

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 качества логистического обслуживания предприятия

Обучающийся

С.Р. Турдыбаев

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент Е. М. Шевлякова

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

Тольятти 2024

## Аннотация

Бакалаврскую работу выполнил: Турдыбаев Сарвар Равшанович.

Тема работы: «Совершенствование качества логистического обслуживания предприятия».

Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент Е.М. Шевлякова

Цель исследования - разработка рекомендаций по повышению качества логистического обслуживания потребителя на исследуемом предприятии ООО «DIPLOMATIC EXPRESS».

Объект исследования – ООО «DIPLOMATIC EXPRESS». Данное предприятие представляет собой коммерческую организацию, осуществляющую розничную торговлю в специализированных магазинах одеждой (кроме трикотажных и чулочно-носочных изделий).

Предметом исследования является логистическое обслуживание потребителя на исследуемом предприятии.

Были использованы следующие метод: группировка данных, расчет темпов роста показателей, факторный анализ, табличное представление информации, использование графиков, расчет коэффициентов, прогнозирование результатов и анкетирование.

Краткие выводы по бакалаврской работе:

- в настоящее время логистическое обслуживание потребителя становится ключевым элементом успешной деятельности предприятия;
- проведено практическое исследование качества логистического обслуживания клиентов ООО «DIPLOMATIC EXPRESS»;
- проанализированные результаты опроса выявили слабые стороны в логистическом обслуживании потребителей;
- для улучшения качества логистического обслуживания предложены следующие стратегические направления: найм специалиста по логистике, увеличение оперативности доставки, улучшение упаковки

товаров, а также повышение профессионализма курьеров через тренинги и мероприятия по развитию soft skills, а также введение брендированной униформы.

Эти шаги помогут компании ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» улучшить качество обслуживания и укрепить свою позицию на рынке.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 2.3, 3.1 и приложения могут быть использованы специалистами организации, являющейся объектом исследования.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, 3-х разделов, заключения, списка используемой литературы из 33 источников и 3 приложений. Общий объем работы, без приложений, 47 страница машинописного текста, в том числе таблиц – 11, рисунков – 12.

## Содержание

Введение.....	6
1 Теоретические аспекты управления качеством логистического обслуживания предприятия .....	8
1.1 Понятие, сущность и виды логистического обслуживания .....	8
1.2 Особенности управления качеством логистического обслуживания предприятия.....	14
2 Анализ эффективности логистического обслуживания ООО «DIPLOMATIC EXPRESS».....	21
2.1 Организационно-экономическая характеристика объекта исследования .....	21
2.2 Анализ и оценка качества логистического обслуживания потребителя на исследуемом предприятии .....	28
3 Разработка практических рекомендаций по повышению качества логистического обслуживания потребителя ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» .....	33
3.1 Мероприятия по повышению качества логистического обслуживания .....	33
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий по повышению качества логистического обслуживания.....	38
Заключение .....	43
Список используемой литературы .....	45
Приложение А Анкета-опрос о бесплатной доставке и сниженном тарифе на услугу доставки .....	48
Приложение Б Опросник для оценки качества услуги доставки компании ООО «DIPLOMATIC EXPRESS».....	49
Приложение В Обобщенные результаты опроса участников .....	50
Приложение Г Бухгалтерский баланс ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» за 2021-2023 гг. ....	51

Приложение Д Отчет о финансовых результатах ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» за 2021-2023 гг.....	53
---	----

## Введение

В современном бизнесе, в условиях жесткой конкуренции, компаниям необходимо уделять большое внимание уровню качества логистического обслуживания потребителей. Чем выше качество сервиса, тем большим конкурентным преимуществом обладает компания. Так же, качественный сервис, это эффективный инструмент для укрепления лояльности клиентов к бренду и продукции компании. Проведение регулярного и всестороннего анализа логистического обслуживания играет значительную роль в успешной деятельности предприятия.

Выбор данной темы для выпускной квалификационной работы обусловлен не только важностью улучшения качества логистического обслуживания клиентов с целью повышения ценности продукции, увеличения конкурентоспособности компании и повышения общей эффективности бизнеса, но и актуальностью в современных условиях развития рыночных отношений.

Целью выпускной квалификационной работы является разработка рекомендаций по повышению качества логистического обслуживания потребителя на исследуемом предприятии ООО «DIPLOMATIC EXPRESS».

Для достижения поставленной цели необходимо выполнить следующий ряд поставленных задач:

- изучить теоретические основы управления качеством логистического обслуживания предприятия;
- произвести анализ эффективности логистического обслуживания ООО «DIPLOMATIC EXPRESS»;
- разработать практические рекомендации по повышению качества логистического обслуживания потребителя ООО «DIPLOMATIC EXPRESS»;
- разработать мероприятия по повышению качества логистического обслуживания;

- произвести оценку эффективности предложенных мероприятий по повышению качества логистического обслуживания.

Объектом исследования выпускной квалификационной работы является компания ООО «DIPLOMATIC EXPRESS», которая осуществляет розничную торговлю одеждой в специализированных магазинах.

Предметом исследования является логистическое обслуживание потребителя на исследуемом предприятии.

Были использованы следующие методы: группировка данных, расчет темпов роста показателей, факторный анализ, табличное представление информации, использование графиков, расчет коэффициентов, прогнозирование результатов и анкетирование.

Актуальность изучения данной проблемы привлекла внимание многих исследователей и авторов, однако большинство работ ограничиваются теоретическими аспектами. Настоящее исследование фокусируется на разработке конкретных практических рекомендаций. Данные рекомендации способствуют повысить качество логистического обслуживания в магазинах ООО «DIPLOMATIC EXPRESS». Это является практической значимостью данной работы.

# **1 Теоретические аспекты управления качеством логистического обслуживания предприятия**

## **1.1 Понятие, сущность и виды логистического обслуживания**

«В современном мире эффективная логистика играет ключевую роль в успехе любого бизнеса. Логистическое обслуживание представляет собой комплекс мероприятий, направленных на обеспечение бесперебойного потока товаров от производителя к потребителю. Оно включает в себя планирование, организацию, управление и контроль всех этапов поставок.

Сущность логистического обслуживания заключается в оптимизации процессов складирования, транспортировки и управления запасами с целью минимизации издержек и максимизации эффективности» [2]. Основной задачей логистического обслуживания является обеспечение своевременной поставки товаров в нужном количестве и качестве.

Оплатив свою покупку, потребитель имеет право и на дополнительный сервис, то есть различные услуги, предоставляемые в процессе доставки.

Термин «сервис» имеет несколько толкований. В узком смысле – это «часть услуг, требующих прямого контакта исполнителей с потребителями», в широком смысле под термином «сервис» понимается самостоятельная сфера услуг, которая ориентирована на удовлетворение потребностей клиентов» [12]. Можно сделать вывод, что сервис - это отдельный сегмент индивидуальных услуг.

«Другое определение термина «сервис» включает в себя два понятия, такие как «сервисная услуга» и «сервисное обслуживание». Это связано с тем, что в английском языке слова «сервис» и «услуга» - синонимы, а в русском языке «услуга» означает процесс или результат. Но, по нашему мнению, и мнению при обсуждении процесса корректнее использовать термин «обслуживание»» [4].

«Р.В. Шеховцов определяет сервис как «комплекс услуг, предоставляемых в процессе обслуживания покупателей для удовлетворения их потребностей» [21, стр. 6]. Не пришли и к единому мнению по поводу определения понятие «логистический сервис». По мнению А.М. Гаджинского логистический сервис связан с процессом распределения товаров. В свою очередь такой исследователь как А.И. Дрожжин утверждает, что сервис оказывается не только при поставке, но и при заказе, покупке и обслуживании продукции.

«В данной работе автор будет придерживаться мнения, что логистический сервис - это комплекс логистических операций, цель которых способствовать эффективному взаимодействию между продавцом и клиентом. Данный процесс включает в себя управление материальными, финансовыми и информационными потоками. При этом учитываются такие параметры как качество, количество, стоимость, место и время поставки товаров, соответствуя запросам рынка» [15].

В зависимости от специфики бизнеса и требований клиентов, выделяются различные виды логистического обслуживания. Среди них можно выделить следующие основные типы:

- прямая поставка — когда товар доставляется непосредственно от производителя к потребителю без посредников;
- дистрибуция — организация распределения товаров от производителя к конечным точкам продаж;
- реверсивная логистика — управление обратным потоком товаров, включая возвраты, переработку и утилизацию товаров;
- консолидация и деконсолидация — объединение или разделение грузов для оптимизации транспортировки;
- кросс-докинг — прямая перегрузка товаров с одного транспортного средства на другое без хранения на складе.

Логистическое обслуживание включает:

- предварительные работы: разработка стратегии логистического сервиса;
- выполнение логистических операций во время продажи товаров: управление запасами, формирование ассортимента, упаковка, предоставление информации и другие действия;
- послепродажное обслуживание: гарантийное обслуживание, возможность возврата товара, оперативное рассмотрение претензий и другие сервисы [12].

Классификация видов логистического сервиса играет важную роль в организации логистических процессов. «Существует множество подходов к этой классификации, исследователи неоднократно подходили к этому вопросу. Изучив большое количество научной литературы и на основании мнения большинства исследователей, автором выделены следующие виды логистического сервиса: логистический сервис потребительского удовлетворения, производственного обслуживания, обслуживание после продажи, сервис информационного обслуживания и финансово-кредитное обслуживание» [14] (рисунок 1).

Разнообразные аспекты логистического обслуживания оцениваются по различным критериям, включая ассортимент услуг, информационную поддержку, количество, качество, время, стоимость и надежность предоставляемых сервисов. Логистическое обслуживание как вид услуг добавляет новые характеристики обычным товарам, такие как удобство расположения, времени доставки, доступности, формы и другие. Этот тип сервиса способствует оптимизации использования ресурсов и повышению уровня удовлетворенности клиентов путем предоставления высококачественных товаров и улучшения уровня обслуживания.

Важно понимать, что правильно организованное логистическое обслуживание способно значительно повысить конкурентоспособность компании, улучшить уровень обслуживания клиентов и снизить издержки

производства. Поэтому разработка эффективной логистической стратегии является неотъемлемой частью успешного бизнеса в современном мире.



Рисунок 1 – Виды логистического сервиса

На рисунке 2 изображена классификация логистического сервиса исследователем Т.Н. Скоробогатовой.



Рисунок 2 – Классификация логистического сервиса (Т.Н. Скоробогатова)  
[16]

Схема на рисунке 3 визуально показывает процесс формирования системы логистического обслуживания для потребителя.

