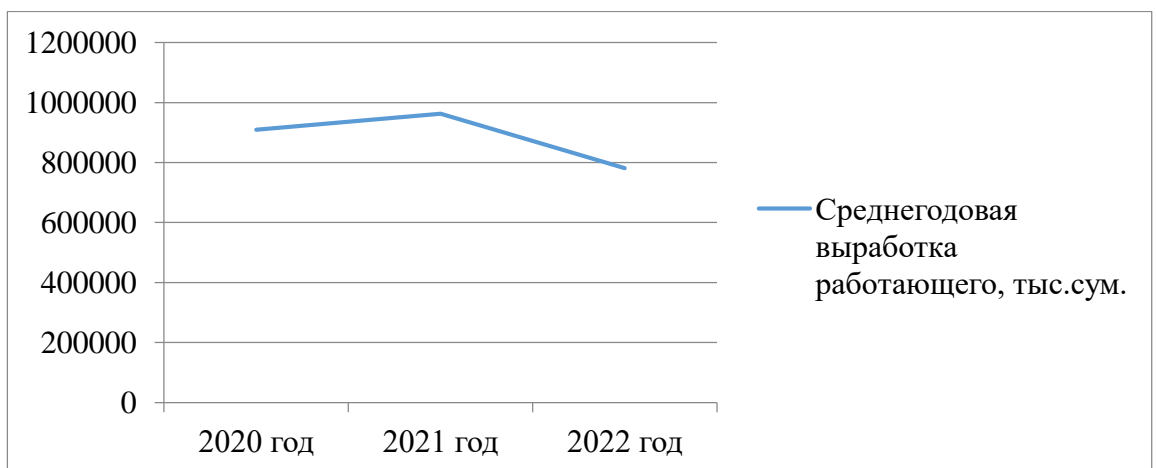


Рисунок 7 – Среднегодовая выработка рабочего за 2020-2022 гг.

Среднегодовая выработка работающего в 2021 г. увеличилась на 5,9 % по сравнению с 2010 г., что составило 53907,1 тыс. сум, а в 2022 г. уменьшилась на 19,1% по сравнению с 2021 г., что составило 181808,2 тыс. сум. Уровень производительности труда в 2021 году повысился за счет увеличения количества реализованных проектов и, как следствие, увеличения выручки компании.

На рисунке 8 представлена среднегодовая заработная плата рабочего за 2020-2022 гг.

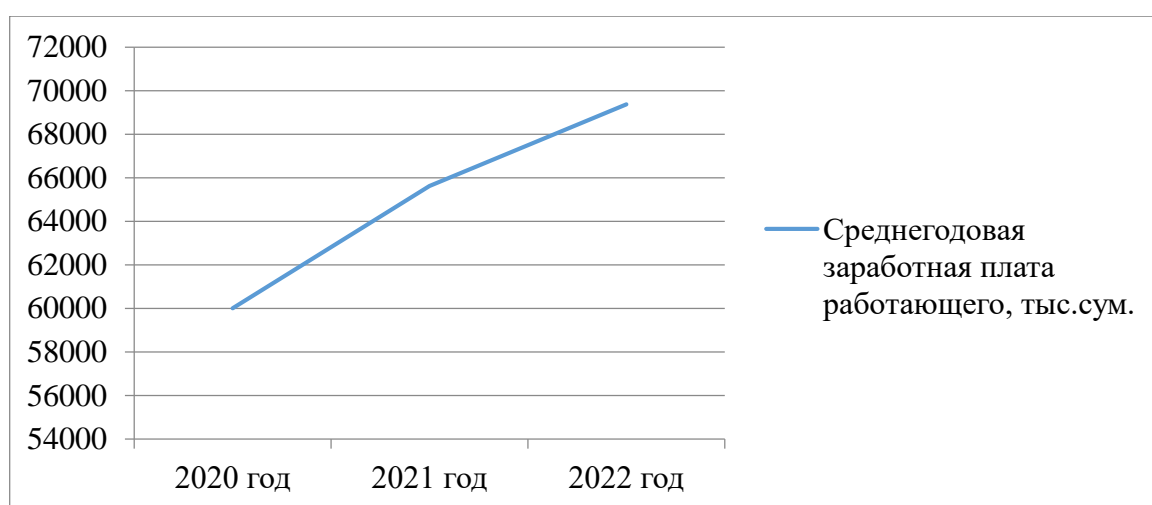


Рисунок 8 – Среднегодовая заработная плата рабочего за 2020-2022 гг.

Среднегодовая заработная плата в 2021 году, по отношению к 2020 году, увеличилась на 9,4%, что в денежном эквиваленте составило 5625 тыс. сум, а в 2022 году, по отношению к 2021 на 5,7%, что составило 3750 тыс. сум. Это говорит о том, что размер заработной платы не зависит от выработки, а является фиксированным, возрастая с течением времени.

На рисунке 9 представлен фондоотдача за последние три анализируемых года.

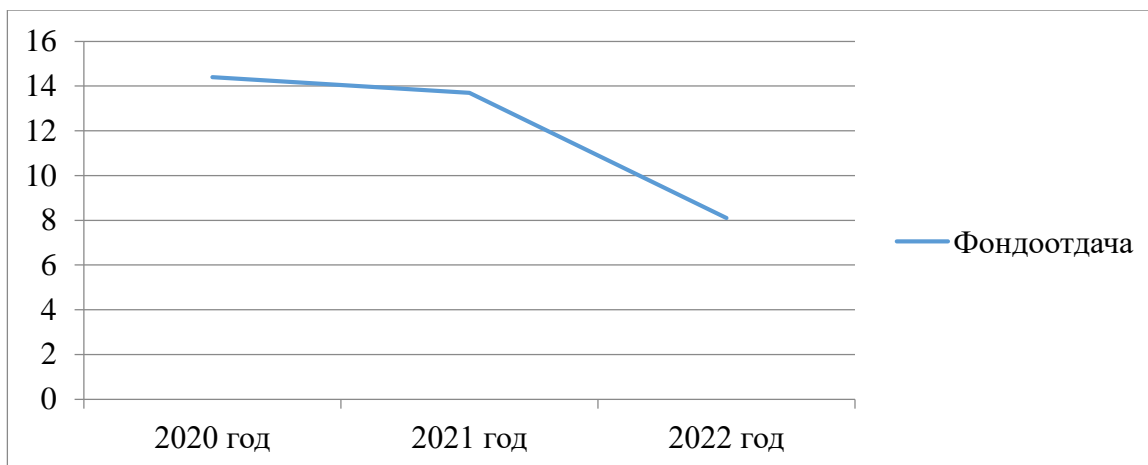


Рисунок 9 – Фондоотдача за 2020-2022 гг.

