

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)

Департамент бакалавриата (экономических и управленческих программ)
(наименование департамента)

38.03.02 «Менеджмент»
(код и наименование направления подготовки, специальности)

«Логистика»
(направленность (профиль)/специализация)

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему «Разработка мероприятий по обеспечению конкурентоспособности организации на основе логистических подходов (на примере ООО «КомТраст-Авто»)»

Студент

К.В. Чернова

(И.О. Фамилия)

_____ (личная подпись)

Руководитель

Е.М. Шевлякова

(И.О. Фамилия)

_____ (личная подпись)

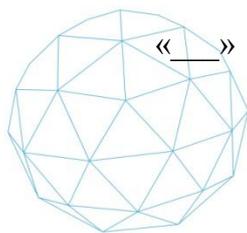
Допустить к защите

Руководитель департамента, канд. экон. наук, С.Е. Васильева

(ученая степень, звание, И.О. Фамилия)

_____ (личная подпись)

« » _____ 20 г.



Тольятти 2019



Росдистант

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ ДИСТАНЦИОННО

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила Чернова К.В.

Тема работы: «Разработка мероприятий по обеспечению конкурентоспособности организации на основе логистических подходов (на примере ООО «КомТраст-Авто»)»

Научный руководитель: к.э.н., доцент Шевлякова Е.М.

Цель исследования - разработка мероприятий по обеспечению конкурентоспособности организации на основе логистических подходов.

Объект исследования – общество с ограниченной ответственностью «КомТраст-Авто» (сокращенное наименование ООО «КомТраст-Авто»).

Предмет исследования – логистические показатели деятельности организации.

В работе использовались методы планирования и прогнозирования, аналитические методы, синтез, а также статистические методы обработки данных.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 3.1, 3.2 и приложения могут быть использованы специалистами коммерческих организации при повышении конкурентоспособности.

Краткие выводы по бакалаврской работе. В первой главе рассматриваются понятие и функции конкурентоспособности, логистические подходы к ее повышению. Вторая глава содержит анализ организационно-экономических показателей деятельности организации, оценку логистических показателей и сравнение их с конкурентами.

В третьей главе представлены мероприятия, которые позволят повысить конкурентоспособность организации.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, трех основных разделов, заключения, списка используемой литературы из 35 источников. Общий объем работы 48 страницы машинописного текста.

Содержание

Введение.....	4
1 Теоретические основы конкурентоспособности предприятия.....	7
1.1 Сущность и факторы конкурентоспособности предприятия	7
1.2 Логистические подходы к повышению конкурентоспособности предприятия	10
2 Анализ конкурентоспособности ООО «КомТраст-Авто»	16
2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия.....	16
2.2. Анализ логистических показателей конкурентоспособности предприятия	24
3 Разработка мероприятий по обеспечению конкурентоспособности организации ООО «КомТраст-Авто» на основе логистических подходов....	31
3.1 Мероприятия по обеспечению конкурентоспособности организации на основе логистических подходов	31
3.2 Расчет экономической эффективности от предлагаемых мероприятий ...	36
Заключение	41
Список используемых источников.....	43

Введение

В рыночных условиях особое значение приобретает обеспечение предприятием конкурентоспособности. Проблемы хозяйствующих субъектов по достижению конкурентоспособности хозяйствующих субъектов не могут быть оптимально решены без учета особенностей развития конкретной отрасли народного хозяйства. В розничной торговле потребительскими товарами за последние годы усилилась конкуренция, что вызвано, как внутренними факторами развития торговли, так и активностью проникновения на российский рынок зарубежных компаний [8].

Решение проблемы обеспечения конкурентоспособности розничных торговых предприятий предполагает выработку мер, на основе логистических подходов, по достижению и поддержанию конкурентных преимуществ на рынке товаров и услуг [19].

Актуальность темы работы обусловлена тем, что с развитием рыночного механизма проблема конкурентоспособности в нашей стране резко обострилась, и ее решение потребовало от всех субъектов рынка активного поиска путей и методов повышения конкурентоспособности производимых и потребляемых товаров. В связи с этим в современной экономике главным направлением финансово-экономической и производственно-сбытовой стратегии каждого предприятия-изготовителя становится повышение конкурентоспособности производимого им товара для закрепления его позиций на рынке в целях получения максимально возможной прибыли. При этом большие резервы для повышения конкурентоспособности заложены в использовании логистических подходов к управлению.

Цель исследования - разработка мероприятий по обеспечению конкурентоспособности организации на основе логистических подходов.

Для достижения указанной цели необходимо решение следующих задач:

– рассмотреть теоретические основы конкурентоспособности предприятия;

– провести анализ конкурентоспособности ООО «КомТраст-Авто»

– разработать мероприятия по повышению конкурентоспособности ООО «КомТраст-Авто» на основе логистических подходов.

Объект исследования – общество с ограниченной ответственностью «КомТраст-Авто» (сокращенное наименование ООО «КомТраст-Авто»).

Предмет исследования – логистические показатели деятельности организации.

В работе использовались методы планирования и прогнозирования, аналитические методы, синтез, а также статистические методы обработки данных.

Границами исследования являются 2016-2018 гг.

В работе использовались методы планирования и прогнозирования, аналитические методы, синтез, а также статистические методы обработки данных.

В последние годы отмечен активный интерес к проблеме повышения конкурентоспособности на основе логистических подходов отечественных исследователей, что нашло свое отражение в трудах Т.В. Алексинской, Б.А. Аникина, А.М. Гаджинского, Ю.Н. Егорова, Л.Б. Миротина, В.И. Накаряковой, В.И. Сергеева, И.П. Ильяшкевича, А.Н. Стерликовой, А.В. Тебекина, Г.Д. Антонова, В.И. Степанова и других.

Информационной базой послужили официальные статистические материалы, годовые отчеты, консолидированная финансовая отчетность предприятия ООО «КомТраст-Авто».

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материала подразделов 2.2, 3.1, 3.2 могут быть использованы специалистами коммерческих организаций при повышении конкурентоспособности.

В первой главе рассматриваются понятие и функции конкурентоспособности, логистические подходы к ее повышению. Вторая глава содержит анализ организационно-экономических показателей деятельности организации, оценку логистических показателей и сравнение их с конкурентами.

В третьей главе представлены мероприятия, которые позволят повысить конкурентоспособность организации.

В заключении подведены итоги проведенного исследования.

1 Теоретические основы конкурентоспособности предприятия

1.1 Сущность и факторы конкурентоспособности предприятия

Конкурентоспособность организации представляет собой важную характеристику ее состояния и перспектив развития. При этом под конкурентоспособностью следует понимать свойство объекта, характеризующееся степенью реального и потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность определяется по конкретному объекту на конкретном рынке и может быть тактической и стратегической.

Конкурентоспособность предприятия также определяется соответствующим набором ключевых факторов успеха. Одной из основных задач для большинства предприятий является диагностика условий и факторов их конкурентоспособности. Конкурентоспособность предприятия можно выявить только среди стратегической группы конкурентов, предприятий, относящихся к единой зоне хозяйствования [7].

Традиционными факторами конкурентоспособности непосредственно считаются цена и качество — чем выше качество, чем ниже цена, тем выше конкурентоспособность.

Традиционными можно назвать и те факторы, которые выявил М. Портер. К ним относятся:

- барьеры входа;
- ценовая власть продавца и покупателя;
- зрелость отрасли;
- наличие большого числа конкурентов;
- влияние заменителей.

К обобщающим факторам (детерминантам) конкурентоспособности предприятия необходимо отнести следующие:

- товар;
- положение предприятия на рынке (емкость рынка);
- возможности сбыта товара;
- методы товародвижения;
- производственный потенциал предприятия [5].

Так же необходимо отметить ключевую роль логистики в конкурентоспособности организации, поскольку логистика способствует организации всей цепи процессов, начиная с закупки материалов и заканчивая реализацией продукции. Специалисты владеют эффективными приемами, благодаря которым возрастает прибыльность компаний.