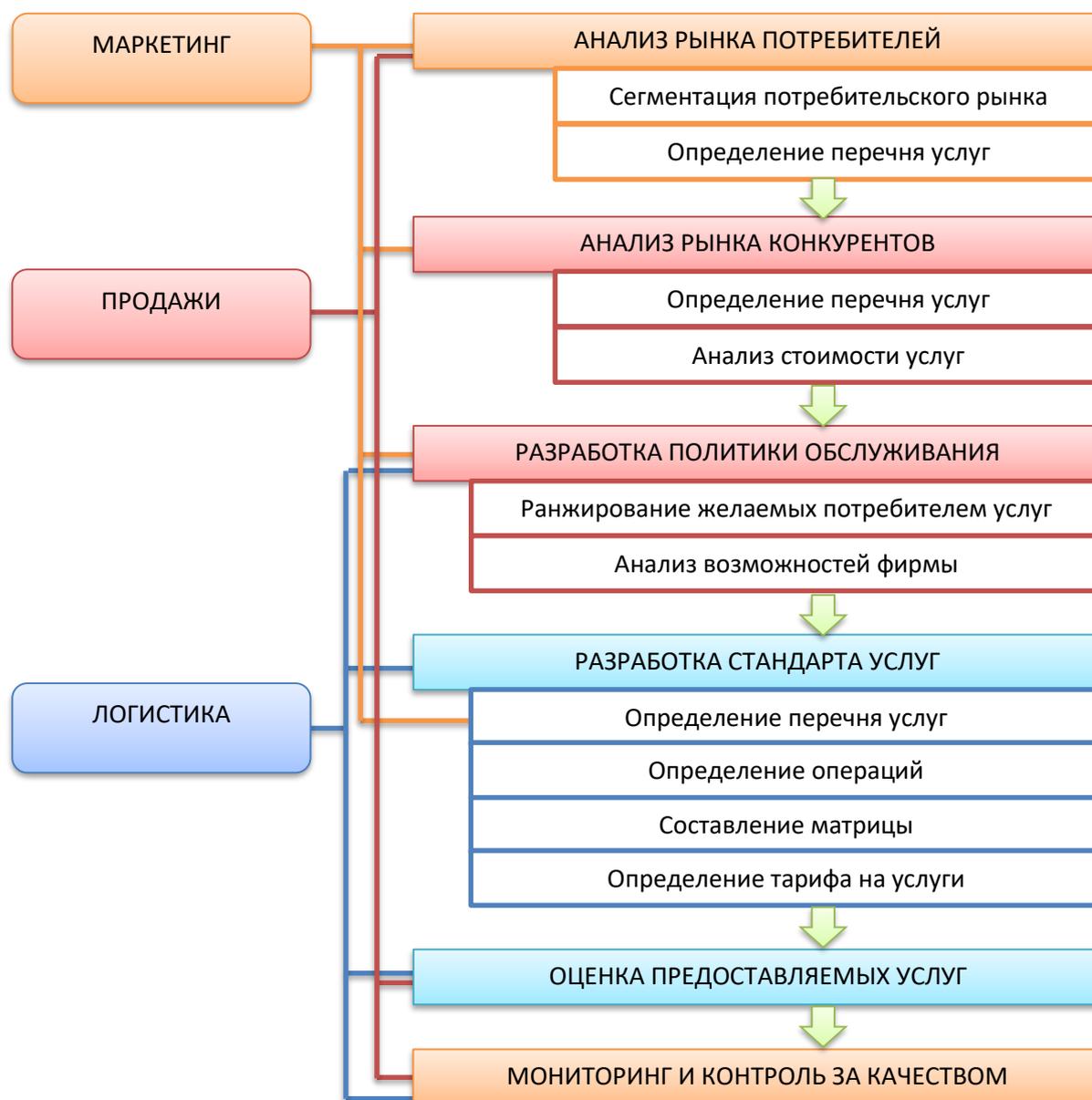


Рисунок 3 – Формирование системы логистического обслуживания

Эксперты подтверждают, что логистические услуги могут значительно увеличить прибыль компании, превышая доход от основной деятельности. Логистика становится ключевым источником дохода, способствуя повышению эффективности торговых посредников.

Расширение объема и улучшение качества логистических услуг могут привести к следующим результатам:

- укрепление позиций на рынке через стратегию логистического обслуживания, снижающую риск потери клиентов;
- привлечение новых потребителей с помощью индивидуальных логистических решений (например, гибкие условия оплаты или товарный кредит);
- привлечение дополнительных клиентов путем предоставления логистических услуг для продукции конкурентов [21].

Одна из наиболее важных задач процесса логистического сервиса – это оценка качества обслуживания самим поставщиком услуги, то есть исполнителем. Оценка и контроль ключевых аспектов деятельности, а также самоуправление сотрудников логистической службы компании, являются неотъемлемой частью процесса управления логистикой. Осуществление измерения и проверки различных аспектов работы позволяет эффективно управлять процессами, оптимизировать ресурсы и повышать качество предоставляемых услуг. Самоконтроль специалистов в области логистики помогает поддерживать высокий уровень профессионализма и обеспечивать бесперебойную работу цепочки поставок.

Эти шаги направлены на улучшение качества предоставляемого логистического обслуживания и помогают выявить перспективы для его улучшения. Оценка качества логистического обслуживания со стороны потребителя является ключевым показателем качества сервиса в целом.

## **1.2 Особенности управления качеством логистического обслуживания предприятия**

«Управление качеством логистического обслуживания является одним из ключевых аспектов успешной деятельности любого предприятия. Эффективное управление качеством в логистике помогает не только повысить

уровень обслуживания клиентов, но и снизить издержки, улучшить операционные процессы и укрепить позиции компании на рынке» [4].

Особенности управления качеством логистического обслуживания предприятия включают в себя ряд важных аспектов:

- системный подход. Для эффективного управления качеством логистического обслуживания необходимо применять системный подход, рассматривая все процессы и этапы цепочки поставок как взаимосвязанные элементы единой системы;
- управление процессами. Контроль и оптимизация всех логистических процессов — от закупок и складирования до доставки и обратной логистики — играют решающую роль в обеспечении качества обслуживания;
- использование современных технологий. Применение современных информационных систем, технологий отслеживания грузов, аналитики данных позволяет повысить прозрачность и эффективность логистических операций;
- контроль качества. Внедрение систем контроля качества на всех этапах поставок позволяет оперативно выявлять и устранять возможные проблемы, обеспечивая высокий уровень обслуживания;
- обучение персонала. Квалифицированный персонал играет важную роль в обеспечении качества логистического обслуживания, поэтому постоянное обучение и развитие сотрудников необходимы для успешного управления качеством.

Эффективное управление качеством логистического обслуживания предприятия требует комплексного подхода, постоянного контроля и стремления к постоянному совершенствованию процессов. Реализация этих особенностей позволит предприятию добиться конкурентных преимуществ на рынке и удовлетворить потребности клиентов в высококачественном обслуживании. На рисунке 4 схематически представлен процесс управления качеством логистического обслуживания.



Рисунок 4 – Процесс управления качеством логистического сервиса [9]

На рисунке 4 прослеживается зависимость эффективности управления качеством логистического сервиса от выбора логистической концепции и стратегии управления качеством логистического сервиса.

Следующим этапом анализируем и обосновываем требования клиентов к логистическому обслуживанию. Необходимо учесть, как внешних клиентов, так и внутренние структуры (отделы производства, персонал из различных сфер деятельности). Здесь важно фиксировать все изменения в потребностях клиентов. Для этих целей можно проводить опросы или структурированные

интервью. Необходимо постоянно анализировать запросы клиентов и отслеживать изменения в рыночных приоритетах.

Большую роль в данном процессе играет контроль текущего уровня выполнения принимаемых решений. В связи с этим требуется установления критерии, по которым будет оцениваться качество обслуживания. Так же необходимо определить методы для выявления отклонений от установленного уровня качества.

Для того чтобы обеспечить высокий уровень обслуживания необходимо установить стандарты качества логистического обслуживания для различных функций (транспортировка, складирование, упаковка и т.д.). Эффективная стратегия управления качеством логистического обслуживания должна быть разработана в соответствии с общей корпоративной стратегией. Важно понимать потребности клиентов, постоянно совершенствовать качество сервиса и оценивать достигнутый уровень. Необходим постоянный контроль за процессом. Важным компонентом такой стратегии является обучение персонала по логистике и осознание важности организационных изменений для успешной реализации задач по улучшению качества логистического сервиса [8].

«Следующий этап — это внедрение утвержденной стратегии управления качеством логистического обслуживания. Так же важно определить систему измерителей и показателей оценки качества логистического сервиса» [22].

На сколько эффективно выполняются основные логистические функции, на столько и высоким будет уровень качества сервиса [22].

Разработка и применение системы показателей качества логистического сервиса является важным шагом для повышения эффективности и конкурентоспособности логистической деятельности компании.

«Необходимо также выявить факторы, вызывающие недовольство качеством логистического обслуживания у покупателей. Для этого используются различные экспертные и логико-математические модели, например, такие как Гар-модель Зейтгамла. В данной модели потенциальные

причины недовольства потребителей могут быть представлены в виде разрывов (gap) между процессами поставки и потребления услуг» [5] (рисунок 5).