Фондоотдача в 2021 году, по отношению к 2020 году, уменьшилась на 5%, а в 2022 году, по отношению к 2021 уменьшилась на 40,6%. Спад результативности использования основных средств обусловлен низкой загруженностью оборудования.

На рисунке 10 представлена динамика оборачиваемости активов, которая показывает рост за последние три года.

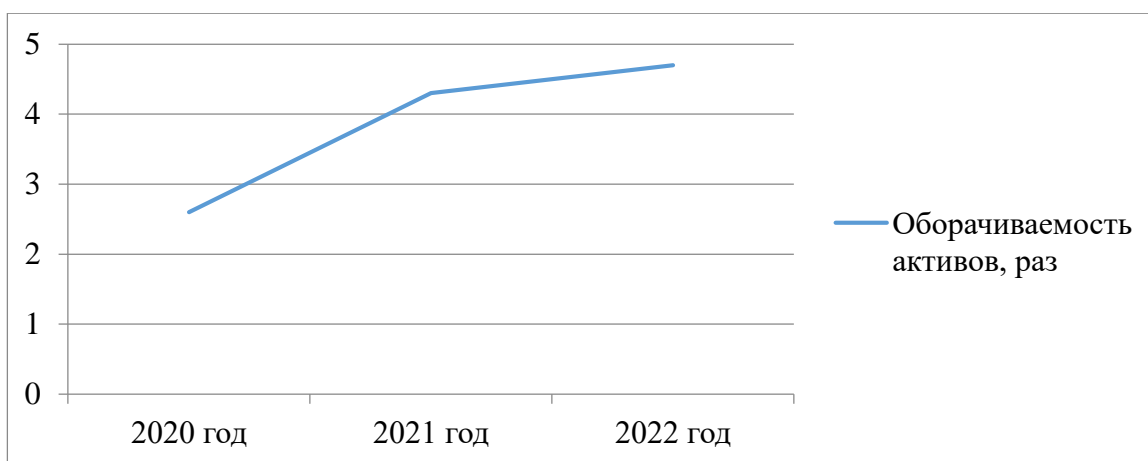


Рисунок 10 – Оборачиваемость активов за 2020-2022гг.

На рисунке 11 представлена рентабельность продаж за 2020-2022гг.

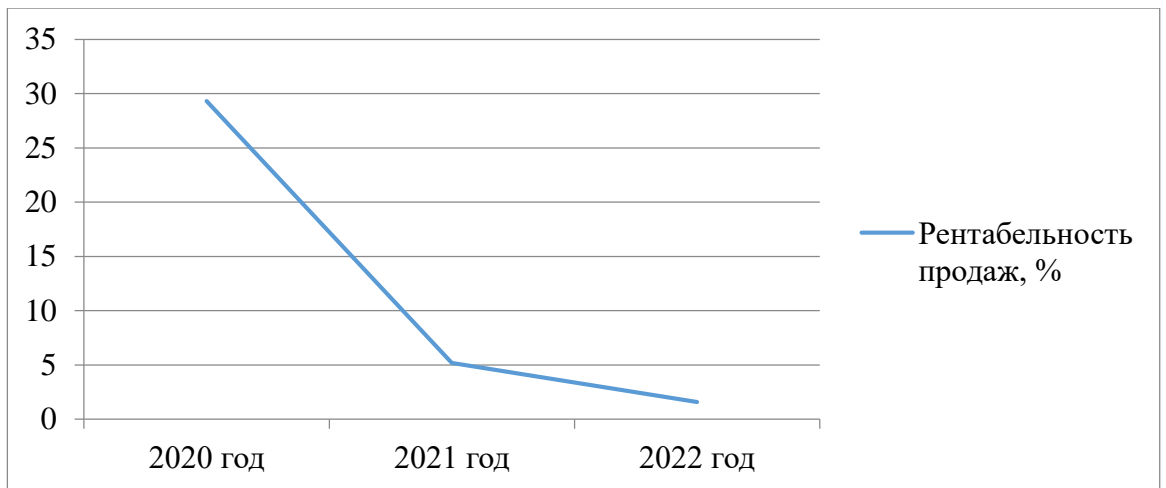


Рисунок 11 – Рентабельность продаж за 2020-2022гг.

Рентабельность продаж в 2021 г. по отношению к 2020 году уменьшилась на 85,8, а в 2022 г. уменьшилась на 96,5 % по сравнению с 2020 г. Следовательно, реализованные компанией проекты за рассмотренный период можно считать нерентабельными.

На рисунке 12 представлена рентабельность производства за 2020-2022гг.

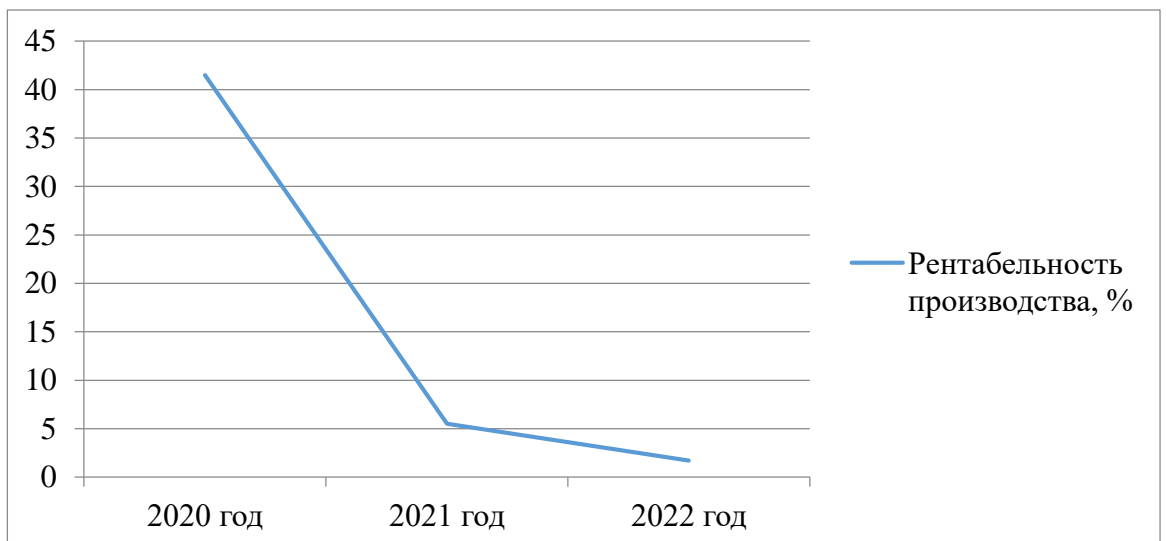


Рисунок 12 – Рентабельность производства за 2020-2022гг.