Для получения максимально благоприятного исхода, в связи с постоянно меняющимися условиями рынка, организациям приходится прибегать к способам снижения затрат, прогнозировать и осуществлять логистический контроль над всеми операциями.

Затраты на любые виды логистической деятельности могут доводиться до руководителей функциональных подразделений, сравнивая их с нормативной затратой фирмы и включая их в отчетности. Для составления плана расходов компания рассчитывает бюджет на возможные издержки, которые компания готова потратить на транспортировку продукции. Расходы определяются объемом перевозок и их стоимостью [3]. Вторая зависит от следующих аспектов:

- ставка фрахта;
- вид, цена и качество перевозок;
- мультимодальные перевозки;
- транспортные характеристики;
- тип груза для определения качества перевозки;
- возможная необходимость в услуге по погрузке разгрузке груза;
- прочие расходы – услуги пломбирования товара, таможенный налог, экспедиторские услуги, услуги хранения в порту и аренда складских помещений, зарплата рабочим, водителям и так далее[6].

Подсчетом и прогнозированием всех возможных финансовых потерь занимается аналитический отдел и отдел логистики. Для определения наиболее выгодного поставщика используется популярная практика конкурсных закупок - тендеры.

В целях точного отражения расходов организации используются безналичные платежи, топливные карты и прочее, поскольку безналичные операции в настоящее время помогают организации сохранять финансовое спокойствие.

В результате рациональных действий удастся находить баланс между имеющейся в компании на данный момент минимизацией товарных запасов и максимально возможной реализацией. Разработанные с помощью логистики мероприятия приводят к оптимизации оборачиваемости изделий.

Избавление от неликвида так же способствует совершенствованию производственной деятельности[16].

В план по увеличению продаж входят многочисленные направления, включая повышение качеств изделий. Изучая желания потребителя, организации выпускают такой товар, которому потребители отдают предпочтение.

Уровень запасов организации зависит от наличия свободных денежных средств. Экономически грамотная стратегия заключается в поддержании низкого уровня запасов при быстрой реализации продукции. После тщательного анализа состояния данного участка деятельности компании специалисты в области логистики дают рекомендации. Их выполнение приводит к увеличению оборачиваемости запасов, в результате чего достигаются успехи в рентабельности производства[20].

Оптимизация запасов в соответствии с современными требованиями имеет целый ряд преимуществ, в частности, удастся оперативно реагировать на изменяющийся спрос. Благодаря выравниванию производственных циклов предприятие работает ритмично. Повышение конкурентоспособности приводит к продвижению товаров в минимальные сроки [4].

1.2 Логистические подходы к повышению конкурентоспособности предприятия

Внедрение логистических подходов производственно-коммерческую деятельность организации позволит повысить ее конкурентоспособность. На западе логистика уже давно стала практическим инструментом бизнеса[10].

Использование логистических форм и методов управления позволяет значительно сократить все виды запасов, ускорить оборачиваемость оборотных средств, снизить затраты на хранение продукции. При этом снижается себестоимость и издержки обращения [22]. Кроме того, использование логистики обеспечивает полное удовлетворение запросов потребителей в качественной продукции, сроках ее доставки и послепродажном сервисе. Реализация имеющихся резервов в сфере обращения при применении логистических подходов, по некоторым оценкам, позволяет организациям увеличить прибыль более чем на 40% [15].

Сегодня выделяют различные виды логистики, которые оказывают непосредственное влияние на эффективность деятельности. К основным видам следует отнести:

- закупочную логистику;
- транспортную логистику;
- складскую логистику;
- логистику сервисного обслуживания;
- логистику запасов и т.д.[11,24]

Несомненно, что использование логистики позволит организации повысить конкурентоспособность.

Проведенный анализ литературы в сфере экономике позволяет выделить следующие методы оценки конкурентоспособности современных предприятий.

Обычно, количественную оценку влияния каждого из указанных источников конкурентоспособности предприятия производят с помощью математического аппарата [27].

На рисунке 1.1 представлена классификация методов оценки и анализа конкурентоспособности предприятия [9,21].

продуктовая модель	<ul style="list-style-type: none">• проводится оценка конкурентоспособности выпускаемой продукции, услуг
матричная модель	<ul style="list-style-type: none">• используется матрица БКГ с целью определения жизненного цикла товара
стратегический анализ	<ul style="list-style-type: none">• строится матрица МакКинзи
операционный метод	<ul style="list-style-type: none">• группировка и оценка показателей групп: маркетинговых, экономических, кадровых, организационных
комбинированный метод	<ul style="list-style-type: none">• выделяется интегральная величина текущей оценки конкурентоспособности предприятия
оценка стоимости бизнеса	<ul style="list-style-type: none">• проводится рыночная оценка бизнес-процессов предприятия

Рисунок 1.1 – Классификация методов оценки и анализа конкурентоспособности предприятия

Результаты эконометрического анализа разных методов оценки конкурентоспособности сведены в таблицу 1.1.

Конкурентоспособность предприятия формируется под влиянием многих факторов том числе и логистических. К основному их них можно отнести:

- месторасположение;
- уровень квалификации торгового персонала;
- цена товара;
- ассортимент;
- качество логистического обслуживания;

- уровень сервисного обслуживания;
- время поставки;
- организацию информационно-компьютерной поддержки;
- взаимоотношения с поставщиками [2,18].

Таблица 1.1 - Показатели, используемые в различных методах оценки конкурентоспособности предприятий

Группа методов		Показатели					
		маркетинговые	экономические	производственные	организационные	логистические	прочие
Продуктовые		+					
Матричные	БКГ	+					
	МакКинзи и пр.		+	+	+	+	
Операционные	Классические	+	+	+	+	+	
	Рейтинговые модели	+	+	+	+	+	+
Комбинированные		+	+	+	+	+	
Оценки стоимости бизнеса		+	+	+	+	+	+

Основным показателем конкурентоспособности является интегральный показатель конкурентоспособности предприятия, который обеспечивается общим финансово-хозяйственным состоянием предприятия и характеризуется комплексными величинами конкурентного потенциала предприятия и конкурентоспособности производимого товара.

Система управления конкурентоспособностью предприятия позволяет осуществлять адаптацию интегрального показателя к изменившимся условиям производства и потребительского рынка [4].

Так же необходимо отметить значимость анализа конкурентоспособности на основе логистических подходов, поскольку логистика способствует организации всей цепи процессов, начиная с закупки материалов и заканчивая реализацией продукции. Специалисты владеют эффективными приемами, благодаря которым возрастает прибыльность компаний [13].

Рассмотрим основные логистические подходы, применяемые для повышения конкурентоспособности предприятия:

1. «Just in time». Применение данной концепции предполагает улучшение качества выпускаемой продукции, снижение себестоимости производства, сокращение страховых запасов, ускорение оборачиваемости оборотного капитала фирмы [24].

«Just in time» в производственной области – охватывает управляемый с помощью ИТ производственный процесс;

«Just in time» в области поставок;

«Just in time» в области сбыта – обеспечивает снабжению множества потребителей, которые выставляют свои запросы в онлайн-информационные системы [26].

Выделяют следующие преимущества данного метода:

- Сокращение затрат на содержание складских запасов (складских работников, складского оборудования, аренда складских помещений и др.).
- Сокращение времени проведения заказа (из-за уменьшения размера партии, времени переналадки, времени простоев).
- Рационализация производства через специализацию поставщиков на заказанных товарах и др.

Однако, применение «Just in time» имеет ряд проблем:

- Высокие затраты на транспорт и обустройство транспортного пути (высокая нагрузка на пути, возможность пробок, шум из-за транспорта).
- Высокая зависимость от одного поставщика (при несоблюдении сроков поставок возможны производственные потери).
- Требуется постоянный информационный обмен (обязанность подтверждения финансового состояния поставщика и производителя).
- Высокие штрафы для поставщиков из-за несоблюдения сроков поставок, высокая зависимость от одного потребителя [1,17].