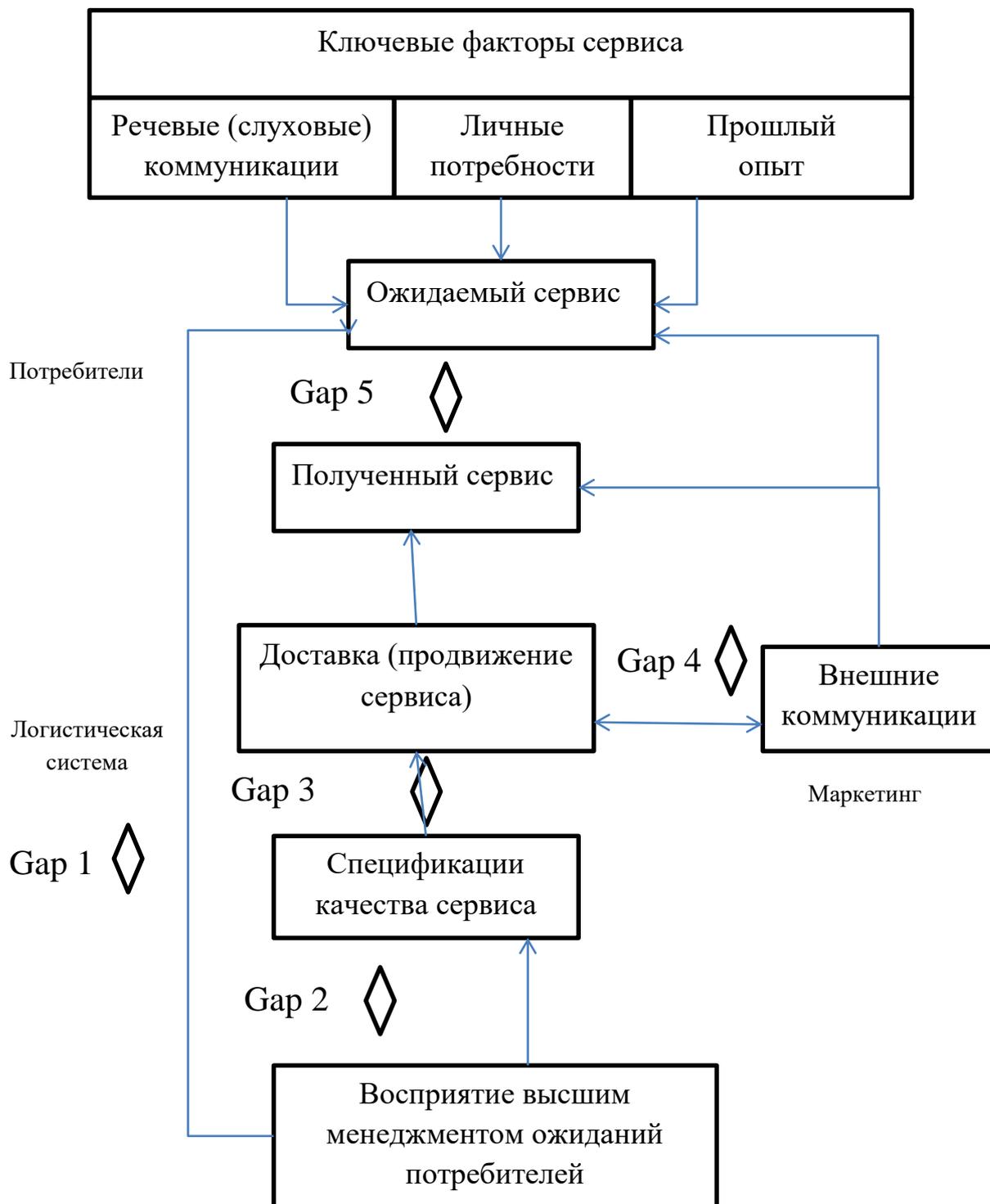


Рисунок 5 – «Адаптированная Gap-модель оценки качества логистического сервиса» [17]

«Рассмотрим пять основных причин возникновения недовольства покупателя качеством сервиса в процессе логистики (разрывов).

Первый: это различие между ожиданием покупателя относительно качества логистического сервиса и как воспринимает эти ожидания руководство логистического отдела компании» [16].

Возникновение проблем с качеством логистического сервиса часто связано с недостаточным осознанием высшим руководством компании того, что именно составляет высокое качество логистических услуг при доставке товаров. Ключевым моментом в организации логистического процесса является способность предсказывать запросы покупателей относительно качества обслуживания на этапе продаж, что отражается в общем уровне удовлетворенности клиентов.

«Потенциальными причинами могут являться недостаточное проведение анализа рынка и конкурентного окружения, несоответствие критериев оценки качества логистических услуг используемым метрикам, недостаточная эффективность информационных каналов для прогнозирования спроса на логистические услуги и оценки уровня сервиса, излишнее количество промежуточных звеньев в цепи поставок или внутри компании» [21].

Второй вид разрыва: это различие между ожиданиями клиентов относительно качества логистического обслуживания и реальным опытом работы с персоналом логистической компании. Причиной этому может быть недостаточная способность сотрудников логистической службы адекватно интерпретировать эти ожидания и преобразовывать их в конкретные параметры качества обслуживания. Это может быть вызвано недостаточным вниманием со стороны высшего руководства к требованиям качества логистических услуг, несоответствием ожиданий клиентов и системы метрик качества, недостатком стандартизации параметров качества и другими факторами.

«Третьей причиной является расхождение между установленными стандартами качества и фактической поставкой логистических услуг. Часто это происходит из-за того, что исполнители в цепи поставок не могут достичь установленных стандартов качества из-за различных причин, таких как внутренние конфликты, отсутствие дисциплины, недостаточный контроль качества и другие» [13].

Четвертый разрыв — это различие между обещаниями компании о качестве обслуживания и реальным опытом потребителя. Причины этого могут включать несогласованные коммуникации между службой логистики и отделом маркетинга, склонность к преувеличению преимуществ в рекламе, завышенные стандарты обслуживания, которые не соблюдаются.

Последним разрывом в данной модели является расхождение между ожиданиями клиентов и реальным обслуживанием. Необходимым условием качественного логистического обслуживания является его соответствие ожиданиям клиентов [17].

Успех любого бизнеса зависит от удовлетворения потребностей потребителя в качестве товаров и логистическом обслуживании. Соблюдение этого принципа является приоритетом для компаний, стремящихся укрепить свои позиции на рынке. Метод Зейтгамла является эффективным инструментом для выявления потенциальных причин снижения качества логистического сервиса. При выборе системы показателей для оценки качества логистического сервиса каждая компания опирается на свои уникальные цели, задачи и приоритеты в обслуживании клиентов.

## **2 Анализ эффективности логистического обслуживания ООО «DIPLOMATIC EXPRESS»**

### **2.1 Организационно-экономическая характеристика объекта исследования**

В современном мире магазины одежды играют важную роль как в экономической сфере, так и в формировании индивидуального стиля и самовыражения людей. Организационно-экономическая характеристика магазина одежды включает в себя ряд ключевых аспектов, определяющих успешное функционирование и развитие бизнеса.

ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» - организация, специализирующаяся на розничной торговле одеждой в своих магазинах. Основана в апреле 2021 года в Ташкенте, Узбекистан. Регистрационные данные: ИНН 305909611, ОКЭД 47712. Компания занимается розничной торговлей одеждой, исключая трикотаж и чулочно-носочные изделия. Процесс управления и функционирования ООО регулируется гражданским кодексом и законом об обществах с ограниченной ответственностью в Узбекистане. Уставной капитал компании составляет 40 000 рублей, учредительные документы утверждены учредителями и оформлены в соответствии с законодательством.

Компания располагает собственным имуществом, которое отражается в ее отдельном балансе. В рамках своей деятельности организация имеет возможность заниматься различными видами коммерческой деятельности, не нарушающими законодательство. В наши дни ООО стало популярной формой коммерческой организации благодаря своей гибкости и простоте основания. Уставной капитал компании разделен на доли, что делает участие в ней доступным для многих предпринимателей. Согласно действующему законодательству, учредители ООО несут ответственность только в пределах стоимости своих долей, что обеспечивает защиту их личных средств от рисков убытков компании (Приложение Г, рисунок Г.1, Г.2).

Компанией «DIPLOMATIC EXPRESS» управляет высший орган, который включает в себя общее собрание участников и исполнительный орган. Исполнительный орган в свою очередь может быть, как коллегиальным, так и единоличным.

Компания «DIPLOMATIC EXPRESS» — это юридическое лицо. Компания имеет свой баланс, имущество, расчетный и другие банковские счета. Компания «DIPLOMATIC EXPRESS» заключает договора и приобретает различные права и обязанности от своего имени.

Миссией ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» является обеспечение высокой прибыли. Компания принадлежит частному владельцу и соблюдает внутренние нормативные акты, включая положения по бухгалтерскому учету и налоговому законодательству (Приложение Д, рисунок Д.1).

Управление сетью магазинов ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» включает в себя 7 торговых точек. Адреса и площадь торговых залов представлены в следующей таблице 1.

Таблица 1 – Площадь магазинов ООО «DIPLOMATIC EXPRESS»

Название магазина и место нахождение	Площадь (кв. м)
«Collin's», ТРЦ «Ritiera» 2-й этаж	500
«Batta», ТРЦ «Samarqand», 1-й этаж	400
«Cellio», ТРЦ «Samarqand», 2-й этаж	350
«Flomar», ТРЦ «Samarqand», 3-й этаж	400
«Pimkkie», ТРЦ «Darvoza», 1-й этаж	500
«PolloAssn», ТРЦ «Rivera», 2-й этаж	400
«Rocher», ТРЦ «Rivera», 1-й этаж	400

Торговые точки ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» расположены в торговых центрах «Samarqand» и «Rivera». Основная часть товаров представлена в торговых залах, в то время как дополнительные товары хранятся в складских помещениях и подсобных зонах. Структуру управления компании ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» рассмотрим, опираясь на рисунок организационной структуры (рисунок б).

Согласно представленной на рисунке 6 структуре компании, во главе стоит генеральный директор.

Генеральному директору подчиняются коммерческий, финансовый и исполнительный директора.

Под управлением коммерческого директора находятся отделы маркетинга и поставок. Отдел маркетинга, также известный как коммерческо-информационный отдел, занимается проведением различных коммерческих операций, предоставляет организационную и информационную поддержку контрагентам на рынке, управляет запасами товаров на складах компании, осуществляет маркетинговые и рекламные мероприятия, а также управляет ценообразованием и продажами. В отделе маркетинга осуществляют свою деятельность менеджеры по продажам и специалисты по социальным медиа.



Рисунок 6– Организационная структура ООО «DIPLOMATIC EXPRESS»

Отдел поставок отвечает за управление поставками товаров и включает в себя экономистов, занимающихся аналитической деятельностью.

Финансовый директор ответственен за координацию работы бухгалтерии. Ежемесячно, ежеквартально и годовые бухгалтерские отчеты проходят через его контроль и передаются финансовым органам для анализа. Он осуществляет анализ экономической и финансовой информации на основе баланса, изучает хозяйственную деятельность компании, управляет ценообразованием, калькуляцией услуг, заработной платой сотрудников.

Под юрисдикцией исполнительного директора находятся начальники складов и директора магазинов.

Начальник склада ответственен за сохранность товаров, обслуживание складских помещений, координацию деятельности персонала, оптовую реализацию со склада и обеспечение безопасности товаров и материальных ценностей.

Директор магазина отвечает за работу продавцов-консультантов. Ему поручены задачи по организации работы магазина, достижению плановых показателей, управлению персоналом, контролю товарно-материальных ресурсов, взаимодействию с покупателями и обеспечению охраны труда.

Управленческая структура в ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» организована по трем уровням: технологическому, управленческому и институциональному. На технологическом уровне осуществляется выполнение повседневных операций и задач. Управленческий уровень занимается координацией деятельности персонала, а институциональный уровень разрабатывает стратегические планы и устанавливает цели компании.

Руководители на разных уровнях управления соответствуют низшему, среднему и высшему звену. Низшее звено включает заведующих и менеджеров, которые отвечают за контроль выполнения рутинных задач, регистрацию результатов работы, эффективное распределение ресурсов и организацию рабочего процесса среди сотрудников. Эта группа руководителей несет ответственность за сохранность материальных и технических ресурсов компании.

Среднее управленческое звено в структуре ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» разделяется на два уровня. Первый, это верхний, к которому относятся заместители директора, руководящие крупными подразделениями компании. Их обязанности включают: выполнение задач, поступающих от высшего управленческого звена; координацию работы отделов компании; выявление проблем и разработку путей их решения; подготовку отчетов для высшего руководства; обеспечение коммуникации между руководством и сотрудниками.