Рентабельность производства в данной области имеет низкие значения, ввиду специфики отрасли данной компании, производство в которой не является основным видом деятельности.

2.2 Анализ эффективности логистической деятельности

С целью проведения анализа динамики и состава товарно-материальных запасов были проведены расчеты, итоговые данные которых приведены в таблицах 4, 5 и 6.

Таблица 4 – Результаты расчетов для анализа динамики и состава товарно-материальных запасов за 2020г.

Статьи актива баланса	Код строки	Абсолютные величины, млн. сум		Удельные веса, %		Изменения			
		на начало 2020г.	на конец 2020г.	на начало 2020г.	на конец 2020г.	В абсолютных величинах, млн сум.	В удельных весах, процентных	В % к величинам на начало периода	В % к изменениям итога баланса
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Товарно-материальные запасы, всего (140	559292 1,0	11087 769,0	49,2	59,9	5494 848,0	10,7	98,2	76,9
в том числе:									
Производственные запасы (150	111762 ,0	55412 7,0	1,0	3,0	4423 65,0	2,0	395,8	6,2
Товары	180	548115 9,0	10533 642,0	48,2	56,9	5052 483,0	8,7	92,2	70,7

Согласно данным таблицы 4, удельный вес товарно-материальных запасов за отчетный год повысился на 10,7 долей, то есть на 5494848 тыс. сум. Наиболее значимым повышением из них подверглась категория товаров. Это

значит, что стоит обратить внимание на повышение скорости их оборота, для того, чтобы избежать процессов их застаивания и последующей уценки. [6]

Согласно данным таблицы 5, удельный вес товарно-материальных запасов за отчетный год понизился на 20,5 долей, то есть на 410680 тыс. сум. Наиболее значимым понижением из них подверглась категория товаров. Это значит, что скорость их оборота увеличилась.

Таблица 5 – Результаты расчетов для анализа динамики и состава товарно-материальных запасов за 2021г.

Статьи актива баланса	Код строки	Абсолютные величины, млн. сум		Удельные веса, %		Изменения			
		на начало 2021г.	на конец 2021г.	на начало 2021г.	на конец 2021г.	В абсолютных величинах, млн сум.	В удельных весах, процентных	В % к величинам на начало периода	В % к изменениям итога баланса
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Товарно-материальные запасы, всего (стр.150+160+170+180), в том числе:	140	11087769,0	11498449,0	59,9	39,4	410680,0	-20,5	3,7	3,8
Производственные запасы (1000, 1100, 1500, 1600)	150	554127,0	552880,0	3,0	1,9	-1247,0	-1,1	-0,2	0,0
Товары (2900 за минусом 2980)	180	10533642,0	10945569,0	56,9	37,5	411927,0	-19,4	3,9	3,9

Согласно данным таблицы 6, удельный вес товарно-материальных запасов за отчетный год понизился на 3,5 долей, то есть на 1023764,3 тыс. сум. Наиболее значимым понижением из них подверглась категория товаров. Это значит, что скорость их оборота увеличилась.

Анализ технических показателей деятельности предприятия является важнейшей составляющей для анализа и соответственного увеличения уровня как организационной, так и технической составляющей компании

Таблица 6 – Результаты расчетов для анализа динамики и состава товарно-материальных запасов за 2022г.

Статьи актива баланса	Код строки	Абсолютные величины, млн. сум		Удельные веса, %		Изменения			
		на начало 2022г.	на конец 2022г.	на начало 2022г.	на конец 2022г.	В абсолютных величинах, млн сум.	В удельных весах, процентных	В % к величинам на начало периода	В % к изменениям итога баланса
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Товарно-материальные запасы, всего (стр.150+160+170+180), в том числе:	140	11 498 449,00	10 474 684,6 8	39, 4	35,9	- 1023764,3	-3,5	-8,9	-9,6
Производственные запасы (1000, 1100, 1500, 1600)	150	552 880,00	339 636,2 6	1,9	1,2	-213243,7	-0,7	- 38,6	-2,0
Товары (2900 за минусом 2980)	180	10 945 569,00	10 135 048,4 2	37, 5	34,7	-810520,6	-2,8	-7,4	-7,6

Важнейшим критерием оптимизации рациональности деятельности компании является поддержание исправности технического состояния автомобильной и других видов техники. Техническое состояние транспортной техники можно проанализировать путем оценки технико-эксплуатационных

характеристик их показателей, которые характеризуют как количественную, так и качественную составляющую функционирования.

Основные технических показатели работы за 2020-2022 г. представлены в таблице 7.

По данным таблицы 7, можно сделать вывод о том, что за рассматриваемый промежуток времени основные показатели не потерпели значительных изменений.

Таблица 7 – Основные технические показатели работы АГМК за период 2020-2022г.

Показатели	2020 год факт	2021 год факт	2022 год		Отклонение 2022-2020	
			план	факт	абсолютное	относительное
Среднесписочное количество техники	564	587	603	588	24	4,3
КТГ	0,8	0,8	0,82	0,82	0,02	2,5
КИП	0,56	0,56	0,56	0,55	-0,01	-1,8
Объем поездок, тыс. м/ч	2561	2578	2580	2571	10	0,4
Общий пробег, тыс. км	50614	50621	50630	50628	14	0,03

Так, среднесписочное количество техники, за данный промежуток времени, увеличилось на 4,3%, КТГ на 2,5%, общий объем поездок на 0,4 %, а общий пробег на 0,03 %. Отрицательную динамику показал КИП, сократившись на 1,8%.