2. "Lean production". Сущность данного подхода заключается в совокупности высокого качества, маленьких размеров производственных

партий, низких уровней запасов, высококвалифицированного персонала и гибкого оборудования [14].

3. "Material Requirements Planning" (MRP). Основными целями MRP данной концепции являются удовлетворение производства в ресурсах, поддержание низкого уровня запасов, планирование производственных операций.

Преимущества MRP:

- MRP оперирует данными не о прошлом потреблении, а о будущих потребностях.

- Снижение объема запасов, т.е. экономия финансов, площадей, персонала и т.д.

- Повышение скорости оборачиваемости запасов.

- Уменьшение количества срочных заказов.

- Возможность использования данных MRP для планирования других логистических видов деятельности как на предприятии, так и в цепи поставок.

К основным проблемам при использовании MRP можно отнести:

- Требуется большой объем подробной и точной информации и необходимых вычислений.

- Низкая гибкость не позволяет оперативно реагировать на внешние изменения [30,33].

4. "Quick response". Реализация этой концепции осуществляется путем мониторинга продаж в розничной торговле и передачи информации об объемах продаж по специфицированной номенклатуре и ассортименту оптовикам, и от них - производителям готовой продукции. Применение данной концепции позволяет существенно уменьшить запасы готовой продукции до требуемого уровня, но не ниже величины, позволяющей быстро удовлетворить потребительский спрос, и в то же время значительно повысить оборачиваемость запасов [35].

5. "Continuous replenishment". Целью CR является установление эффективного плана, непосредственно направленного на пополнение запасов готовой продукции у ритейлеров. Ежедневно обрабатывая информацию об объемах продаж в розничной торговле и об отправках готовой продукции от оптовиков, поставщик (фирма-производитель) рассчитывает необходимую суммарную потребность в количестве и ассортименте товара. Затем достигается соглашение между поставщиком, оптовиками и розничной торговлей на пополнение запасов готовой продукции. Суть концепции заключается не только в интеграции видов логистической деятельности внутри компании, но и распространяется на общую логистическую цепь, звеньями которой является множество поставщиков, производителей и потребителей [34].

6. "Automatic replenishment". Путем применения данной концепции поставщик может удовлетворить потребности ритейлеров в товарной категории за счет устранения необходимости отслеживания единичных продаж и уровней запасов для товаров быстрой реализации [30].

"Automatic replenishment" обеспечивает поставщиков (производителей готовой продукции) необходимым набором правил для принятия решений по товарным характеристикам и категориям. Товарная категория представляет собой комбинацию размеров, цвета и сопутствующих товаров, обычно представленных вместе в определенной торговой точке розничной сети. Путем применения стратегии «автоматического пополнения запасов» поставщик может удовлетворить потребности розничных торговцев в товарной категории за счет устранения необходимости отслеживания единичных продаж и уровня запасов для товаров быстрой реализации.

Таким образом, во внедрении логистических подходов в деятельность организаций заложены значительные резервы, которые можно использовать для повышения конкурентоспособности.

2 Анализ конкурентоспособности ООО «КомТраст-Авто»

2.1 Организационно-экономическая характеристика предприятия

Общество с ограниченной ответственностью «КомТраст-Авто» (сокращенное наименование – ООО «КомТраст-Авто») образовано 17.06.2008 г.

Юридический и фактический адрес место нахождения: 445022, Самарская обл., г. Тольятти, ул. Ленина, д. 44 корп. 3

По общероссийскому классификатору видов экономической деятельности, ООО «КомТраст-Авто» имеет классификатор: ОК 029-2014 КДЕС ред.2.

Основной вид деятельности предприятия:

- продажа новых автомобилей и автомобилей с пробегом;
- гарантийное и постгарантийное обслуживание;
- диагностика и ремонт любой сложности;
- розничная и оптовая продажа запчастей и аксессуаров;
- установка дополнительного оборудования.

Уставный капитал организации составляет 10 000 руб.

Организация осуществляет свою деятельность на основании Устава организации, а так же в соответствии с Гражданским и Налоговым кодексом Российской Федерации.

Компания работает под брендовым названием «АВТОФАН» и является официальным представителем в г.Тольятти таких известных марок как Opel, ChevroletNiva, Ford, Ravon. Предприятие продает новые немецкие, российские, узбекские автомобили, а также автомобили с пробегом.

Целью деятельности ООО «КомТраст-Авто» является получение прибыли.

Организационная структура ООО «КомТраст-Авто» представлена на рисунке 2.1.

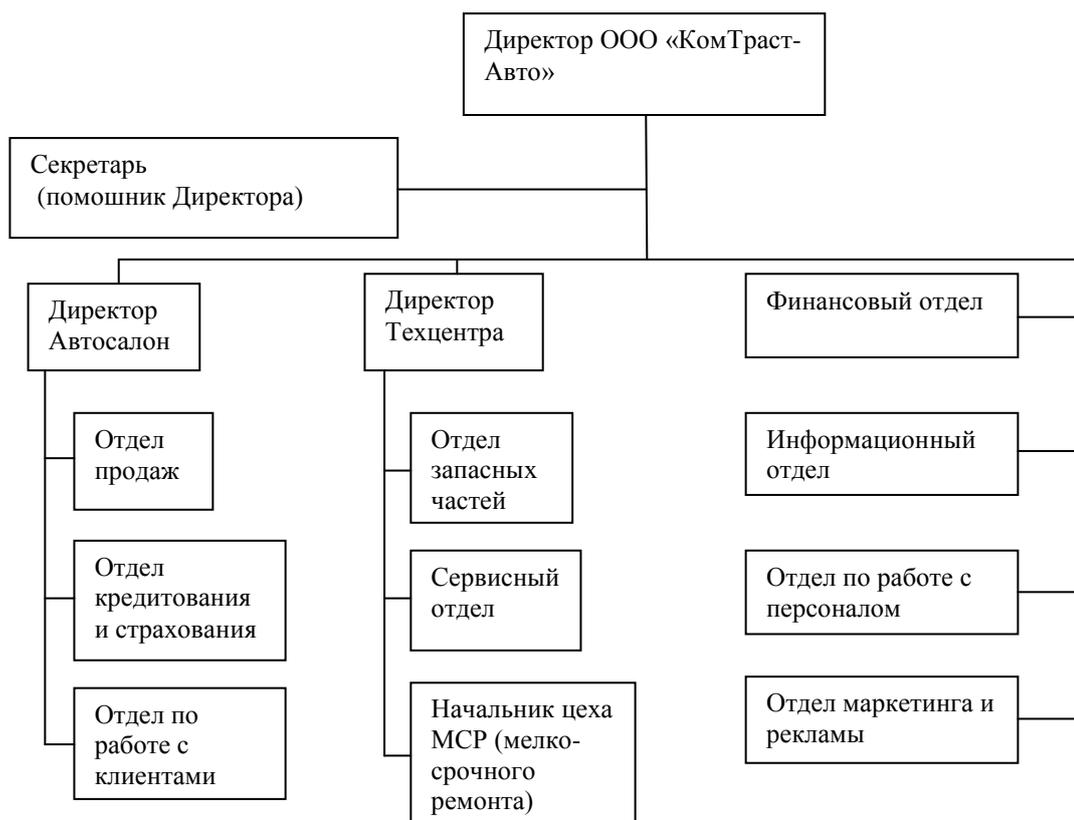


Рисунок 2.1 – Организационная структура ООО «КомТраст- Авто»

Организационная структура представляет собой линейную структуру, с функциональными подразделениями в основных звеньях. К функциям подразделений относятся подготовка проектов решений, которые вступают в силу после утверждения соответствующими линейными руководителями.

Наряду с линейными руководителями (директорами, начальниками отделов) на рассматриваемом предприятии существуют руководители функциональных подразделений (маркетингового, финансового, информационного отделов, отдела по работе с персоналом).

Далее рассмотрим основные экономические показатели деятельности предприятия за 2016-2018 гг. (таблица 2.1).

Таблица 2.1 – Основные экономические показатели деятельности ООО «КомТраст-Авто» за 2016 -2018 гг.