Высшее управленческое звено характеризуется своей ограниченностью численности. Этот уровень включает нескольких специалистов, которые принимают ключевые решения о стратегии и развитии компании.

Организационная структура управления в компании «DIPLOMATIC EXPRESS» обладает как плюсами, так и минусами. Централизация власти на верхних уровнях обеспечивает четкую стратегическую направленность управленческих процессов, что способствует эффективному выполнению поставленных задач. Внедрение новых инициатив упрощается благодаря жестко организованной структуре, обеспечивающей прочные связи между различными уровнями управления.

Важно отметить, что благодаря рациональной структуре компании «DIPLOMATIC EXPRESS» избегается дублирование функций управления, что в свою очередь снижает издержки. Однако, среди недостатков можно выделить увеличение административных расходов, возможное усиление бюрократии и усложнение внутриорганизационных взаимосвязей.

Представленная в таблице 2 информация о ключевых финансовых показателях ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» за период с 2021 по 2023 годы является важным инструментом для оценки финансового состояния и динамики развития компании.

Таблица 2 – Основные финансовые показатели за 2021-2023 гг.

Показатель, тыс. руб.	2023 год	2022 год	2021 год	Абсолютное отклонение	
				2023/2022	2022/2021
Выручка	51207	24257	20480	26 940	3877
Себестоимость	45881	19540	15210	26351	4232
Прибыль	5426	4727	3535	689	1292
Прибыль до налогообложения	791	2218	2310	- 1419	- 93
Чистая прибыль	605	1843	2751	- 1217	- 927
Стоимость ОС	11353	11187	10528	168	662
Стоимость активов	26985	25330	24222	1645	1129
Собственный капитал	21902	21116	20252	787	865
Заемный капитал	5082	4226	4089	859	127

На основании данных из таблицы 2 проведен анализ ключевых финансовых показателей ООО «DIPLOMATIC EXPRESS». Динамика изменений основных показателей деятельности ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» за 2021-2023 годы представлена на рисунке 7.

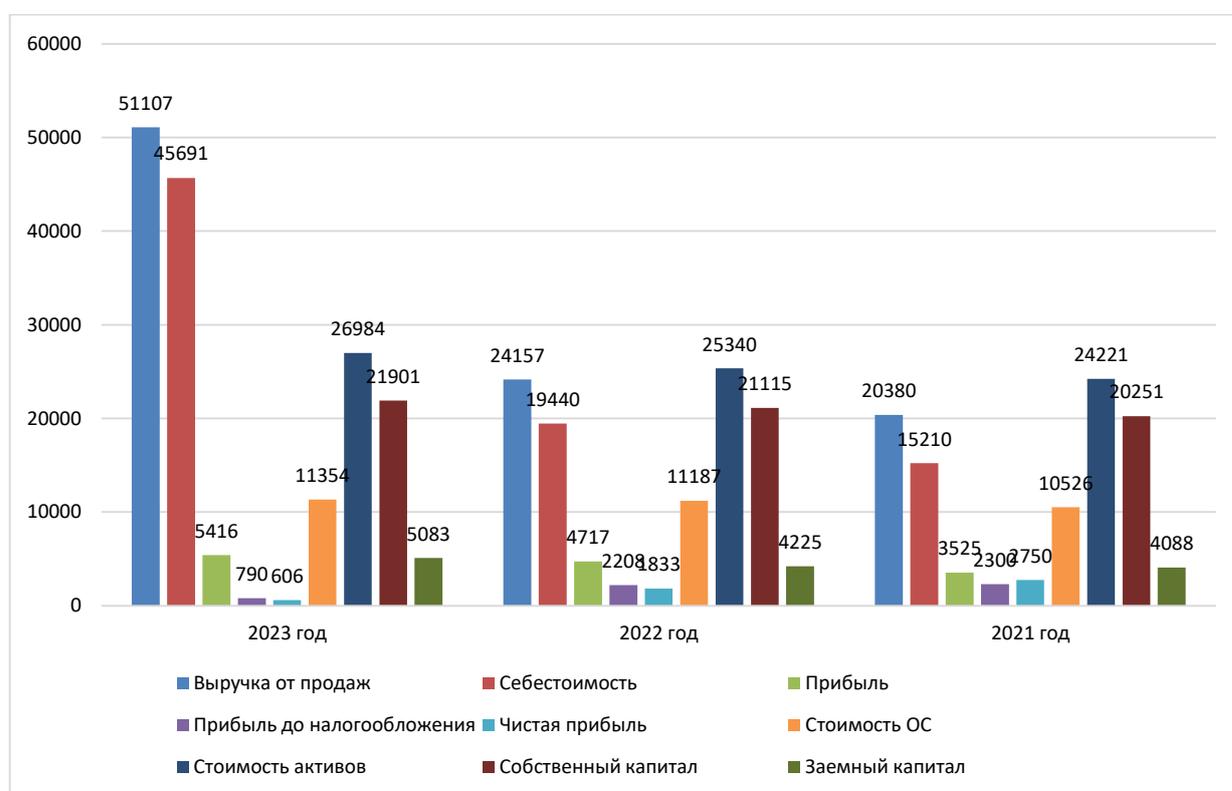


Рисунок 7 – Динамика основных финансовых показателей, тыс. руб.

При анализе ключевых финансовых показателей становится ясно, что выручка от продаж компании «DIPLOMATIC EXPRESS» в 2022 году увеличилась на 3 777 тыс. руб. по сравнению с предыдущим периодом, и в 2023 году заметно выросла на 30 727 тыс. руб. Себестоимость товаров и услуг в 2022 году снизилась на 4 230 тыс. руб., а в 2023 году уменьшилась на 30 481 тыс. руб. Эти изменения свидетельствуют о позитивной динамике финансовой деятельности компании.

В 2023 году в сравнении с базовым 2021 годом произошло увеличение прибыли от продаж на 1 192 тыс. руб. Сравнивая данные за 2023 год с базовым периодом, мы видим значительный рост прибыли от продаж на 1 891 тыс. руб. Этот рост обусловлен заметным увеличением выручки от продаж (30 727 тыс. руб.). Кроме того, ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» сумело увеличить стоимость активов в 2022 году на 1 000,6 тыс. руб., а в 2023 году на 1 644 тыс. руб. Важно отметить, что как в 2022, так и в 2023 году по сравнению с базовым 2021 годом произошло увеличение собственного капитала на 864 и 786 тыс. руб. Стоимость основных средств в 2022 году увеличилась на 543 тыс. руб., а в 2023 году на 167 тыс. руб. Это связано с приобретением дополнительного оборудования в указанные периоды, что привело к увеличению стоимости основных средств из-за накопления амортизации.

Анализ результатов показывает, что финансовое положение ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» характеризуется положительной динамикой и прибыльностью деятельности компании. Таким образом, ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» продолжает успешно развиваться благодаря эффективному управлению и слаженной работе всех структурных подразделений предприятия.

## **2.2 Анализ и оценка качества логистического обслуживания потребителя на исследуемом предприятии**

Торговля в магазинах ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» осуществляется в основном в розницу. Покупателями являются как жители столицы, так и приезжают из областей Ташкента и других городов республики. Большинство из них пользуются услугами доставки. Большая часть покупателей пользуются сайтом компании и заказывают одежду через интернет с доставкой.

Когда клиенты ожидают большего, чем получают в результате обслуживания, это вызывает чувство неудовлетворенности и воспринимается как низкое качество услуг. Но если предоставленное обслуживание превосходит ожидания клиентов, то они оценивают его как высококачественное и остаются довольными.

Выявление ожиданий клиента по отношению к услуге является важным этапом в обеспечении высокого качества обслуживания. Понимание того, что именно клиент ждет от взаимодействия с организацией, помогает создать удовлетворительный опыт для него.

Оценка ожиданий клиента является ключевым элементом в методике улучшения обслуживания. Разнообразие потребительского опыта и уровень платежеспособности могут сильно влиять на стандарты и ожидания клиента. Иногда клиенты могут устанавливать высокие стандарты только во время опроса, но на практике оказываются менее требовательными.

Оценка клиентом качества обслуживания в компании является важным шагом для определения уровня удовлетворенности. При этом оценка может быть основана на следующих параметрах:

- осязаемость и материальность предоставляемых услуг;
- надежность компании и ее способность выполнять обещания;
- доступность услуг для клиента;
- обеспечение безопасности при оказании услуг;

- гибкость компании в решении проблем и удовлетворении потребностей клиента;
- уровень квалификации персонала и его способность обеспечить высокий уровень обслуживания.

Эти параметры помогают клиенту сформировать свое мнение о качестве обслуживания и принять решение о дальнейших взаимодействиях с компанией.

В процессе анализа и оценки качества логистического обслуживания для клиентов магазинов ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» было проведено опросное исследование среди пользователей услуг компании, включающее в себя доставку товаров до двери. Для этой цели был разработан опросник, содержащий 5 вопросов, направленных на оценку качества услуги доставки. Подробный опросный лист приведен в приложении Б на рисунке Б.1.

Этот опросный лист был создан с помощью онлайн-сервиса для опросов и автоматически отправлен клиентам после выполнения услуги доставки. Исследование проводилось в течение 7 дней, за которые были получены ответы от 35 участников. Обобщенные результаты опроса участников представлены в приложении В, на рисунке В.1.

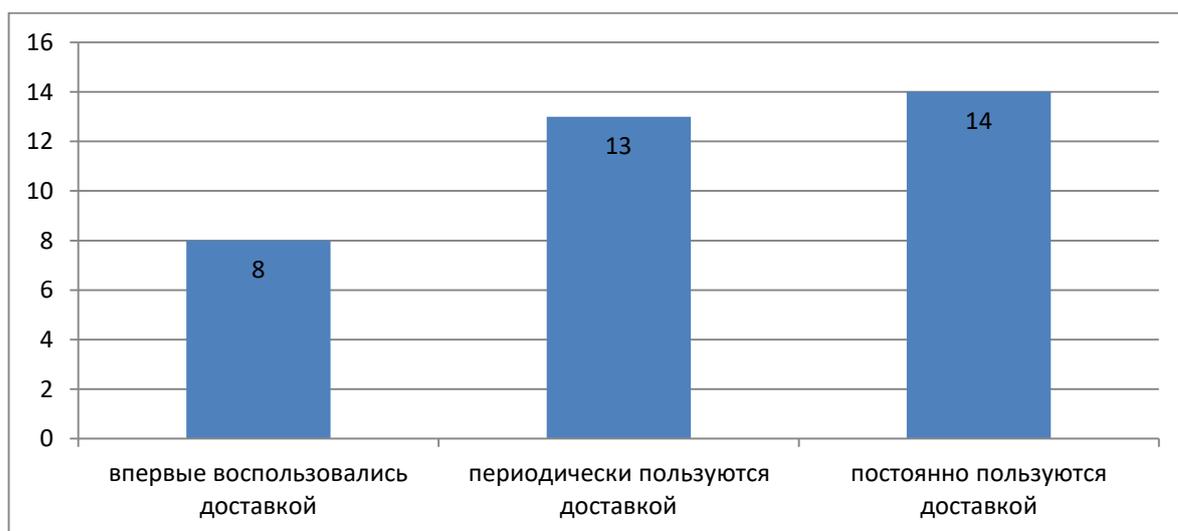


Рисунок 8 – Численность респондентов, пользующихся услугой доставки, чел

По результатам опроса можно сделать следующие выводы. В исследовании участвовало 8 человек, которые впервые воспользовались услугами доставки, 13 человек периодически пользуются доставкой, и 14 человек постоянно пользуются этой услугой (рис. 8).