Соотношение коэффициента использования парка и коэффициента технической готовности показано в таблице 8.

Таблица 8 – Соотношение КИП и КТГ за 2020-2022 г.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022г.	Отклонение		Темп роста	
				2021/ 2020	2022/ 2021	2021/ 2020	2022/ 2021
КИП	0,56	0,56	0,55	0	-0,01	100	98,2
КТГ	0,8	0,8	0,82	0	0,02	100	102,5
Соотношение КИП и КТГ	0,7	0,7	0,68	0	-0,02	100	97,1

По данным, приведенным в таблице 8, в 2022 году значение КИП повысилось по отношению к 2020 году. Соотношение между КТГ и КИП характеризуется общим снижением основных показателей, показывая отрицательную динамику, однако разница между ними остается незначительной. Так, коэффициент технической готовности в 2022 году повысился на 2,5% по отношению к 2020 году. Это произошло ввиду простоя автомобильной техники, находящейся в состоянии требующего ремонта, при отсутствии необходимых запчастей и других комплектующих, а также простоя из-за дней активации, при невозможности запуска ввиду неподходящих погодных условий. Прогнозировать возможные колебания показателя КИП можно посредством оценки баланса машино-дней, представленного в таблице 9.

Таблица 9 – Анализ баланса машино-дней за 2020-2022 г.

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.		Отклонение	
			план	факт	абс.	отн.
Среднесписочное количество техники	564	587	603	588	24	104,3
Машино-дни в хозяйстве	61896	61899	65171	64675	2779	104,5

Продолжение таблицы 9

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.		Отклонение	
			план	факт	абс.	отн.
Машино-дни в работе	38826	39853	42014	39539	713	101,8
Машино-дни в простое — всего	23070	22046	23157	25136	2066	109,0
в том числе:						
а) в технически неисправном состоянии	1567	1578	1580	1582	15	101,0
из них:	3125	3125	3130	3132	7	100,2
- в ремонте						
- в ожидании ремонта	502	511	0	510	8	101,6
б) в исправном состоянии - всего	21503	20468	21577	23554	2051	109,5
из них:	546	554	632	723	177	132,4
- выходные и праздничные						
- отсутствие работы	556	531	0	1123	567	202,0
- активированные дни	522	533	0	753	231	144,3

В 2022 году по сравнению с 2020 г. количество дней работы автомобиля на холостом ходу увеличилось на 4,3%. Этот показатель демонстрирует динамику роста.

Фактическое время простоя оборудования в исправном состоянии в 2022 г. увеличилось на 9,5% по сравнению с 2020 годом. Что означает, что у предприятия имеется простой автомобилей. Однако этот показатель не превышает допустимых значений [23].

В таблице 10 приведены данные по анализу основных бизнес-процессов в структурных подразделениях.

Таблица 10 – Оценка бизнес-процессов «DHL UZBEKISTAN»

Функции	Процедуры	Документация	Исполнители
Управление общими процессами	Стратегическое планирование Надзор за выполнением главных задач Управление сотрудниками	Устав компании	Дирекция
Авиаперевозки	Оценка характеристик процесса доставки Определение рационального маршрута	Должностные инструкции	Служба авиаперевозок
Клиентоориентированность	Заключение договоров Привлечение клиентов Анализ рынка поставщиков	Должностные инструкции	Отдел продаж
Финансовое управление	Выставление счетов клиентам, надзор за рентабельностью перевозок Учет платежей Учет задолженностей Учет и регистрация проведенных оплат Обеспечение документооборота Составление отчетной документации	Должностные инструкции	Финансовая служба
Работа с персоналом	Подбор персонала Обучение сотрудников	Должностные инструкции	Кадровая служба

Организационно-управленческий анализ компании позволяет сделать выводы о том, что цели компании достаточно структурированы и четко изложены, однако имеется недостаток персонала и отлаженной структуры для их осуществления. Бизнес-процессы рациональны, дублирования функций нет, их распределение эффективно, работа отделов компании регламентирована. Процесс информирования налажен и оптимален, а также обладает четкой своевременностью. Это положительно влияет на эффективность и оперативность управленческих решений. Существует

значительный перевес кадровых и управленческих специалистов в столичном офисе по отношению к региональным. Это негативно сказывается на работе филиалов в регионах. Согласно проведенному анализу, главной проблемой является загруженность курьерской службы, а также низкий уровень профессионализма персонала отдела, занимающегося работой с клиентами.

По результатам проведенного исследования были выявлены следующие проблемы в финансовых результатах деятельности компании:

- в 2022 г. произошло понижение объемов чистой прибыли;
- понизился уровень среднегодовой выработки работающего;
- понизился уровень фондоотдачи;
- рентабельность продаж значительно сократилась.

Данные проблемы возникли ввиду сокращения количества заказов, и как следствие, простоя оборудования и заполненности складов.

3. Разработка мероприятий по повышению эффективности деятельности организации

3.1 Проект совершенствования логистической системы

Организационно-управленческий анализ компании позволяет сделать выводы о том, что цели компании достаточно структурированы и четко изложены, однако имеется недостаток персонала и отлаженной структуры для их осуществления. Бизнес-процессы рациональны, дублирования функций нет, их распределение эффективно, работа отделов компании регламентирована. Процесс информирования налажен и оптимален, а также обладает четкой своевременностью. Это положительно влияет на эффективность и оперативность управленческих решений. Существует значительный перевес кадровых и управленческих специалистов в столичном офисе по отношению к региональным. Это негативно сказывается на работе филиалов в регионах. Согласно проведенному анализу, главной проблемой является загруженность курьерской службы, а также низкий уровень профессионализма персонала отдела, занимающегося работой с клиентами [18].

К недостаткам в организации управленческого учета можно отнести то, что управленческий учет практически не разграничен с финансовым. То есть решения в области управления принимаются на основании данных финансового учета. Я считаю, что для рационализации управления предприятием данных финансового учета недостаточно. Исходя из этого, необходимо совершенствовать систему управленческого учета. Как один из способов совершенствования управленческого учета можно предложить создание управленческой учетной политики, со следующим содержанием:

- общие положения;
- основные принципы и теоретические понятия;
- организационные принципы;

- методы управленческого учета;
- правила ведения управленческого учета.