Показатели	2016 г.	2017 г.	2018 г.	Изменение (+, -)		Темп роста, %	
				2017/ 2016	2018/ 2017	2017/ 2016	2018/ 2017
1.Выручка, тыс. руб.	499 550	136 035	361 623	-363 515	225 588	27,23	265,83
2.Себестоимость продаж, тыс. руб.	456 669	118 072	335 363	-338 597	217 291	25,86	284,03
3.Валовая прибыль, тыс. руб.	42 881	17 963	26 260	-24 918	8 297	41,89	146,19
4.Коммерческие расходы	38 797	23 426	25 262	-15 371	1 836	60,38	107,84
5.Прибыль от продаж, тыс. руб.	4 084	-5 463	998	-9 547	6 461	-133,77	-18,27
6.Проценты к получению, тыс. руб.	214	3 578	6 424	3 364	2 846	1671,96	179,54
7.Проценты к уплате, тыс. руб.	27 952	23 442	27 570	-4 510	4 128	83,87	117,61
8.Прочие доходы, тыс. руб.	206 573	200 223	164 429	-6 350	-35 794	96,93	82,12
9.Прочие расходы, тыс. руб.	179 321	184 751	119 108	5 430	-65 643	103,03	64,47
10.Прибыль до налогообложения, тыс. руб.	3 598	-9 855	25 173	-13 453	35 028	-273,90	-255,43
11.Чистая прибыль, тыс. руб.	23 364	1 522	13 708	-21 842	12 186	6,51	900,66
12.Рентабельность продаж по валовой прибыли, % (стр11/стр1) ×100%	4,68	1,12	3,79	-3,56	2,67	23,92	338,81

Данные таблицы 2.1 свидетельствуют о снижении выручки от реализации товара в 2017 г. по сравнению с 2016 г. на 363515 тыс. руб. или на 73% за счет снижения покупательского спроса на автомобили в условиях санкций в России и ухода с рынка марки Opel. В 2018 г. наблюдается рост продаж по сравнению с 2016 г. на 225588 тыс.руб. или на 165,83% за счет увеличения продаж и началом продаж марки Ravon.

Себестоимость продаж снижается в 2017 г. на 75% по сравнению с 2016 г. и растет в 2018 г. по сравнению с 2017 г. на 184% пропорционально с выручкой.

В 2017 г. был получен убыток от продаж в размере 5463 тыс.руб. В 2018 г. прибыль от продаж составила 998 тыс.руб.

Для наглядности динамики изменения показателей выручки, себестоимости продаж и валовой прибыли (убытка) организации за период 2016-2018 г.г. составим график, представленный на рисунке 2.2.

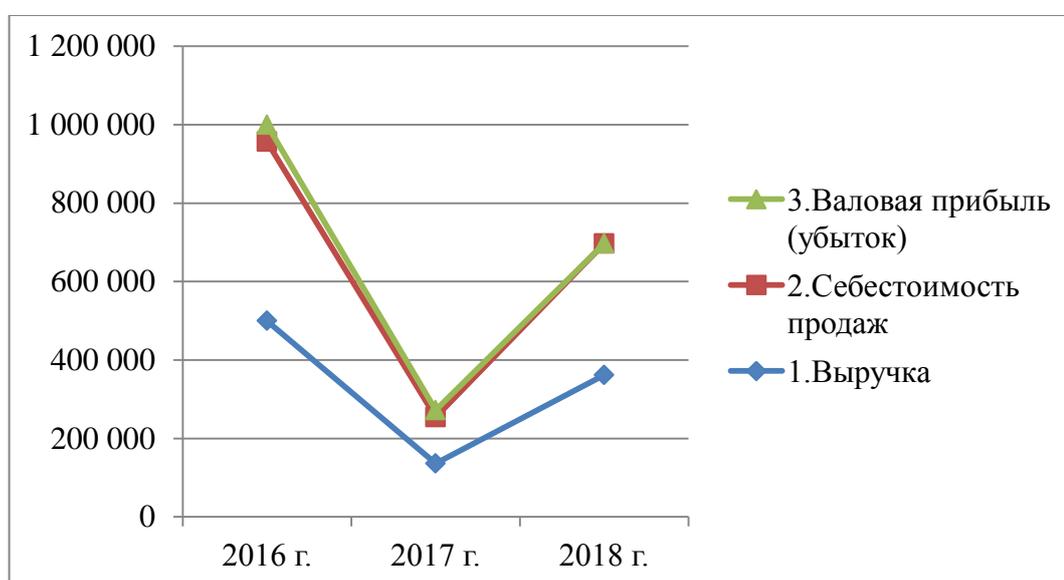


Рисунок 2.2 – Динамика финансовых показателей ООО «КомТраст- Авто»

Влияние изменения объема продаж на прибыль определим по следующей формуле 2.1:

$$\Delta\Pi_{об} = \Pi_{\epsilon_0} \times (I_{\epsilon} - 1), \quad (2.1)$$

где $\Delta\Pi_{об}$ – изменение прибыли от продаж за счет изменения объема продаж, руб.;

Π_{ϵ_0} - прибыль валовая за базисный период, руб.;

I_{ϵ} – индекс изменения выручки от продаж в ценах базисного периода (сопоставимых ценах).

За счет роста объема реализации продукции в 2018 г. прибыль от продаж на предприятии увеличилась на:

$$\Delta\Pi_{об} = (-5463 \text{ тыс. руб.}) \times (-0,276 \text{ тыс. руб.}) = 1507,78 \text{ тыс. руб.}$$

Влияние изменения цен на реализуемую продукцию представляет собой разницу между выручкой отчетного периода и выручкой отчетного периода в базисных ценах, и рассчитывается по формуле 2.2:

$$\Delta\Pi_{цп} = B_1 - B_1^0, \quad (2.2)$$

где $\Delta\Pi_{цп}$ - изменение прибыли от продаж вследствие изменения цен на реализуемую продукцию, руб.;

B_1 – выручка от продаж в отчетном периоде, руб.;

B_1^0 - выручка от продаж в отчетном периоде, но выраженная в базисных ценах, руб.

Для определения влияния цен реализации продукции, товаров, работ и услуг на изменение прибыли сопоставим объем продаж отчетного периода (2017 г.), выраженный в ценах отчетного и базисного периода, это влияние равно:

$$\Delta\Pi_{цп} = 361623 \text{ тыс. руб.} - 361623/1,1 \text{ тыс. руб.} = 32874,8 \text{ тыс. руб.}$$

Влияние изменения коммерческих и управленческих расходов на прибыль определим сопоставлением их величины в отчетном и базисном периодах. За счет увеличения размера коммерческих расходов прибыль снизилась на:

$$\Delta K = 25262 \text{ тыс. руб.} - 23426 \text{ тыс. руб.} = 1836 \text{ тыс. руб.}$$

Таким образом, снижение выручки от реализации товара в 2017 г. и рост продаж по сравнению с 2017 г. на 225588 тыс.руб. или на 165,83% за счет увеличения продаж в 2018 г. свидетельствует о необходимости нахождения направлений повышения потребительского спроса на предлагаемый товар и услуги предприятия в условиях большой конкуренции.

Проведем анализ основных элементов маркетинговой деятельности предприятия ООО «КомТраст-Авто».

Проанализируем полноту ассортимента предприятия на основе данных таблицы 2.2.

Таблица 2.2 - Анализ полноты ассортимента ООО «КомТраст-Авто»

2016 год		2017 год		2018 год	
Фактическое количество товаров, представленных в ассортименте предприятия	Количество товаров по базовому ассортиментному перечню	Фактическое количество товаров, представленных в ассортименте предприятия	Количество товаров по базовому ассортиментному перечню	Фактическое количество товаров, представленных в ассортименте предприятия	Количество товаров по базовому ассортиментному перечню
20	25	21	25	25	25

Исходя из данных таблицы 2.2, можно рассчитать коэффициент полноты ассортимента за 2016-2018 гг. по формуле 2.3:

$$K_{п} = K_{ф} / K_{б}; \quad (2.3)$$

$$K_{п2016} = 20/25 = 0,8;$$

$$K_{п2017} = 21/25 = 0,84;$$

$$K_{п2018} = 25/25 = 1.$$

Таким образом, полностью ассортимент ООО «КомТраст-Авто» был представлен в 2018 году, что связано с заключением договора на поставку и реализацию нескольких видов товаров, далее проанализируем глубину ассортимента в таблице 2.3.