Эти данные свидетельствуют о том, что большая часть опрошенных довольны качеством логистического обслуживания предприятия и намерены продолжать пользоваться его услугами в будущем.

Исследование показало, что из 35 человек 13 полностью довольны оперативностью доставки. Не в полной мере удовлетворены оперативностью поставки 19 человек из 35. 3 человека не удовлетворены оперативностью доставки (рисунок 9).

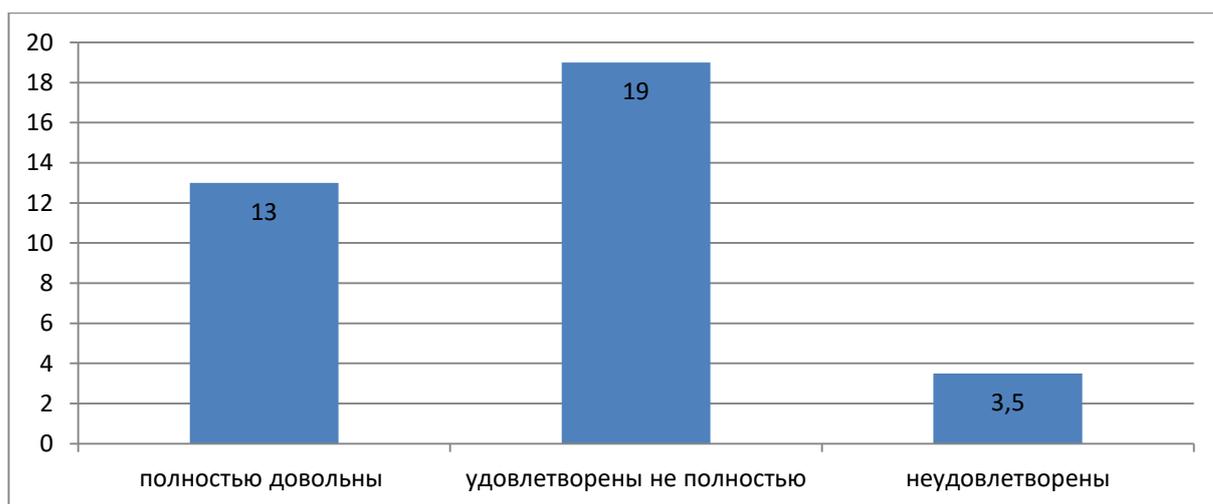


Рисунок 9 – Показатели удовлетворенности клиентов оперативностью службы доставки, человек

На основании результатов, указанных на рисунке 8 можно сделать вывод, что клиенты удовлетворены оперативностью службы доставки компании.

Так же важно обратить внимание на тот факт, что 20 из 35 опрошенных человек столкнулись с проблемой получения товара в поврежденной упаковке. И только у 15 из 35 человек такой проблемы не испытали (рисунок 10).

Это распределение говорит о серьезных недочетах в логистическом обслуживании компании, которые требуют немедленного внимания.

Так же 13 человек обратили внимание на проблему получения сдачи при наличном расчете. У большинства, 22 человек, такой проблемы не возникло (рисунок 11).

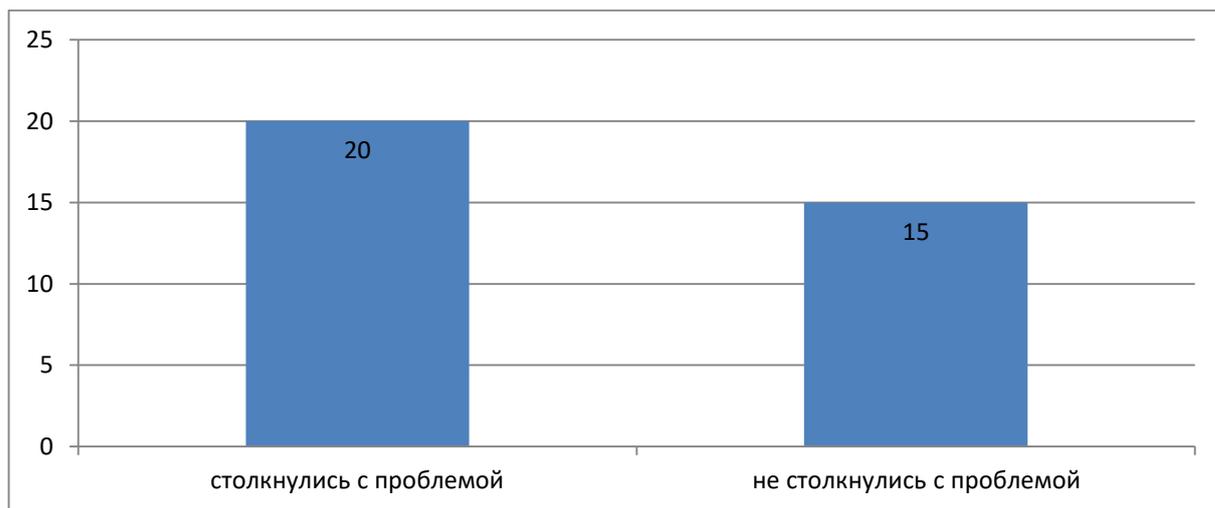


Рисунок 10 – Показатели удовлетворенности клиентов упаковкой товара, человек

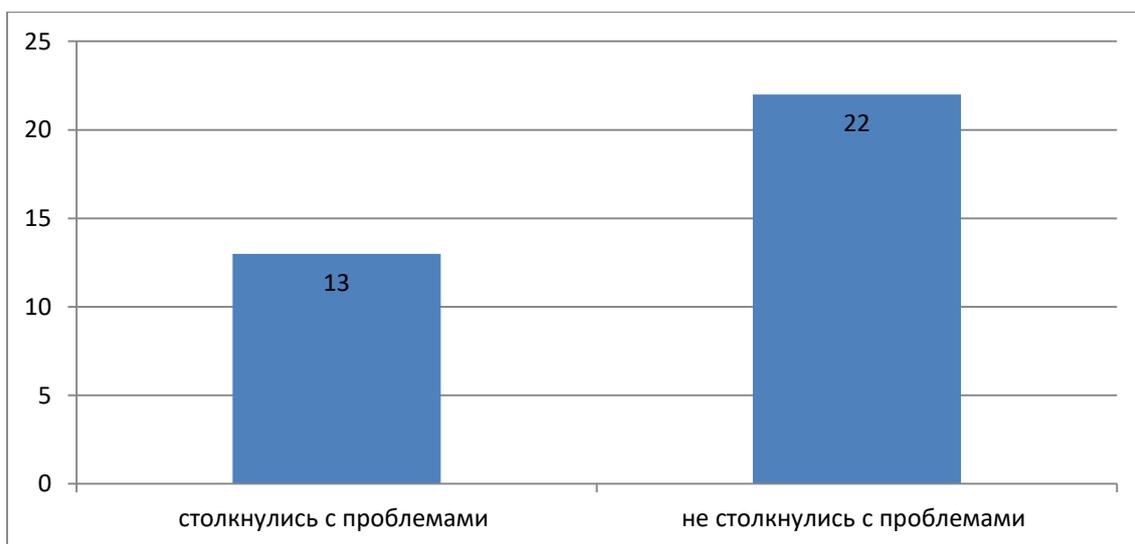


Рисунок 11 – Показатели удовлетворенности клиентов при оплате наличными, человек

Хотя это соотношение не является критическим, оно также требует внимания и корректировки.

Важно отметить, что курьеры были высоко оценены клиентами за свою вежливость, внимательность и оперативность. Однако наименее оцениваемыми характеристиками курьеров оказались их внешний вид и аккуратность. Эти данные указывают на необходимость обращать внимание на общий имидж и профессионализм курьерской службы компании.

Проведенное исследование выявило недостатки и уязвимые места в логистическом обслуживании, предоставляемом компанией. Хотя большинство заказов доставляются своевременно, возникли проблемы, связанные с человеческим фактором, которые оказывают отрицательное воздействие на качество обслуживания клиентов. Курьеры, будучи лицом компании в процессе доставки, играют ключевую роль в формировании впечатления о товаре и самой компании. Их внешний вид и профессионализм оказывают значительное влияние на восприятие клиентами предоставляемых услуг. Необходимо уделить особое внимание улучшению этих аспектов, чтобы удовлетворить потребности клиентов и тем самым улучшить репутацию компании.

### **3 Разработка практических рекомендаций по повышению качества логистического обслуживания потребителя ООО «DIPLOMATIC EXPRESS»**

#### **3.1 Мероприятия по повышению качества логистического обслуживания**

В ходе исследования, проведенного в рамках второй главы данного анализа, было выявлено, что основной причиной снижения уровня качества логистического обслуживания является неэффективная работа курьеров компании. Для устранения обнаруженных недочетов необходимо разработать комплекс мер. Данные меры нацелены на повышение качества логистического обслуживания покупателей магазинов ООО «DIPLOMATIC EXPRESS».

В этих целях предлагаются два мероприятия разработанных автором:

Мероприятие 1. Разработка стратегии обслуживания клиентов компании. Данная стратегия направлена на повышение качества логистического обслуживания.

Мероприятие 2. Внедрить новую систему тарификации доставки. Данные тарифы должны включать бесплатную доставку и доставку по сниженным тарифам.

Подробно рассмотрим мероприятие 1: разработку общей стратегии обслуживания клиентов компании. Этот шаг направлен на улучшение качества логистического обслуживания путем оптимизации внутренней логистической системы предприятия.

Внедрение новой системы тарификации доставки предполагает увеличение среднего чека и укрепление лояльности клиентов, что способствует улучшению общего опыта взаимодействия с компанией.

Для того чтобы разработать общую стратегию обслуживания клиентов ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» важно учесть все аспекты логистических функций и операций, которые осуществляются компанией. Прежде всего,

необходимо определить общую цель и подход к решению данной проблемы. В контексте управления качеством логистического обслуживания клиентов критически важным является гармоничная и постоянная координация действий сотрудников, ответственных за соответствующие процессы. Для успешного функционирования компании необходимо активно отслеживать показатели эффективности логистического обслуживания. Важно отметить, что успешная работа логистического отдела неразрывно связана с взаимодействием коммерческих и административных подразделений.