Решение проблемы управленческого учета позволит руководству предприятием принимать взвешенные и всесторонне проанализированные решения, что даст несомненное преимущество в конкурентной сфере деятельности.

Для оптимизации работы персонала в логистической сфере деятельности, необходимо увеличить количество курьеров и провести обучение персонала отдела по работе с клиентами, работниками столичного офиса.

Таким образом, анализ логистики и логистических систем компаний является ключевым фактором их развития. Посредством логистики возможно сократить издержки и повысить конкурентоспособность компании.

Рост денежных средств в перспективе может иметь негативные последствия для компании, а это значит, что важно следить за реальным объемом денежных средств. Это объясняется тем, что стоимость денежных средств в зависимости от инфляции все время снижается, в то время как сами денежные средства доходными не являются. Именно поэтому перспективное развитие компании связано с правильным решением основной задачи управления денежными средствами [2].

При использовании имеющихся в наличии характеристик склада, можно добиться достаточно высоких и быстрых улучшений показателей, при помощи оптимизации работы складского персонала.

Проведение следующих мероприятий, позволят повысить эффективность работы складской логистики:

- повышение профессионализма управляющего складом;
- внедрение подробных должностных и рабочих инструкций;
- оптимальное планирование рабочего процесса;

- рациональное распределения должностных обязанностей и ответственности;
- установление временных сроков для выполнения тех или иных задач;
- контроль качества выполняемой работы;
- оптимизация организационной структуры и численности персонала;
- разработка мер по мотивированию персонала.

Немаловажной составляющей эффективности работы складской логистики является топология. Необходимо чтобы она соответствовала потребностям компании и объему товарооборота.

Рациональность зонирования площади склада несовершенна. Зоны основных складских операций расположены так, что сотрудникам приходится перемещаться в противоположные части склада для выполнения ежедневных задач. Эта ситуация требует оптимизации зонирования, что позволит ускорить выполнение ежедневных задач.

С целью увеличения эффективности использования складских площадей, следует увеличить плотность хранения запасов. Для этого целесообразно комбинировать типы хранения.

Понаблюдав и проанализировав возможности предприятия, сильные и слабые стороны деятельности, основные стратегические принципы развития, можно сказать, что наиболее приемлемой стратегией развития для компании будет комбинированная стратегия, т.к. предприятие осуществляет свою деятельность на рынке с сильной конкуренцией.

Анализ технических показателей деятельности предприятия является важнейшей составляющей для анализа и соответственного увеличения уровня как организационной, так и технической составляющей компании.

Важнейшим критерием оптимизации рациональности деятельности компании является поддержание исправности технического состояния автомобильной и других видов техники. Техническое состояние транспортной

техники можно проанализировать путем оценки технико-эксплуатационных характеристик их показателей, которые характеризуют как количественную, так и качественную составляющую функционирования.

Как видно из анализа соотношения КИП и КТГ, значение КИП повысилось по отношению к 2020 году. Соотношение между КТГ и КИП характеризуется общим снижением основных показателей, показывая отрицательную динамику, однако разница между ними остается незначительной. Так, коэффициент технической готовности в 2022 году повысился на 2,5% по отношению к 2020 году.

Фактическое время простоя оборудования в исправном состоянии в 2022 г. увеличилось на 9,5% по сравнению с 2020 годом. Что означает, что у предприятия имеется простой автомобилей. Однако этот показатель не превышает допустимых значений.

Простой оборудования связан с тем, что в 2022 году количество заказов имело отрицательную динамику в сравнении с 2021 годом. Это означает, что компания нуждается в совершенствовании своей маркетинговой стратегии. Также повысить динамику поможет оптимизация логистических затрат и, как следствие снижение затрат.

В конечном итоге, если предприятие в перспективе минимизирует издержки и укрепит свою конкурентную позицию, проведет обучение кадров и увеличит объемы выполняемых работ, то она вполне успешно может в будущем существовать на рынке и занимать лидирующие позиции среди развивающихся конкурентов [14].

Основные мероприятия по увеличению показателей финансовой деятельности компании можно систематизировать следующим образом:

- повышение эффективности управления оборотными средствами предприятия;
- повышение конкурентоспособности продукции и обеспечение рынков сбыта;

– повышение финансово-экономических результатов деятельности предприятия.

Чтобы уменьшить вероятность отсутствия рынков сбыта, уже на стадии подготовки необходимо установить контакты с потребителями, оговорить условия доставки и оплаты.

Логистические затраты подразумевают под собой формирование затрат в соответствии с выполняемыми задачами управления и модернизации с учетом принадлежности к виду системы логистики, логистической цепи и потоков. В общепринятом значении общие логистические затраты – это величина расходов на базовые логистические функции, в том числе доставка, производство, хранение и реализация, а также расходы на обеспечение функционирования [1].

Значительную часть логистических издержек составляют расходы на ГСМ. Снизить их возможно посредством внедрения программно-аппаратного комплекса «GoGPS Car Protection A10».

GoGPS A10 - автономный автомобильный трекер. Это уникальное решение, благодаря внедрению собственной технологии интеллектуального позиционирования обеспечивает почти 100% отслеживание расположения автомобиля с точностью до метра, а также контроль за расходом топлива. Подходит для всех транспортных средств, например легковые автомобили, инженерные машины, специальные транспортные средства, мотоциклы.

Комплекс «GoGPS Car Protection A10» дает ряд возможностей, представленных на рисунке 13.

Внедрение программного комплекса «GoGPS Car Protection A10» даст возможность как снизить себестоимость логистических процессов компании, так и повысить уровень финансовой устойчивости ООО «DHL».

Себестоимость логистических процессов включает в себя издержки на работу, формирующиеся для создания добавленной стоимости, устаивающей конечного потребителя. Затраты на функционирование логистической деятельности не являются ценообразующими, однако без них невозможно

транспортировать товар, проводить внутренние проверки, проводить учет товаров. Контрольные затраты представляют собой издержки, образующиеся при неблагоприятных исходах сервисного обслуживания потребителей [1].