Таблица 2.3 – Анализ глубины ассортимента ООО «КомТраст-Авто»

Год	Автомобили		Запчасти и аксессуары	
	Фактический перечень	Базовый перечень	Фактический перечень	Базовый перечень
2016	5	6	10	11
2017	6	6	10	11
2018	6	6	11	11

На основе данных таблицы 2.3 можно рассчитать коэффициент глубины за 2016-2018 гг. по ассортиментной группе автомобили:

$$K_{г2016} = 5/6 = 0,8;$$

$$K_{г2017} = 6/6 = 1,0;$$

$$K_{г2018} = 6/6 = 1.$$

Рассчитаем коэффициент глубины за 2016-2018 гг. по ассортиментной группе запчасти и аксессуары:

$$K_{г2016} = 10/11 = 0,9;$$

$$K_{г2017} = 10/11 = 0,9;$$

$$K_{г2018} = 11/11 = 1.$$

Таким образом, наиболее полно глубина ассортимента представлена в 2018 году. Большая глубина ассортимента означает возможность выбора для покупателя, что повышает привлекательность предприятия для него и, соответственно, большую вероятность покупки.

На основе анализа коэффициентов полноты и глубины можно сделать вывод, что для ООО «КомТраст-Авто» характерны следующие направления формирования ассортимента - узкая специализация, расширение в рамках одной ассортиментной группы (автомобили) и невозможность увеличения числа ассортиментных групп.

Проанализируем динамику розничных цен на товары ООО «КомТраст-Авто» (таблица 2.4).

Таблица 2.4 – Динамика розничных цен на товары ООО «КомТраст-Авто»
(по минимальной цене базовой комплектации)

Наименование товара	2016 г., тыс. руб	2017 г., тыс. руб	отклонение от 2016, (%)	2018, тыс. руб	отклонение от 2016, (%)	отклонение от 2017, (%)
Автомобили						
Ravon	630,2	641,4	2,6	644,0	3,2	0,6
Chevrolet Niva	656,0	658,8	0,5	662,5	1,4	0,8
Ford	772,9	781,7	1,6	809,0	6,3	4,7
Наименование товара	2016 г., тыс. руб	2017 г., тыс. руб	отклонение от 2016, (%)	2018, тыс. руб	отклонение от 2016, (%)	отклонение от 2017, (%)
Запчасти и аксессуары	4,480	4,542	1,4	4,682	4,5	3,1

Анализируя таблицу 2.4 можно увидеть, что с каждым годом цены на товары предприятия растут в среднем на 1-2 % в год. Следует отметить, что наибольший прирост произошел в 2018 году на автомобиль Ford - 4,7%. Это связано с повышением цен поставщика ввиду удорожания комплектаций автомобилей.

Следует отметить, что ООО «КомТраст-Авто» использует также тактический инструмент ценовой политики – ценовые скидки. Они позволяют стимулировать спрос на товары, которые залежались на складе и не пользуются большим спросом. Например, скидки за количество закупаемого товара – до 10%; скидки на товары, оставшиеся на складе в небольшом количестве – до 5%; скидки, приуроченные к различным праздникам: 23 февраля, 8 марта, Новый Год. Скидки могут выражаться также в предоставлении различных подарков и дополнительных услуг покупателю на определенные товары: топливная карта, комплект зимней резины, набор автомобилиста, различные аксессуары для автомобиля.

Важным фактором эффективной сбытовой политики для автосалона является его местоположение. Достоинством Автоцентра ООО «КомТраст-Авто» является наличие просторной парковки для автомобилей и удобный режим работы для потребителей: с 9:00 до 20:00 без выходных и перерывов.

Среди недостатков можно отметить незаметность логотипа Ravon, Ford и Chevrolet Niva на здании, что приводит к потере многих потенциальных клиентов, проезжающих мимо автоцентра. Решить данную проблему возможно с помощью установки на здание автоцентра большого светового короба с логотипами.

2.2. Анализ логистических показателей конкурентоспособности предприятия

Деятельность компании «КомТраст-Авто» относится к диагностике и ремонт ходовой части, кузовному ремонту, ремонту и техобслуживание автомобилей, продаже автомобилей в Тольятти.

При этом, в данной организации выполняются следующие основные функции логистики:

- закупка материальных ресурсов;
- транспортировка;
- складирование;
- управление запасами;
- управление процедурами заказов;
- обслуживание клиентов;
- организация информационно-компьютерной поддержки.

Специализированный отдел логистики на предприятии отсутствует, логистические функции выполняются отделом продаж. Для оказания сервисного обслуживания компания сотрудничает с большим количеством крупных поставщиков, которые поставляют запасные части для ремонта. На сегодняшний день одной из главных проблем является то, что срок исполнения заказа по ремонту автомобилей очень часто составляет 7-9 дней. Это связано с тем, что компания «КомТраст-Авто» хранит запасы только тех комплектующих, которые чаще всего требуются при тех. обслуживании. В случае поломки автомобиля и отсутствии запасов компания «КомТраст-

Авто» вынуждена заказывать оригинальные запасные части в момент получения заявки на ремонт.

ООО «КомТраст-Авто» имеет в собственности 2 складских помещения: открытого типа (для стоянки автомобилей) и ангар, площадью 123 м² в котором хранятся комплектующие и аксессуары для автомобилей.

В таблице 2.5 представлен анализ запасов ООО «КомТраст-Авто» за 2016-2018 гг.

Таблица 2.5 – Анализ запасов ООО «КомТраст-Авто» за период 2016-2018 гг.

№ п/п	Наименование показателя	2016	2017	2018	Изменение (+, -)		Темп роста, %	
					2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
1.	Общая стоимость запасов, тыс. руб.	79696	78876	81016	-820	2140	-1,02	2,71
2.	Стоимость складских запасов комплектующих и аксессуаров для автомобилей, тыс. руб.	14563	13870	15963	-693	2093	-4,75	15,09
2.	Оборачиваемость складских запасов комплектующих и аксессуаров для автомобилей, дней	48	43	46	-5	3	-10,41	6,97

Как видно из таблицы 2.5 общая стоимость запасов за 2018 год по сравнению с 2017 годом выросла на 2,71%, при этом стоимость складских запасов комплектующих и аксессуаров для автомобилей также выросла на 15,09% и составила почти 16 млн. руб.

Оборачиваемость запасов (в днях) также выросла, что негативно сказывается на эффективности деятельности предприятия.

Что касается уровня логистического сервиса необходимо отметить, что данный показатель позволяет оценить систему обслуживания организации как с позиции поставщика, так и с позиции получателя услуг.

Уровень сервиса можно оценивать, сопоставляя время на выполнение фактически оказываемых в процессе поставки логистических услуг со временем, которое необходимо было бы затратить в случае оказания всего комплекса возможных услуг в процессе той же поставки. Расчет выполняют по формуле 3.4:

$$\eta = \frac{tr}{te} \cdot 100\% \quad (3.4)$$

где tr – реальное время на выполнение услуги по ремонту автомобиля, дн.

te – планируемое время на выполнение услуги по ремонту автомобиля, дн.

ООО «КомТраст-Авто» большинство зап. частей (около 85%) заказывает у поставщиков при поступлении заказа на ремонт автомобиля. И только около 15 % запасных частей есть в наличии на складе организации.

Несмотря на то, что ООО «КомТраст-Авто» старается минимизировать время на диагностику и ремонт автомобилей, однако как показал анализ в 2018 году среднее время на исполнение заказа составило 8 дней. При этом плановое время должно быть 5 дней.