При анализе недостатков текущей системы логистического обслуживания в компании ООО "DIPLOMATIC EXPRESS" выделяются следующие ключевые направления стратегии улучшения обслуживания:

- назначение опытного логистического менеджера для оптимизации процессов и повышения эффективности;
- увеличение оперативности доставки товаров с целью удовлетворения потребностей клиентов в минимальные сроки;
- повышение качества выполнения логистических операций, включая улучшение упаковки товаров для обеспечения их сохранности и презентабельности;
- развитие навыков и профессионализма курьеров через проведение тренингов и мероприятий по развитию soft skills, а также создание и внедрение брендированной униформы для повышения узнаваемости и профессионализма сотрудников.

Эти шаги помогут компании ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» улучшить качество обслуживания клиентов, повысить их удовлетворенность и укрепить позиции на рынке.

Давайте более подробно рассмотрим эти направления.

В настоящее время качество логистических операций в ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» контролируется начальником складов. Как указано в предыдущей главе, обязанности начальника складов включают в себя следующие аспекты:

- организация безопасного и эффективного хранения товаров;
- поддержание и обслуживание складских помещений в исправном состоянии;
- руководство персоналом отдела логистики;
- оптимизация оптовых продаж со склада;
- обеспечение безопасности хранения ценностей и товаров.

Эти функции играют ключевую роль в обеспечении плавного и эффективного логистического процесса в компании ООО «DIPLOMATIC EXPRESS».

Помимо управления логистическими операциями, начальник складов также отвечает за разработку маршрутов для курьеров и контроль процесса доставки товаров. Однако, такая перегрузка обязанностей может привести к снижению качества и эффективности работы. Для обеспечения более эффективного логистического сервиса, компании целесообразно рассмотреть возможность найма менеджера по логистике.

Эта руководящая должность будет подчиняться исполнительному директору и поможет оптимизировать процессы доставки.

Обновленная организационная структура компании ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» после введения должности менеджера по логистике представлена на рисунке 12.

При подборе кандидата на позицию менеджера по логистике, необходимо учитывать определенные критерии. Обязательным условием является наличие высшего образования в области логистики, а также подтверждение прохождения дополнительных курсов по специализации «Логистика». Предпочтительно иметь опыт работы на аналогичной должности не менее одного года. Обязанности менеджера по логистике включают в себя:

- прогнозирование логистических и продажных процессов компании;
- планирование запасов для обеспечения бесперебойного выполнения заказов;
- разработка оптимальных маршрутов доставки товаров;

- контроль за деятельностью начальника склада и курьеров;
- обеспечение сохранности товаров во время транспортировки и доставки.

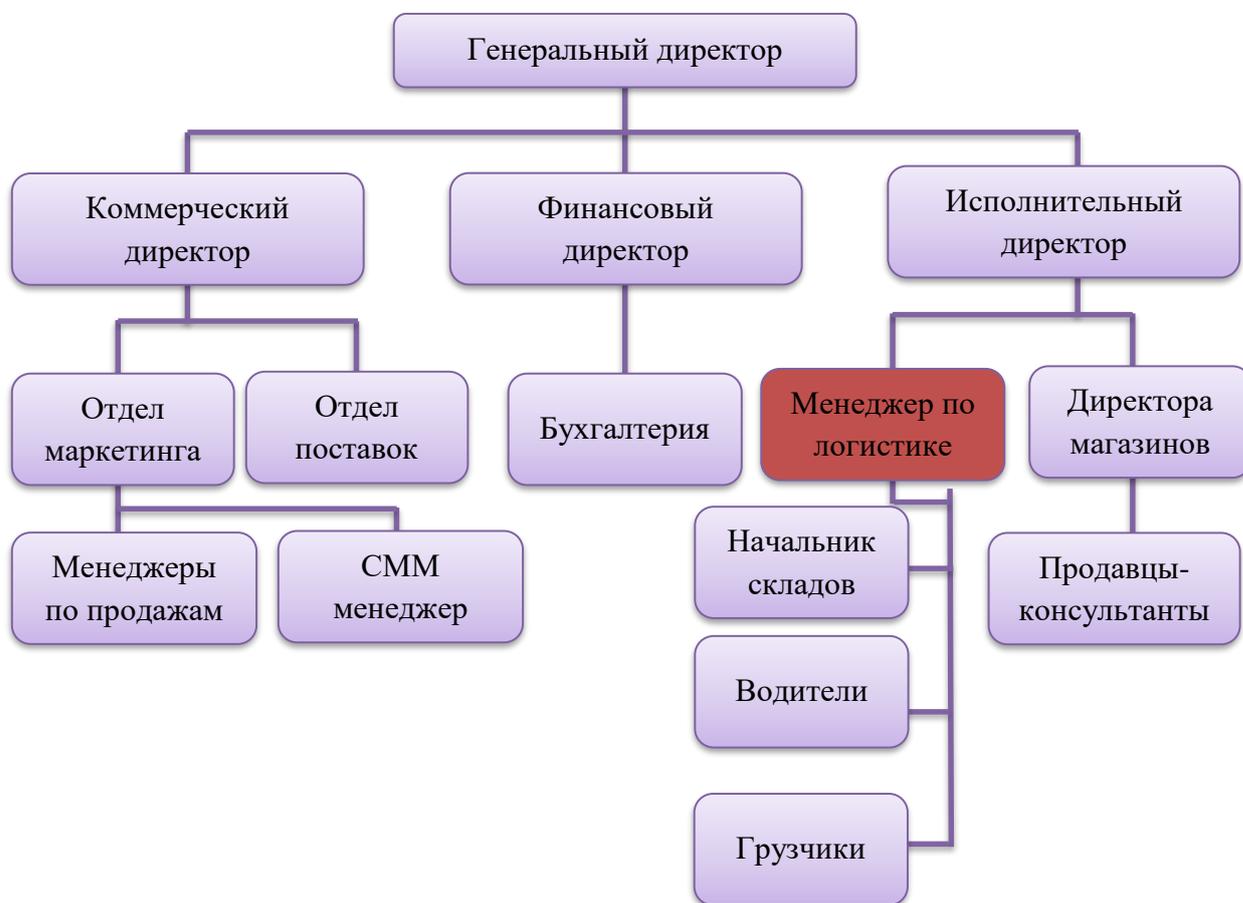


Рисунок 12 – Обновленный вид организационной структуры управления ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» после введения должности менеджера по логистике

Рассмотрим второе мероприятие подробно. Анализируя качество логистического обслуживания для потребителей ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» было обнаружено, что одной из отсутствующих дополнительных услуг является бесплатная доставка. Которая будет предоставляться при условии покупки товара на определенную сумму. Внедрение уникального сервиса способно повысить уровень удовлетворенности клиентов и привлечь больше постоянных заказчиков. Предлагается запустить специальную

программу, которая будет включать в себя бесплатную доставку по городу Ташкент и сниженный тариф на доставку в другие регионы при условии покупки товара на сумму, превышающую 30 000 руб.

Подробные тарифы данной программы доставки и ее условия обозначены в таблице 3.

Таблица 3 – Тарифы услуги по доставке товаров

Территориальное условие	Стоимость, руб.	Стоимость при заказе на сумму более 30 тыс. руб., руб.
По Ташкенту	500	Бесплатно
Ташкентская область	1000	500
Другие области страны	1500	750

Для улучшения качества логистического обслуживания потребителя мы предлагаем принять решение об изменении упаковки товара. Вместо бумажных пакетов, которые часто приходят с повреждениями, будет использоваться полиэтилен. Полиэтиленовые пакеты обладают большей прочностью и водонепроницаемостью, что делает их более надежными в любую погоду. Кроме того, они стоят дешевле бумажных, что также является преимуществом. Эти изменения позволят повысить удовлетворенность клиентов и сократить число возвратов из-за поврежденной упаковки.

Усовершенствование работы курьеров играет важную роль в обеспечении эффективной логистики и качественного обслуживания клиентов. Направление «усовершенствование работы курьеров» включает в себя целый комплекс мероприятий. Проведение обучающих программ для курьеров по оптимальным методам доставки, обращению с товарами, общению с клиентами и соблюдению сроков. Введение системы мониторинга работы курьеров, отслеживание ключевых показателей (KPI) и регулярное составление отчетов для оценки производительности и выявления областей для улучшения. Систематический сбор обратной связи от клиентов о работе

курьеров, анализ полученных данных для внедрения улучшений и корректировки процессов доставки. Эти мероприятия помогут усовершенствовать работу курьеров, повысить качество доставки, сократить временные затраты и улучшить общее удовлетворение клиентов услугами вашей компании.

Проведенное опросное исследование выявило, что курьеры ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» имеют недостаточно развитые навыки мягкого взаимодействия. Этот аспект стал отправной точкой для организации разнообразных тренингов и корпоративных мероприятий по улучшению социальных навыков. Кроме того, следует обратить внимание на внешний облик курьеров. В настоящее время в компании отсутствуют четкие правила официального стиля одежды для курьеров. В рамках проведенного исследования предлагается разработка и внедрение корпоративной формы для сотрудников доставки. Комплект формы включает в себя футболку с логотипом компании, на выбор брюки или шорты, а также кепку с логотипом компании. Это улучшение способствует повышению узнаваемости бренда и укреплению доверия клиентов.

### **3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий по повышению качества логистического обслуживания**

Для оценки эффективности предложенных мероприятий по повышению качества логистического обслуживания в магазине одежды можно использовать несколько критериев и методов анализа.

В данной работе используется метод улучшения уровня сервиса: оценка удовлетворенности клиентов качеством и скоростью обслуживания, и точностью поставок. Проведение опросов и отзывов клиентов может помочь оценить уровень сервиса.

После внедрения предложенных мероприятий необходимо провести сравнительный анализ ключевых показателей до и после изменений, чтобы

оценить их влияние на качество логистического обслуживания. Также важно регулярно отслеживать и анализировать данные, чтобы оперативно реагировать на изменения и дальше совершенствовать логистические процессы в магазине одежды.

С целью улучшить качество логистического обслуживания в ООО «DIPLOMATIC EXPRESS», мы предлагается внедрить новую должность - менеджера по логистике, который будет работать пять раз в неделю (понедельник – пятница) с 9:00 до 18:00. Заработная плата данного специалиста будет составлять 60 тысяч рублей.

Это будет способствовать оптимизации системы доставки и повышению оперативности, что в свою очередь улучшит качество логистического обслуживания и как следствие увеличит объем продаж, а, следовательно, и к экономической выгоде данного мероприятия. Так же данный специалист будет отвечать за координацию транспортировки, доставки и контроля, а также за снижение издержек при сохранении высокого уровня обслуживания. Основной целью будет поиск способов сокращения расходов компании на логистику.

Что бы оценить эффективность внедрения бесплатной доставки и снижение тарифов мы провели опрос среди покупателей магазинов. Нами была разработана анкета, которую мы представили в приложении А, на рисунке А.1. Данная анкета отправлялась каждому клиенту, оформившему доставку товара после его получения. В данном опросе приняли участие 35 человек.