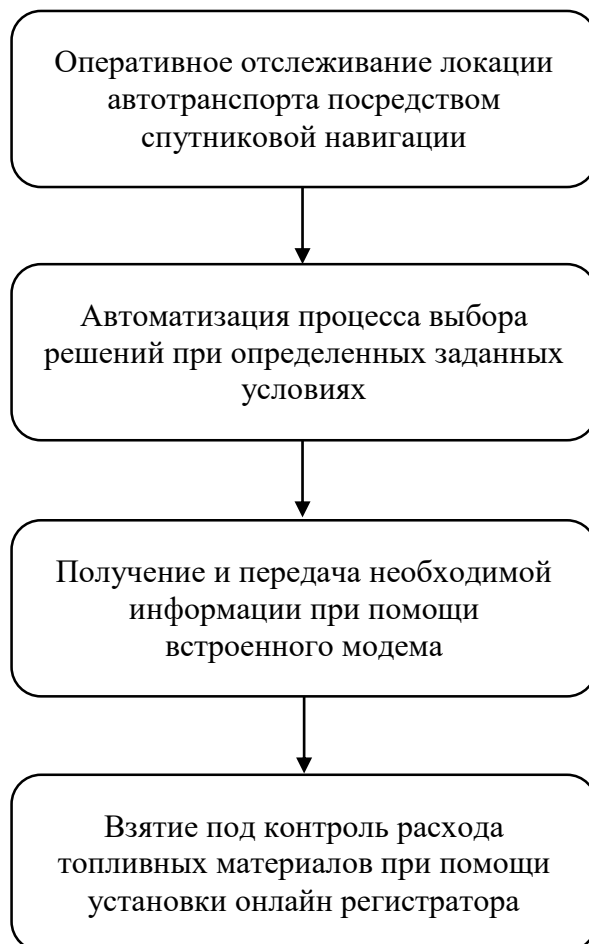


Рисунок 13 – Возможности программно-аппаратного комплекса «GoGPS Car Protection A10»

Программно-аппаратный комплекс «GoGPS Car Protection A10» позволяет частично взять под контроль такие статьи финансовых операций, как:

- прибыль от реализации продуктов, связанных с уставной работой данной организации;
- перепродажа имущества, внереализационные доходы;

- прибыли, связанные с ролью в уставном капитале иных организаций;
- штрафы, пени, штрафы за несоблюдение критерий контракта;
- получение компенсации для организации;
- задолженность, по которой истек срок исковой давности;
- переоценки активов, прибыль от интенсивной работы на фондовом рынке.

«GoGPS Car Protection A10» дает возможность увеличить уровень прибыли компании, ввиду чего повысятся показатели доходности как самой компании, так и ее активов. Снижение стоимости производственных активов повышает эффективность функционирования компании.

Финансовые показатели логистической деятельности компании являются ключевыми критериями в анализе эффективности деятельности компании, а также позволяют оценить потенциал для ее дальнейшего развития. С их помощью можно повысить эффективность принятия управленческих и стратегических решений, а также усовершенствовать логистическую деятельность.

Внедрение программной системы «GoGPS Car Protection A10» позволит снизить возможность возникновения финансовых рисков. Это даст возможность сделать работу компании более прозрачной.

3.2 Обоснование эффективности предложенных мероприятий

В соответствии с предложенными мероприятиями, персонал компании имеет возможность устанавливать программно-аппаратное оборудование «GoGPS Car Protection A10» на 6 машин в день. Компания имеет в наличии 588 единиц автомобильного транспорта. Таким образом, осуществление проекта займёт порядка 98 дней. Общий объём осуществления проектных работ состоит из двух основных этапов:

- закуп оборудования (1-2 дня);
- установка программно-аппаратного комплекса (98 дней).

Затраты на осуществление установки оборудования представлены в таблицах 8 и 9.

Таблица 8 – Затраты на установку только датчика топлива для машин

Вид затрат	Стоимость единицы, сум.	Количество, шт.	Итоговая стоимость, сум
Установка топливного датчика	387500	432	167400000
Установка датчика кузова	102500	150	15375000
Итого			182775000

Как видно по таблице 8, затраты на установку датчика топлива для машин и датчика кузова, требующих установки только данного оборудования, составят 182775 тыс. сум. Количество машин для установки оборудования датчика, регистрирующего потребление топлива составляет 432 единиц техники, а, для установки кузовного датчика составляет – 150 единиц техники.

Таблица 9 – Затраты на установку одновременно датчика топлива и бортового комплекта

Вид затрат	Стоимость единицы, сум	Количество, шт.	Итоговая стоимость, сум
Бортовой комплект - БК	2875000	156	448500000
Установка топливного датчика	387500	156	60450000
Монтажные и пусковые работы по запуску БК	287500	156	44850000
Итого			553800000

Таким образом, количество автомобильной техники, которой требуется одновременная установка датчика топлива и бортового комплекта составляет 156 единиц. Общие затраты на установку одновременно датчика топлива и бортового комплекта, в том числе: покупка оборудования бортового комплекта, установка топливного датчика, монтажные и пусковые работы по запуску оборудования бортового комплекта, составят 553800 тыс. сум.

Затраты на внедрение программной части проекта и компьютерное оснащение представлены в таблице 10.

Таблица 10 – Затраты на программную часть проекта и компьютерное оснащение

Вид затрат	Стоимость единицы, сум.	Количество, шт.	Итоговая стоимость, сум
Серверное программное обеспечение	18750000	1	18750000
Картографическое оснащение	1875000	1	1875000
Программное обеспечение для контроля	1250000	4	5000000
Персональный компьютер	2500000	4	10000000
Итого			35625000

В соответствии с данными таблицы 10, программная часть проекта, в том числе компьютерное оснащение, обойдется компании в 35625 тыс. сум. Программная часть проекта состоит из серверного программного обеспечения, картографических материалов, программного обеспечения позволяющего установить общий контроль за данным программно-аппаратным комплексом. Для реализации контроля и управления программно-аппаратным комплексом потребуется четыре оператора.

Итоговые затраты внедрения программно-аппаратного комплекса «GoGPS Car Protection A10» представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Итоговые затраты

Вид затрат	Стоимость, сум	Удельный вес затрат от общего объема, %
Оборудование на автомобили только с датчиком топлива	182775000	23,7
Оборудование на автомобили с датчиком топлива и бортовым комплектом	553800000	71,7
Программное и компьютерное обеспечение	35625000	4,6
Итого	772200000	100

Графическое представление состава затрат на внедрение проекта представлено на рисунке 13.