Определим уровень сервиса для компании «КомТраст-Авто»:

$$\eta = \frac{5}{8} \cdot 100\% = 62,5\%$$

Для того чтобы повысить значение данного показателя, необходимо понести дополнительные расходы в связи с увеличением запаса, или применяя более современные логистические подходы к поставкам запасных частей, например, используя систему «точно в срок».

Любая организация находится в конкурентной среде. Она должна иметь представление о конкурентах и о своем месте в конкурентной среде и возможностях изменения конкурентных позиций. Чаще всего под конкурентами понимают организации, существующие на исследуемом рынке и предлагающие потребителям этого рынка аналогичные товары, работы, услуги. Это конкуренты на рынке сбыта. Конкурентами предприятия с этой точки зрения являются:

- ООО «Викинги»
- ООО «Альмакс-КІА»

Данные компании уже давно функционируют на рынке города Тольятти и имеют хорошую репутацию.

Для того чтобы оценить уровень конкурентоспособности организации, используют метод экспертных оценок. Экспертная группа для проведения исследования отбирает несколько конкурентов и факторы конкурентоспособности, которые наиболее полно могут охарактеризовать состояние и конкурентные позиции организации. В связи с тем, что разные факторы оказывают неодинаковое влияние на уровень конкурентоспособности организаций, каждому из них экспертная группа присваивает определенный коэффициент весомости (значимости). Сумма коэффициентов должна быть равна 1. Оценка конкурентоспособности проводится в табличной форме.

При проведении исследования уровня конкурентоспособности ООО «КомТраст-Авто» была сформирована экспертная группа менеджеров данной организации. Ими были определены конкуренты компании, логистические факторы конкурентоспособности и их коэффициенты значимости. Результаты исследования можно видеть в таблице 2.6.

Таблица 2.6 – Конкурентоспособность ООО «КомТраст-Авто»

Показатели	Вес	Конкуренты					
		ООО «Викинги»		ООО «Альмакс-КІА»		ООО «КомТраст-Авто»	
		Оценк а	Итог	Оценка	Итог	Оценка	Итог
1. Местоположение	0,1	9	0,9	6	0,6	7	0,7
2. Качество логистического обслуживания	0,1	8	0,8	7	0,7	8	0,8
3. Уровень сервисного обслуживания	0,15	6	0,9	5	0,75	5	0,75
4. Организация сбыта	0,06	8	0,48	6	0,36	8	0,48
5. Время поставки новых автомобилей	0,1	5	0,5	5	0,5	6	0,6
6. Наличие запасов на складах	0,09	8	0,72	3	0,27	6	0,54
7. Уровень обслуживания	0,05	8	0,4	5	0,25	9	0,45
8. Цена	0,1	10	1	8	0,8	10	1
9. Компетентность работников	0,1	7	0,7	10	1	10	1
10. Организация информационно-компьютерной поддержки	0,15	10	1,5	5	0,75	8	1,2
Общая не взвешенная оценка		79		60		77	
Ранг		1		3		2	

Наглядно позиции конкурентов показаны на лепестковой диаграмме (рисунок 2.2).

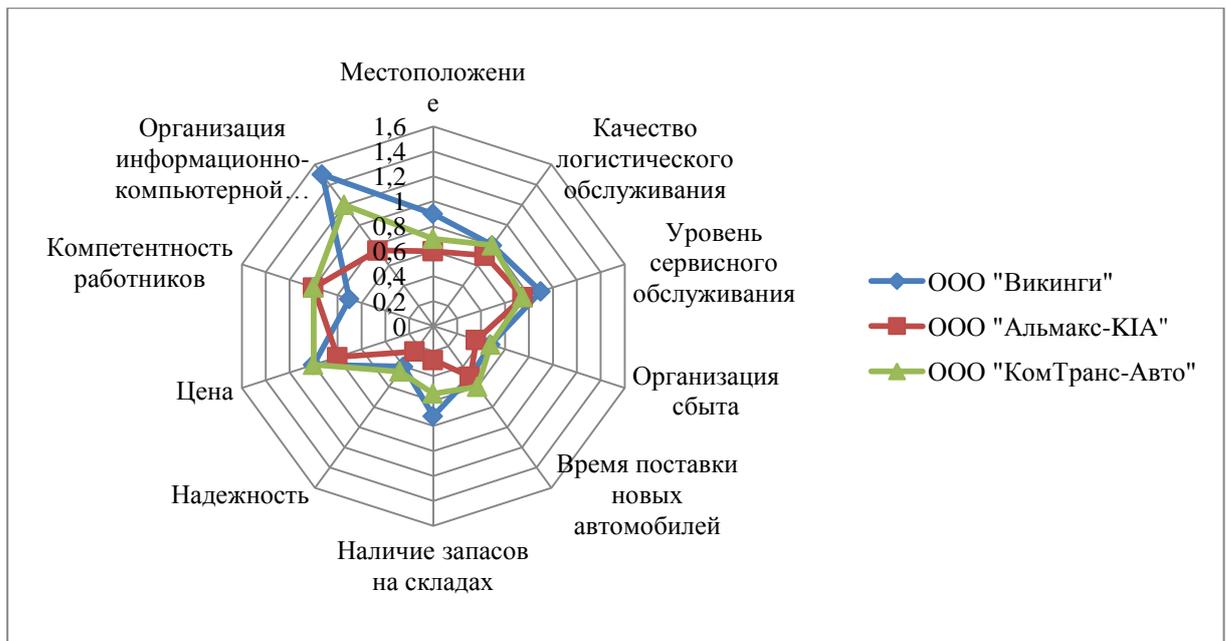


Рисунок 2.2 – Оценка конкурентоспособности ООО «КомТраст-Авто»

Расчет коэффициента конкурентоспособности предприятия производится по формуле 2.5:

$$K_{pn} = \sum a_i \cdot P_i \quad (2.5)$$

где K_{pn} — критерий конкурентоспособности предприятия;

a_i — коэффициент весомости i -го единичного показателя, раскрывающего n -й критерий конкурентоспособности предприятия;

P_i — значение i -го единичного показателя (в баллах), раскрывающего n -й критерий конкурентоспособности предприятия.

Для ООО «КомТраст-Авто» данный показатель составит:

$$K_{pn1} = 0,1 \cdot 7 + 0,1 \cdot 8 + 0,15 \cdot 5 + 0,06 \cdot 8 + 0,1 \cdot 6 + 0,09 \cdot 6 + 0,05 \cdot 9 + 0,1 \cdot 10 + 0,1 \cdot 10 + 0,15 \cdot 8 = 7,52$$

Для ООО «Викинги»:

$$K_{pn1} = 0,1 \cdot 9 + 0,1 \cdot 8 + 0,15 \cdot 6 + 0,06 \cdot 8 + 0,1 \cdot 5 + 0,09 \cdot 8 + 0,05 \cdot 8 + 0,1 \cdot 10 + 0,1 \cdot 7 + 0,15 \cdot 10 = 7,9$$

Для ООО «Альмакс-КІА»

$$K_{pnl} = 0,1 \cdot 6 + 0,1 \cdot 7 + 0,15 \cdot 5 + 0,06 \cdot 6 + 0,1 \cdot 5 + 0,09 \cdot 3 + 0,05 \cdot 5 + 0,1 \cdot 8 + 0,1 \cdot 10 + 0,15 \cdot 5 = 5,98 \quad \square$$

Согласно определенной средневзвешенной оценки конкурентоспособности ООО «КомТраст-Авто» набрал 7,52 балла, что на 0,38 балла меньше, чем у ООО «Викинги» и на 1,62 балла больше, чем у ООО «Альмакс-КІА».

Таким образом, как показал проведенный анализ отставание наблюдается по таким позициям как: «качество логистического обслуживания», «уровень сервисного обслуживания», «время поставки», «наличие запасов на складе», «местоположение» и «организация информационно-компьютерной поддержки».