Показатели в таблице 4 отражают результаты исследования, проведенного среди клиентов компании, касающегося влияния бесплатной доставки и сниженных тарифов на объемы продаж и поведение потребителей. Также представлен расчет дополнительной выручки, которая может быть получена при увеличении среднего чека клиентов.

Таблица 4 – Результаты исследования о воздействии бесплатной доставки и сниженных тарифов на покупательское поведение

Респонденты	Сумма чеков, руб.	Сумма, до которой покупатели готовы увеличить чек, руб.	Дополнительная выручка, руб.
Респондент 1	14250	30 000	15750
Респондент 2	15200	30 000	14800
Респондент 3	15000	30 000	15000
Респондент 4	15400	30 000	14600
Респондент 5	16300	30 000	13700
Респондент 6	13500	30 000	16500
Респондент 7	16000	30 000	14000
Респондент 8	12200	30 000	17800
Респондент 9	11400	30 000	18600
Респондент 10	13000	30 000	17000
Респондент 11	13000	30 000	17000
Респондент 12	14200	30 000	15800
Респондент 13	15100	30 000	14900
Респондент 14	15300	30 000	14700
Респондент 15	12200	30 000	17800
Респондент 16	11400	30 000	18600
Респондент 17	11500	30 000	18500
Респондент 18	13000	30 000	17000
Респондент 19	13200	30 000	16800
Респондент 20	13000	30 000	17000
Респондент 21	15000	30 000	15000
Респондент 22	15100	30 000	14900
Респондент 23	12300	30 000	17700
Респондент 24	14000	30 000	16000
Респондент 25	15000	30 000	15000
Респондент 26	13450	30 000	16550
Респондент 27	12100	30 000	17900
Респондент 28	15450	30 000	14550
Респондент 29	13300	30 000	16700
Респондент 30	12500	30 000	17500
Респондент 31	14000	30 000	16000
Респондент 32	17000	30 000	13000
Респондент 33	13000	30 000	17000
Респондент 34	14200	30 000	15800
Респондент 35	15000	30 000	15000
ИТОГО:	485550	1050000	564450

Для проведения оценки экономической эффективности выполним необходимые вычисления с использованием формул, изложенных в первой части нашего исследования.

Таким образом, за три рабочих дня потенциальный прирост выручки составил бы 564 450 рублей. Отсюда следует, что за год, с учетом 279 рабочих дней в 2024 году можно ожидать увеличение дохода на 52 493 850 рублей. Рассчитаем возможный доход, который организация может получить после введения разработанной программы тарифов.

Рассчитаем увеличение выручки по формуле 1:

$$\Delta V_{\text{год}} = \Delta V_{\text{сут}} * T_{\text{г}} \quad (1)$$

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

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

Тогда:

$$\Delta V_{\text{год}} = 188\,150 \cdot 279 = 52\,493\,850 \text{ руб.}$$

Рентабельность продаж рассчитаем по формуле 2:

$$P = \frac{\Pi}{V} \quad (2)$$

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

$V$  – планируемая выручка за год, руб.

Тогда:

$$P = 8\,500\,000 / 52\,493\,850 = 16,2\%.$$

Показатель рентабельности продаж при расчетном значении выручки оценивается в 16,2%. В 2023 году данный показатель составил 10,6%, что свидетельствует о росте рентабельности на +5,6% (таб. 5). Такой положительный тренд указывает на стабильность и прибыльность деятельности компании, что является важным показателем успешного развития бизнеса.

Таблица 5 – Показатели экономического эффекта после внедрения мероприятий

Показатели	До проведения мероприятий, руб.	После проведения мероприятий, руб.	Изменение показателей, руб.
Выручка	51107000	52493850	+1386850
Рентабельность продаж	10,6%	16,2%	+5,6%
Сумма ср. чека	13873	30000	+16127

Следовательно, внедрение предложенных мероприятий будет способствовать улучшению финансового положения компании. Анализ результатов позволяет сделать вывод о том, что предложенные меры по оптимизации логистики не только повысят уровень удовлетворенности клиентов и укрепят позиции бренда на рынке, но также положительно скажутся на финансовых показателях компании ООО «DIPLOMATIC EXPRESS».

## Заключение

В настоящее время логистическое обслуживание потребителя становится ключевым элементом успешной деятельности предприятия. Современные информационные технологии значительно упростили процесс оформления заказов, что подчеркивает важность наличия у компании эффективного логистического сервиса – доставки. Важность качества логистических услуг для удовлетворения клиентов и укрепления бренда неоспорима. В ходе научного исследования, проведенного в рамках дипломной работы, была изучена проблема качества логистического обслуживания в компании «DIPLOMATIC EXPRESS». Целью данного исследования стало выработать практические рекомендации по улучшению качества логистического обслуживания для клиентов данной компании.

В ходе работы проведен анализ финансового положения исследуемой компании. В ходе анализа было установлено, что компания «DIPLOMATIC EXPRESS» имеет стабильную финансовую ситуацию, характеризующуюся высокой прибыльностью. В рамках третьей главы дипломной работы было проведено исследование качества логистического обслуживания для потребителей данной компании. В начальной стадии исследования была проведена оценка финансовой устойчивости предприятия, которая подтвердила ее стабильность на протяжении всего рассматриваемого периода. Это свидетельствует о способности предприятия своевременно погашать обязательства благодаря высокой платежеспособности. Также стоит отметить, что компания имеет низкую зависимость от внешних организаций. На последующем этапе анализа качества логистического обслуживания клиентов ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» было проведено опросное исследование среди клиентов, использующих услугу доставки товаров до двери. Был разработан опросный лист с 5 вопросами для оценки качества услуги доставки.

Проанализированные результаты опроса выявили слабые стороны в логистическом обслуживании потребителей. Хотя компания успешно

справляется с доставками вовремя, важно обратить внимание на человеческий фактор, который оказывает значительное влияние на качество обслуживания. Курьеры являются ключевым звеном в процессе доставки, поэтому их профессионализм, внешний вид и отношение к работе играют важную роль в восприятии компании потребителями.

Для улучшения качества логистического обслуживания предложены следующие стратегические направления: найм специалиста по логистике, увеличение оперативности доставки, улучшение упаковки товаров, а также повышение профессионализма курьеров через тренинги и мероприятия по развитию soft skills, а также введение брендированной униформы. Эти шаги помогут компании ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» улучшить качество обслуживания и укрепить свою позицию на рынке.

Проведенный анализ выявил, что внедрение предложенных мероприятий может привести к значительному увеличению выручки компании «DIPLOMATIC EXPRESS». Потенциальный прирост за три дня оценивается в 564 450 рублей, что в перспективе на год (279 рабочих дней) может привести к росту выручки на 52 493 850 рублей. Это позволит увеличить рентабельность компании на +5,6%, что свидетельствует о ее стабильности и успешности.

Анализ результатов показывает, что предлагаемые меры по улучшению логистического обслуживания не только улучшат лояльность клиентов и укрепят позиции бренда компании, но также положительно отразятся на финансовых показателях ООО «DIPLOMATIC EXPRESS».

## Список используемой литературы

1. Аванесова, Г.А. Сервисная деятельность: Историческая и современная практика, предпринимательство, менеджмент: Учебное пособие для студентов вузов / Г.А. Аванесова. - М.: Аспект Пресс, 2015. - 318с.
2. Александров, О. А. Логистика : учебное пособие / О. А. Александров. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 217 с.
3. Алексейчева Е. Ю. Экономика организации (предприятия) : учебник / Е. Ю. Алексейчева, М. Д. Магомедов, И. Б. Костин. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Дашков и К°, 2020. - 292 с. - ISBN 978-5-394-02129-9.
4. Альбеков, А.У. Логистика коммерции [Текст] / А.У. Альбеков, В. П. Федько, О. А. Митько. – Ростов н/Д: Феникс, 2021. – 511 с.
5. Аникин, Б. А. Логистика производства: теория и практика : учебник и практикум для вузов / Б. А. Аникин, Р. В. Серышев, В. А. Волочиенко ; ответственный редактор Б. А. Аникин. – Москва : Издательство Юрайт, 2021. – 454 с.
6. Аникин, Б.А. Логистика [Текст] : учебник / Б.А. Аникин. – М.: Инфра-М, 2005. – 368 с.
7. Афанасенко И. Д. Торговое дело : для бакалавров и магистров : учебник / И. Д. Афанасенко, В. В. Борисова. - 2-е изд. - Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2020. - 381 с. - (Учебник для вузов. Стандарт третьего поколения). - ISBN 978-5-4461-0638-7 : 910-00.
8. Бауэрсокс Д. Дж., Клосс Д. Дж. Логистика: интегрированная цепь поставок. 2-е изд. — М.: ЗАО «Олимп Бизнес», 2015. — 640 с.
9. Васильева Е. А. Логистика : учеб. пособие / Е. А. Васильева, Н. В. Акканина, А. А. Васильев. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2018. - 144 с. – ISBN 978-5-4486-0143-9.
10. Гаджинский А.М., Логистика: Учебник для вузов/ А.М. Гаджинский - Изд.12-е, перераб. и доп. - М.: Дашков и К, 2006. - 298с.

11. Гаджинский, А.М. Логистика [Текст] : учебник для высших и средних специальных учебных заведений / А.М. Гаджинский. – М.: Дашков и Ко, 2020. – 484 с.
12. Григорьев, М. Н. Коммерческая логистика: теория и практика : учебник для вузов / М. Н. Григорьев, В. В. Ткач, С. А. Уваров. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 507 с.
13. Гудков, Д. В. Логистическое обслуживание потребителей / Д. В. Гудков, И. И. Попов. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2014. — № 6 (65). — С. 218-220. — URL: <https://moluch.ru/archive/65/10494/> (дата обращения: 28.04.2024).
14. Донцова О. И. Инновационная экономика: стратегия и инструменты формирования: учеб. пособие / О. И. Донцова, С. А. Логвинов. - Москва: Альфа-М: ИНФРА-М, 2019. - 208 с. -ISBN 978-5-98281-403-6.
15. Дрожжин, А.И. Логистика [Текст] : учеб. курс (учебно-методический комплекс) / А.И. Дрожжин. – М.: Маркетинг, 2020. – 256 с.
16. Канке, А. А. Логистика : учебное пособие / А. А. Канке, И. П. Кошева. – 2-е изд., исп. и доп. – Москва: ФОРУМ: ИНФРА-М, 2022. – 384 с.
17. Кретов И.И., Садченко К.В., Логистика во внешнеторговой деятельности, Москва, 2006.
18. Кузьбожев Э.Н. Логистика: учебное пособие / Э.Н. Кузьбожев, С.А. Тиньков. - М.: КНОРУС, 2006. - 224 с
19. Кулибанова, В.В. Маркетинг: Сервисная деятельность: Учебное пособие / В.В. Кулибанова, СПб: Питер, 2000. - 231с.
20. Левкин Г. Г. Логистика : теория и практика : учеб. пособие / Г. Г. Левкин. - 3-е изд. - Саратов : Вузовское образование, 2021. - 218 с. - (Высшее образование).
21. Левкин, Г. Г. Логистика: теория и практика : учебник и практикум для вузов / Г. Г. Левкин. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2022. – 187 с.