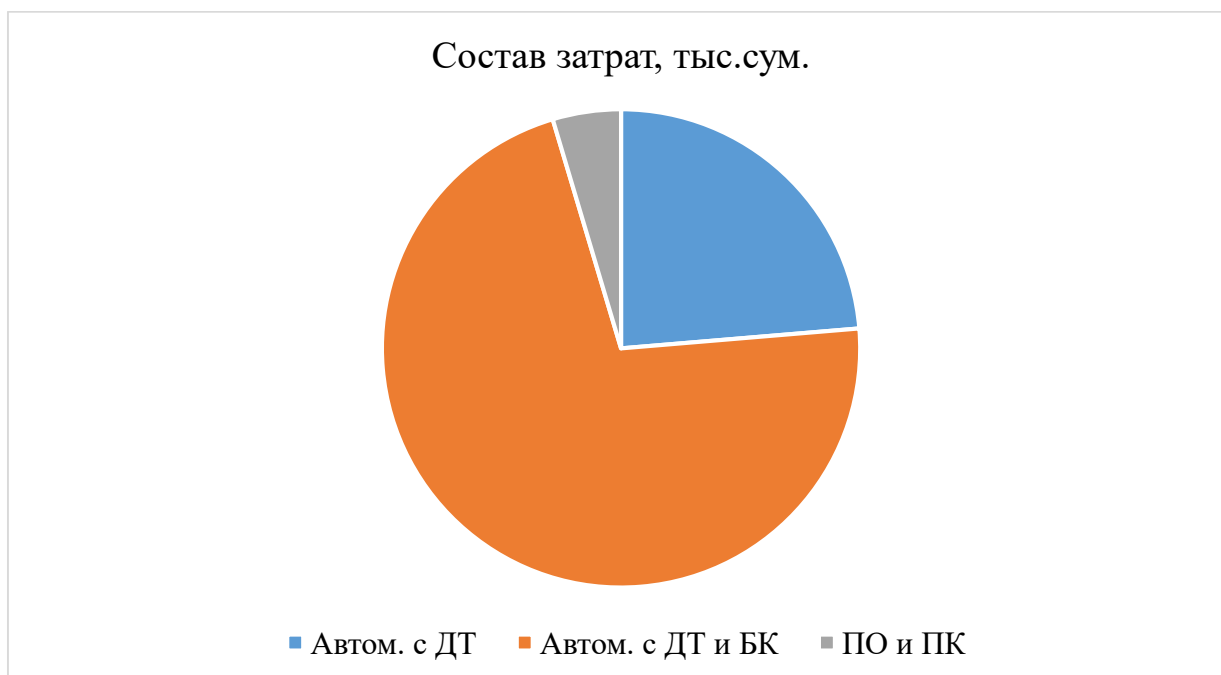


Рисунок 14 – Состав затрат на внедрение проекта

Итоговая сумма затрат на внедрение проекта составит 772200 тыс. сум. Большую часть расходов – 71,7 % от общего бюджета проекта составляют затраты на оборудование для автомобилей, требующих установки

одновременно датчика топлива и бортового комплекта. Затраты на оборудование для автомобилей, требующих установки только датчика топлива составляют 23,7 % от общего количества затрат на осуществление запланированных мероприятий. Уровень затрат на осуществление программной части проекта занимает в общем объеме проектных затрат – 4,6%.

Расчет экономии затрат на горюче-смазочных материалов в ближайшие 10 лет представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Расчет экономии затрат на ГСМ при внедрении комплекса «GoGPS Car Protection A10»

Год	Прогнозные затраты на ГСМ, сум.	Затраты после внедрения «GoGPS Car Protection A10», сум.	Экономия	
			Сум	%
2024	8850000	6460500	2389500	27
2025	9037500	6597375	2440125	27
2026	9312500	6798125	2514375	27
2027	9512500	6944125	2568375	27
2028	9737500	7108375	2629125	27
2029	9975000	7281750	2693250	27
2030	10275000	7500750	2774250	27
2031	10575000	7719750	2855250	27
2032	10837500	7911375	2926125	27
2033	11000000	8030000	2970000	27

Таким образом, предполагаемая экономия затрат на горюче-смазочные материалы, при реализации проекта, составит порядка 27%. Это дает возможность считать проект достаточно эффективным.

Предложенные рекомендации по улучшению финансовых результатов деятельности на основе логистики позволят компании значительно улучшить показатели финансовой деятельности предприятия и укрепить его финансовое состояние.

Заключение

Наука логистика представляет собой систему, структура которой состоит из планирования, управление и контролем за деятельностью компании в сфере транспортировки и складирования. Другими словами, это менеджмент передвижений и хранений товарной продукции и сырьевой базы.

Заинтересованность многих компаний во внедрении логистики в свою деятельность обусловлена развитием и расширением области товарно-денежных отношений, с развитием связи в сфере хозяйственных отношений между компаниями, с расширением производственной системы и увеличением хозяйственной самостоятельности компаний.

Организационно-управленческий анализ компании «DHL UZBEKISTAN» позволяет сделать выводы о том, что цели компании достаточно структурированы и четко изложены, однако имеется недостаток персонала и отлаженной структуры для их осуществления. Существует значительный перевес кадровых и управленческих специалистов в столичном офисе по отношению к региональным. Это негативно сказывается на работе филиалов в регионах. Согласно проведенному анализу, главной проблемой является загруженность курьерской службы, а также низкий уровень профессионализма персонала отдела, занимающегося работой с клиентами.

По результатам проведенного исследования были выявлены следующие проблемы в финансовых результатах деятельности компании:

- в 2022 г. произошло понижение объемов чистой прибыли;
- понизился уровень среднегодовой выработки работающего;
- понизился уровень фондоотдачи;
- рентабельность продаж значительно сократилась.

Данные проблемы возникли ввиду сокращения количества заказов, и как следствие, простоя оборудования и заполненности складов.

Для оптимизации работы персонала в логистической сфере деятельности, необходимо увеличить количество курьеров и провести

обучение персонала отдела по работе с клиентами, работниками столичного офиса.