3 Разработка мероприятий по обеспечению конкурентоспособности организации ООО «КомТраст-Авто» на основе логистических подходов

3.1 Мероприятия по обеспечению конкурентоспособности организации на основе логистических подходов

В процессе анализа, проведенного в главе 2, было выявлено, что существует в настоящее время отставание предприятия от конкурентов по таким показателям как качество обслуживания и быстрота выполнения заказа персоналом, а так же высокий уровень логистического сервиса, который характеризуется расходами в связи с увеличением запаса организации.

Для повышения конкурентоспособности предприятия и устранения имеющихся проблем, необходимо:

Мероприятие 1. Смена месторасположения автоцентра (позволит увеличить потенциал логистики, облегчит доставку и отгрузку товара).

По нашему мнению, выгодное месторасположение автоцентра будет на трассе М5, поскольку трасса имеет высокую загруженность, соответственно большой поток потенциальных клиентов.

В селе Зеленовка Самарской области по улице Полевая 29А сдается в аренду офисное здание с большой парковкой и складским помещением, что соответствует необходимым требованиям для осуществления ООО «КомТраст-Авто» своей торговой и ремонтной деятельности.

Здание снабжено газом, водой, канализацией и электромощностями, имеет большую парковочную площадь, как для складирования автомобилей, так и для потенциальных клиентов, так же имеется удобный съезд с трассы М5 к территории здания, что значительно облегчает доставку и отгрузку товара.

Функциональное и технологическое условия по размещению дилерского автоцентра будут соответствовать требованиям производителя. Автоцентр «КомТраст-Авто» будет соответствовать схеме трех S: Showroom

(автосалон), Servisshop (автосервис), Spate Past Shop (склад-магазин, продажа запасных частей). При этом будет соблюдаться принцип главной клиентской линии, иметь два входа – для клиентов и для персонала.

Данное здание сдается в аренду на длительный срок, арендная плата в месяц составляет 32 000 рублей.

Реализация данного мероприятия позволит увеличить объем продаж за счет выгодного месторасположения и роста потока потенциальных клиентов, повышение организационно-экономической устойчивости предприятия за счет увеличения потенциала логистики. Кроме того, складские помещения ООО «КомТраст-Авто» будут находиться на одной территории с дилерским центром, что позволяет более четко выполнять заказы клиентов, быстрее реагировать на изменения их потребностей, что в итоге позволяет сократить расходы от упущенных продаж.

Мероприятие 2. Поставки запасных частей для ремонта по системе «точно в срок».

Одной из основных проблем, выявленных при проведении анализа логистических показателей, является низкий уровень сервисного обслуживания. Данная проблема связана с тем, что поставка комплектующих для ремонта часто превышает нормативный срок. При этом среднее время выполнения заказа на ремонт автомобиля в 2018 году составило 8 дней. Среднее время ожидания поставки необходимого комплектующего составило 6 дней. При норме 3 дня.

Для того, чтобы устранить данную проблему, предлагается заключить соглашение о сотрудничестве с компанией «ACDelco». Данная компания предлагает запасные части, предназначенные для технического обслуживания и ремонта автомобилей массовых брендов, представленных на российском рынке. Она гарантирует поставки комплектующих от 1 до 3 дней.

Автомобильные запчасти под брендом ACDelco максимально соответствуют функциональным качествам оригинального оборудования

автомобилей, для которых предназначены. В линейку ACDelco входят такие запасные части, как:

- тормозные диски, барабаны, комплекты, колодки;
- комплекты сцепления;
- стойки, амортизаторы;
- приводные ремни, ремни ГРМ, натяжители;
- комплекты ГРМ, модули зажигания;
- радиаторы двигателя, кондиционера и т.д.

Таким образом, компании ООО «КомТраст-Авто» удастся повысить уровень обслуживания потребителей.

Мероприятие 3. Повышение качества логистического обслуживания. Для повышения лояльности клиентов автоцентра ООО «КомТраст-Авто» к сервисному обслуживанию, предлагается использовать набор бесплатных услуг для них:

– Интерактивный тест-драйв для корпоративных клиентов.

Он заключается в том, что менеджеры отдела продаж автоцентра готовы приехать к корпоративным клиентам самостоятельно на тех автомобилях, которые заинтересовали клиента. Они предоставят свою консультацию и возможность совершить тест-драйв.

– Бесплатное такси для клиентов сервиса ООО «КомТраст-Авто».

Услуга бесплатной поездки на такси в пределах г. Тольятти будет действовать при сдаче автомобиля на техническое обслуживание или в ремонт.

– Настройка на сайте ООО «КомТраст-Авто» онлайн трансляции с площадки. Потенциальный покупатель сможет посмотреть, что реально стоит в наличии. Это вызывает доверие к компании, так очень часто бывает, сто клиент приезжает в фирму для покупки конкретного автомобиля, а его на данный момент нет в наличии.

Мероприятие 4. Внедрение системы Microsoft Axapta CRM (реализация логистических концепций «Automatic replenishment» и "Quick response")

Для повышения уровня обслуживания потребителей и снижения запасов ООО «КомТраст-Авто» было решено внедрить систему Microsoft Ахapta CRM.

Данная система предназначена для управления отношениями с клиентами и представляет собой удобный инструмент с хорошо знакомым интерфейсом Microsoft Outlook, «который позволяет эффективно управлять процессами продаж, маркетинга и обслуживания клиентов.

Система Microsoft Ахapta CRM позволяет собрать полную историю взаимодействия клиента с компанией, создать единую платформу для всех департаментов, общающихся с клиентом, автоматизировать большую часть рутинных операций, выполняет функции контроля» [32].

Microsoft Ахapta CRM является профессиональным решением задач управления отношениями с клиентами в компании, которое позволяет:

1. повысить эффективность продаж;
2. управлять работой маркетинга;
3. обеспечить качественное обслуживание клиентов (включая сервисное обслуживание и управление ресурсами)
4. отслеживать уровень запасов в режиме онлайн.

Клиенты останавливают свой выбор на CRM-системе от Microsoft по многим причинам:

1. система обладает гибкой архитектурой последнего поколения, инструментами для тонкой настройки различной сложности;
2. система легко интегрируется благодаря современной архитектуре с финансово-учетными системами, системами документооборота и другими программными продуктами;
3. многоуровневая архитектура позволяет легко осуществлять масштабирование системы с нескольких пользователей до несколько тысяч;
4. удобство для пользователя в работе. Microsoft Ахapta CRM обладает глубокой интеграцией с офисными продуктами и идентичным интерфейсом, что делает работу с ним удобной и эффективной;

5. тесная интеграция с продуктами Microsoft, позволяющая работать в системе, не выходя из Outlook и обеспечивающая двустороннюю связь с офисными приложениями, которая исключает дублирование информации;
6. простота доступа к системе из любой точки мира;
7. наличие различных схем лицензирования исходя из размеров бизнеса;
8. локализация системы самим производителем Microsoft для конкретной страны с учетом законодательства и специфики ведения бизнеса;
9. Microsoft является одним из бесспорных лидеров в индустрии программного обеспечения, что гарантирует развитие и поддержку Microsoft Ахарта CRM.

На рисунке 3.1 подробно рассмотрены ключевые задачи каждого этапа проекта внедрения решения на платформе Microsoft Ахарта CRM.