22. Логистика : учебник / под ред. Б. А. Аникина. — 4-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 320 с.
23. Логистика и управление цепями поставок : учебник для вузов / В. В. Щербаков [и др.] ; под редакцией В. В. Щербакова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 582 с.
24. Логистика и управление цепями поставок на транспорте : учебник для вузов / И. В. Карапетянц [и др.] ; под редакцией И. В. Карапетянц, Е. И. Павловой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 362 с.
25. Логистика: модели и методы : учебное пособие / П.В. Попов, И.Ю. Мирецкий, Р.Б. Ивуть, В.Е. Хартовский ; под общ. и науч. ред. П.В. Попова, И.Ю. Мирецкого. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 272 с.
26. Логистика: Учебное пособие / Под ред. Б. А. Аникина. М.: ИНФРА-М, 1997.-326 с.
27. 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.
28. Мельников В. П. Логистика: учебник для СПО / В. П. Мельников, А. Г. Схиртладзе, А. К. Антонюк; под общ. ред. В. П. Мельникова. — М.: Издательство Юрайт, 2020. — 287 с.
29. Модели и методы теории логистики: учебное пособие / под ред. В. С. Лукинского. — 2-е изд. — СПб.: Питер, 2020. — 448 с.
30. Нагапетьянц Н. А. Коммерческая логистика : учебное пособие. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 259 с.
31. Неруш Ю. М. Логистика: учебник для академического бакалавриата / Ю. М. Неруш, А. Ю. Неруш. — 5-е изд., пер. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2019. — 559 с.
32. Окрепилов В. В. Всеобщее управление качеством. Учебник в 4-х книгах. СПб.: Изд-во СПбУЭФ, 1996.
33. Шеховцов, Р.В. Сервисная логистика [Текст] / Р.В. Шеховцов. — Ростов н/Д: АПСН СКНЦ ВШ, 2003. — 240 с.

## Приложение А

### Анкета-опрос о бесплатной доставке и сниженном тарифе на услугу доставки

ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» просит Вас принять участие в опросе о предоставлении бесплатной доставки и снижении тарифов на услуги доставки. Ваше мнение поможет нам улучшить качество обслуживания и сделать наши услуги более доступными для всех клиентов. Время, которое вы уделите на заполнение анкеты, будет ценно для нас. Спасибо за ваше участие!

Вопрос	Варианты ответа		
Выберите свой регион:	г. Ташкент	Ташкентская область	Другая область страны
Вопрос	Варианты ответа		
На какую сумму вы совершили покупку?	(введите свой вариант ответа)		
Готовы ли вы увеличить сумму покупки до суммы свыше 30 тыс. руб., чтобы получить услугу доставки бесплатно или по сниженному тарифу?	да	нет	

Рисунок А.1 – Анкета-опрос о бесплатной доставке и сниженном тарифе на услугу доставки

Приложение Б  
**Опросник для оценки качества услуги доставки компании ООО  
«DIPLOMATIC EXPRESS»**

1. Как часто Вы пользуетесь услугой доставки в магазинах ООО «DIPLOMATIC EXPRESS»?	
Часто, являюсь постоянным клиентом	2 балла
Время от времени	1 балл
Пользуюсь впервые	0 баллов
2. Насколько оперативно, на Ваш взгляд, была осуществлена доставка?	
Очень оперативно	2 балла
Скорее оперативно	1 балл
Совсем не оперативно	0 баллов
3. Оцените работу курьера по указанным характеристикам	
Вежливость	от 1 до 5 баллов
Внимательность	от 1 до 5 баллов
Аккуратность	от 1 до 5 баллов
Внешний вид	от 1 до 5 баллов
Оперативность	от 1 до 5 баллов
4. Был ли доставлен товар в целостности и сохранности?	
Да, товар был доставлен в целостности	1 балл
Нет, упаковка была повреждена	0 баллов
5. Были ли проблемы со сдачей при оплате наличными?	
Нет, у курьера были разменные деньги	1 балл
Да, у курьера не было разменных денег	0 баллов

Рисунок Б.1 – Опросник для оценки качества услуги доставки компании ООО «DIPLOMATIC EXPRESS»

Приложение В  
Обобщенные результаты опроса участников

Обобщенные результаты опроса участников

№ вопроса:	Вопрос 1	Вопрос 2	Вопрос 3					Вопрос 4	Вопрос 5
Респонденты	Баллы								
Респондент 1	2	2	5	4	2	2	4	0	1
Респондент 2	2	2	4	4	2	3	4	0	0
Респондент 3	1	2	5	3	2	2	4	0	0
Респондент 4	0	1	5	4	3	1	3	1	0
Респондент 5	0	1	5	5	2	2	4	0	1
Респондент 6	0	1	5	4	1	2	5	1	1
Респондент 7	2	1	4	5	2	1	4	0	1
Респондент 8	2	2	3	5	3	1	4	1	1
Респондент 9	2	1	5	5	2	3	5	1	0
Респондент 10	1	2	5	5	2	2	4	0	0
Респондент 11	2	1	5	4	2	2	4	0	0
Респондент 12	1	1	5	4	3	2	4	1	0
Респондент 13	1	2	5	4	3	2	4	1	1
Респондент 14	2	1	4	4	2	2	4	0	1
Респондент 15	0	2	3	4	2	3	3	0	1
Респондент 16	2	1	5	4	2	2	5	1	1
Респондент 17	2	2	5	4	4	1	3	1	0
Респондент 18	1	1	5	4	2	2	4	0	1
Респондент 19	1	1	5	5	1	3	4	0	1
Респондент 20	2	1	4	5	1	2	4	0	1
Респондент 21	1	2	4	5	1	1	4	0	1
Респондент 22	2	2	4	5	2	0	4	0	1
Респондент 23	0	2	4	5	1	1	4	1	0
Респондент 24	0	1	4	4	2	1	5	0	1
Респондент 25	1	1	4	5	2	2	4	1	0
Респондент 26	0	1	3	3	3	2	5	1	0
Респондент 27	2	0	5	5	2	2	4	1	0
Респондент 28	0	1	5	5	2	2	5	0	1
Респондент 29	1	1	5	5	2	1	5	0	1
Респондент 30	1	0	5	4	2	1	5	0	1
Респондент 31	2	1	5	4	2	2	5	1	1
Респондент 32	2	2	5	4	1	1	5	1	1
Респондент 33	1	0	5	4	1	1	5	1	1
Респондент 34	1	1	4	4	2	1	4	0	0
Респондент 35	1	2	4	4	2	0	4	0	1

Рисунок В.1 – Обобщенные результаты опроса участников

Приложение Г  
**Бухгалтерский баланс ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» за 2021-2023 гг.**

<b>Бухгалтерский баланс</b>		Коды		
на <u>31 декабря</u> <u>20 23</u> г.		0710001		
		31	12	2023
Организация	ООО DIPLOMATIC EXPRESS	25108069		
Идентификационный номер налогоплательщика	ИНН	302888143		
Вид экономической деятельности	розничная торговля	47.71		
Организационно-правовая форма/форма собственности	ООО	65	16	
Единица измерения: тыс. руб.	по ОКЕИ	384		
Местонахождение (адрес)	Ташкент, улица Абдулла Кодири, дом 48а			

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	На <u>31 декабря</u> <u>20 23</u> г. <sup>3</sup>	На 31 декабря <u>20 22</u> г. <sup>4</sup>	На 31 декабря <u>20 21</u> г. <sup>5</sup>
	<b>АКТИВ</b>			
	<b>I. ВНЕОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Нематериальные активы	154	156	27
	Результаты исследований и разработок	18	14	21
	Нематериальные поисковые активы			
	Материальные поисковые активы			
	Основные средства	11 354	11 187	10 644
	Доходные вложения в материальные ценности	679	688	374
	Финансовые вложения	328	352	431
	Отложенные налоговые активы			
	Прочие внеоборотные активы	509	449	610
	<b>Итого по разделу I</b>	<b>13 042</b>	<b>12 846</b>	<b>11 989</b>
	<b>II. ОБОРОТНЫЕ АКТИВЫ</b>			
	Запасы	8 103	7 379	7 951
	Налог на добавленную стоимость по приобретенным ценностям	82	132	212
	Дебиторская задолженность	3 556	2 974	3 280
	Финансовые вложения (за исключением денежных эквивалентов)	920	965	135
	Денежные средства и денежные эквиваленты	1 273	1 043	616
	Прочие оборотные активы	8	0,6	38
	<b>Итого по разделу II</b>	<b>13 942</b>	<b>12 494</b>	<b>12 232</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>26 984</b>	<b>25 340</b>	<b>24 221</b>

Рисунок Г.1 – Бухгалтерский баланс ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» за 2021-2023 гг

Продолжение приложения Г

Пояснения <sup>1</sup>	Наименование показателя <sup>2</sup>	На 31 декабря 20 23 г. <sup>3</sup>	На 31 декабря 20 22 г. <sup>4</sup>	На 31 декабря 20 21 г. <sup>5</sup>
	<b>ПАССИВ</b>			
	<b>III. КАПИТАЛ И РЕЗЕРВЫ<sup>6</sup></b>			
	Уставный капитал (складочный капитал, уставный фонд, вклады товарищей)	1 071	1 420	1 392
	Собственные акции, выкупленные у акционеров			
	Переоценка внеоборотных активов			
	Добавочный капитал (без переоценки)	1 103	492	198
	Резервный капитал	107	98	83
	Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)	19 620	19 105	18 578
	<b>Итого по разделу III</b>	<b>21 901</b>	<b>21 115</b>	<b>20 251</b>
	<b>IV. ДОЛГОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства			
	Отложенные налоговые обязательства	772	603	596
	Оценочные обязательства	402	508	343
	Прочие обязательства	15	26	26
	<b>Итого по разделу IV</b>	<b>1 189</b>	<b>1 137</b>	<b>965</b>
	<b>V. КРАТКОСРОЧНЫЕ ОБЯЗАТЕЛЬСТВА</b>			
	Заемные средства			
	Кредиторская задолженность	2 296	1 388	1 680
	Доходы будущих периодов	1 196	1 192	1 100
	Оценочные обязательства	402	508	343
	Прочие обязательства			
	<b>Итого по разделу V</b>	<b>3 894</b>	<b>3 088</b>	<b>3 123</b>
	<b>БАЛАНС</b>	<b>26 984</b>	<b>25 340</b>	<b>24 221</b>

Рисунок Г.2 – Бухгалтерский баланс ООО «DIPLOMATIC EXPRESS» за 2021-2023 гг