Таким образом, анализ логистики и логистических систем компаний является ключевым фактором их развития. Посредством логистики возможно сократить издержки и повысить конкурентоспособность компании.

Внедрение программной системы «GoGPS Car Protection A10» позволит снизить возможность возникновения финансовых рисков. Это даст возможность сделать работу компании более прозрачной.

Итоговая сумма затрат на внедрение проекта составит 772200 тыс. сум. Большую часть расходов – 71,7 % от общего бюджета проекта составляют затраты на оборудование для автомобилей, требующих установки одновременно датчика топлива и бортового комплекта. Затраты на оборудование для автомобилей, требующих установки только датчика топлива составляют 23,7 % от общего количества затрат на осуществление запланированных мероприятий. Уровень затрат на осуществление программной части проекта занимает в общем объеме проектных затрат – 4,6%.

Предполагаемая экономия затрат на горюче-смазочные материалы, при реализации проекта, составит порядка 27%. Это дает возможность считать проект достаточно эффективным.

Предложенные рекомендации по улучшению финансовых результатов деятельности на основе логистики позволят компании значительно улучшить показатели финансовой деятельности предприятия и укрепить его финансовое состояние.

Список используемой литературы

1. Александров, О. А. Логистика : учебное пособие / О. А. Александров. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 217 с.
2. Банковское дело и банковские операции : учебник / М. С. Марамыгин, Е. Г. Шатковская, М. П. Логинов, Н. Н. Мокеева, Е. Н. Прокофьева, А. Е. Заборовская, А. С. Долгов ; под ред. М. С. Марамыгина, Е. Г. Шатковской ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Уральский государственный экономический университет. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2021. – 567 с
3. Бауэрсокс Доналд Дж., Клосс Дейвид Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. 4-е изд. пер. и доп./ М.: ЗАО «Олимп—Бизнес», 2020. — 653 с.
4. Брокгауз Фридрих-Арнольд, Ефрон Илья Абрамович «Энциклопедический словарь – современная версия» — Эксмо, 2019 г. – 672 с.
5. Гаджинский, А. М. Логистика : учебник / А. М. Гаджинский. — 22-е изд. — Москва : Дашков и К, 2019. — 420 с.
6. XLVIII итоговая студенческая научная конференция УдГУ: Материалы всероссийской конференции / Отв. ред. А. М. Макаров. — Ижевск: Издательский центр «Удмуртский университет», 2020. — 584 с.
7. Иванов, Г. Г. Складская логистика : учебник / Г. Г. Иванов, Н. С. Киреева. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2023. — 192 с.
8. Лукинский, В. С. Логистика и управление цепями поставок : учебник и практикум для вузов / В. С. Лукинский, В. В. Лукинский, Н. Г. Плетнева. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 359 с.
9. Л. А. Климова, Т. В. Романькова «Маркетинг и основы логистики» (Учебно-методическое издание)/ Белорусско-Российский университет, 2023г. – 26 с.

10. Логистика и управление цепями поставок : учебник для вузов / В. В. Щербаков [и др.] ; под редакцией В. В. Щербакова. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 582 с.
11. Логистика: учеб. пособие / И.М. Баско, В.А. Бороденя, О.И. Карпеко [и др.]: учебное пособие, 2-е изд. перераб. и доп., М: Инфра-М, 2019 г. - 276 стр
12. Логистика : учебное пособие для студентов специальностей 1-27 01 01 «Экономика и организация производства (по направлениям)», 1-27 02 01 «Транспортная логистика (по направлениям)» / Р. Б. Ивуть. – Минск : БНТУ, 2021. – 462 с.
13. Логистика : учебное пособие : [12+] / авт.-сост. А. И. Коломиец. – Москва : Директ-Медиа, 2020. – 260 с.
14. Мардас, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 176 с.
15. Пособие для менеджеров по управлению цепями поставок. Практическое руководство по управлению изделиями медицинского назначения. Арлингтон, Вирджиния: Компания «Джон Сноу, Инкорпорейтед». 2020 г.
16. Практикум по логистике: учебное пособие / Б.А. Аникин, В.В. Дыбская, Б.К. Плоткин и др. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА-М, 2021. - 276 с.
17. Родников А. Н. Логистика. Терминологический словарь. 4-е изд., испр. и доп. Москва : ИНФРА-М, 2019. 340 с
18. Современные проблемы менеджмента : электронный сборник научных работ / отв. ред.: Б.А. Тхориков, Е.Н. Парфенова. _ Белгород : ИД «Белгород» НИУ «БелГУ», 2020. _ 153 с.
19. Солодов А.К. С 60 [Электронный ресурс]: «Практикум по управлению финансами компании»: учебное пособие //А.К. Солодов;

Финуниверситет. — Электронные текстовые данные (1 файл: 10,2 Мб), 30,0 авт. л. (Word-1205588 знаков); 558 стр, 2020 г.

20. Трунина О.П. Типовые маркетинговые стратегии предприятий: рекомендации по совершенствованию. НК 2023, 12, 138-149.

21. Тымуль, Е.И. Логистика: учебно-методическое пособие для студентов специальности 1-27 01 01-10 «Экономика и организация производства (энергетика)» / Е.И. Тымуль. – Минск: БНТУ, 2020. – 67 с.

22. Шишов, О. В. Современные технологии промышленной автоматизации : учебное пособие / О. В. Шишов. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 369 с.

23. Экономика и управление: социальный, экономический и инженерный аспекты: сборник научных статей V Международной научно-практической конференции, Часть 2, УО «Брестский государственный технический университет», г. Брест, 24-25 ноября 2022 г.; редкол.: И. М. Гарчук [и др.]. – Брест : Издательство БрГТУ, 2022. – 260 с.

24. Экономический механизм развития транспортно-логистической деятельности на предприятиях / Р. Б. Ивуть [и др.]. – Минск: БНТУ, 2022. – 240 с.

25. Экономика организации (предприятия) [Электронный ресурс]: учеб. пособие / В. А. Федосеева; Перм. гос. нац. исслед. ун-т. – Электрон. дан. – Пермь, 2018.

26. Экономика. Практикум [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. А. Третьякова, А. А. Носков ; Пермский государственный национальный исследовательский университет. – Электронные данные. – Пермь, 2020.