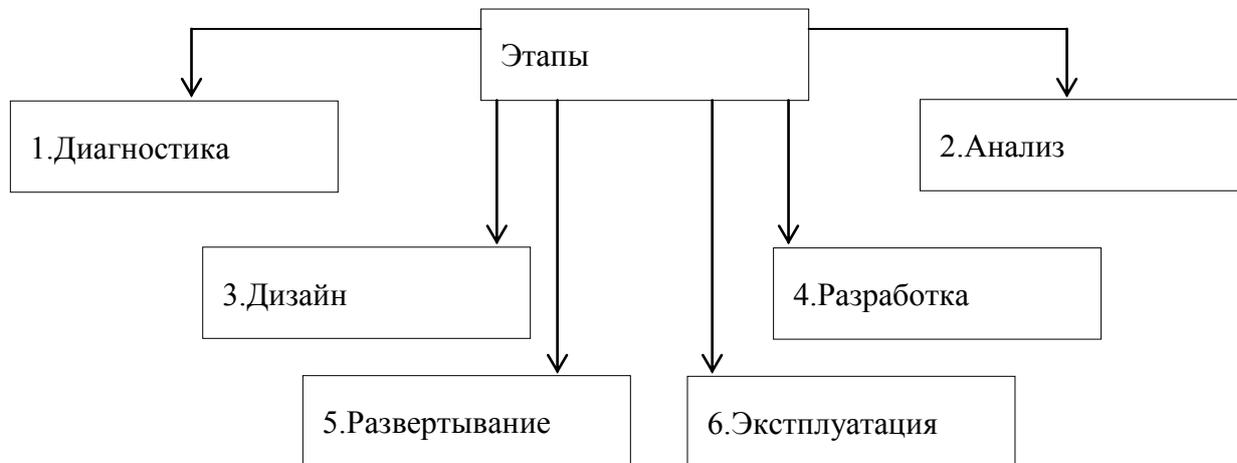


Рисунок 3.1 – Этапы внедрение Microsoft Ахарта CRM

Microsoft Ахарта CRM позволит повысить уровень сервисного обслуживания за счет постоянного мониторинга запасов, кроме того она будет способствовать налаживанию работы с новым поставщиком по системе «точно в срок».

3.2 Расчет экономической эффективности от предлагаемых мероприятий

Наибольшие затраты потребуются на внедрение системы Microsoft Axapta CRM (реализация логистических концепций «Automatic replenishment» и "Quick response").

Стоимость лицензий Microsoft Axapta CRM On-Line для размещения в облаке представлена в таблице 3.2

В случае лицензирования по модели On-Line ежемесячно оплачивается доступ к системе того количества пользователей, которое необходимо. Стоимость лицензии программы лицензий Microsoft Axapta CRM On-Line представлена в таблице 3.1.

Таблица 3.1 – Стоимость лицензии Microsoft Axapta CRM On-Line для предприятия ООО «КомТраст-Авто»

Лицензия	Стоимость на пользователя в месяц
Microsoft Axapta CRM 2018 On-Line	
Наиболее полный план, предназначенный для пользователей, которым нужны все функции по управлению продажами, обслуживанием и маркетингом. (Профессиональный - Professional)	4 061 руб.
План подписки для пользователей, которым необходим доступ к информации о клиентах, контактах, интересах, обращениях, а также к отчетам и расширенным возможностям управления взаимоотношениями. (Базовый - Basic)	1 875 руб.

В таблице 3.2 представлены варианты лицензий Microsoft Axapta CRM и доступный функционал по ним.

Таблица 3.2 - Варианты лицензий Microsoft Axapta CRM и доступный функционал по ним

Возможности пользователей	Professional (Профессиональная) Продажи, обслуживание, маркетинг и пользовательские приложения (xRM)	Basic (Базовая) Основная функциональность CRM, отчетность и пользовательские приложения
Настройка и администрирование Axapta CRM	+	-
Управление запасами (анализ и оценка)	+	-
Автоматизация обслуживания клиентов	+	-
Автоматизация продаж	+	-
Маркетинговые компании и списки	+	-
Отчетность, персональные информационные панели и визуализации	+	+
Базовые функции CRM: запись и чтение клиентов, контактов, обращений и потенциальных клиентов	+	+
Чтение и запись данных их пользовательских приложений	+	+
Управление действиями, ленты активности	+	+
Доступ через настольные и мобильные приложения Microsoft Dynamics CRM	+	+

Для того, чтобы была возможность управлять запасами, а также внедрить автоматизацию обслуживания клиентом необходимо приобрести вид лицензии «Professional (Профессиональная) Продажи, обслуживание, маркетинг и пользовательские приложения (xRM)», стоимость которой составляет 4 061 рублей на 1 рабочее место.

Результаты внедрения представлены в таблице 3.3

Таблица 3.3 – Результаты внедрения Microsoft Ахарта CRM

Показатель	До проекта	После проекта	Примечание
Лицензии на рабочие места склада. 1 рабочее место*4061, руб.			4 061
Модуль «Ахарта» , руб.			45 000
Лицензии на рабочие места отдела продаж 3 штуки*4061			12 183
Стоимость программного обеспечения, руб.			25 000
Стоимость закупки доп. оборудования, руб.			50 000
Стоимость услуг внедрения, руб.			10 000
Итого на внедрение			146244
Стоимость складских запасов комплектующих и аксессуаров для автомобилей, тыс. руб.	15963	15963	Стоимость складских запасов снижается примерно на 6%.
Оборачиваемость складских запасов комплектующих и аксессуаров для автомобилей, дней	46	32	При работе с Ахарта оборачиваемость по позиции в днях снижается на 30%.

Таким образом, использование информационной системы Microsoft Ахарта CRM позволит получить экономию денежных средств от сокращения складских запасов комплектующих и аксессуаров для автомобилей (формула 3.1).

$$\Delta F = Z_1 - Z_2, \quad (3.1)$$

где Z_1 – стоимость складских запасов комплектующих и аксессуаров для автомобилей до внедрения информационной системы;

Z_2 – стоимость складских запасов комплектующих и аксессуаров для автомобилей после внедрения информационной системы.

$$\Delta F = 15963 - 15164 = 799 \text{ тыс. руб.}$$

Показатель эффективности рассчитывается по формуле 3.2

$$E = \frac{\Delta F}{W}, \quad (3.2)$$

где W –затраты на внедрение информационной системы.

Показатель эффективности при затратах на разработку информационной системы равных $W=146,244$ тыс. руб. составляет:

$$E = \frac{799}{146,244} = 5,46$$

Значение коэффициента эффективности говорит о том, что проект внедрения данной информационной системы является эффективным.

Срок окупаемости при этом составит:

$$T = \frac{1}{E} = \frac{1}{5,46} = 0,2 \text{ года}$$

Таким образом, разработка рассматриваемой информационной системы окупится примерно за 3 месяца.

Предлагаемые мероприятия позволят улучшить основные логистические показатели, по которым организация ООО «КомТраст-Авто» проигрывала конкурентам: «качество логистического обслуживания», «уровень сервисного обслуживания», «время поставки», «наличие запасов на складе», «местоположение» и «организация информационно-компьютерной поддержки».

Определим показатель конкурентоспособности ООО «КомТраст-Авто» после внедрения всех мероприятий

$$K_{pnl} = 0,1 \cdot 9 + 0,1 \cdot 9 + 0,15 \cdot 9 + 0,06 \cdot 8 + 0,1 \cdot 8 + 0,09 \cdot 8 + 0,05 \cdot 9 + 0,1 \cdot 10 + 0,1 \cdot 10 + 0,15 \cdot 10 = 9,2 \quad \square$$

Показатель конкурентоспособности увеличится на 1,68 пункта.

Так, например:

- смена месторасположения автоцентра позволит увеличить потенциал логистики, облегчит доставку и отгрузку товара;

- переход на систему «точно в срок» позволит сократить время на поставку необходимых комплектующих для ремонта, что в свою очередь улучшит показатель «уровень сервисного обслуживания»;
- предлагаемый набор бесплатных дополнительных услуг для клиентов позволит повысить качество логистического обслуживания;
- организация информационно-компьютерной поддержки на основе внедрения системы Microsoft Axapta CRM позволит снизить запасы, управлять поставками «точно в срок» и анализировать заказы клиентов.

Заключение

Под «конкурентоспособностью предприятия» понимается сравнительная характеристика предприятия, содержащая комплексную оценку всей совокупности производственных, коммерческих, организационных и экономических показателей относительно показателей других предприятий. Это характеристика, отражающая отличия предприятия от предприятий-конкурентов, и определяющая его привлекательность в глазах потребителя [29].

Для ООО «КомТраст-Авто» характерны следующие направления формирования ассортимента - узкая специализация, расширение в рамках одной ассортиментной группы (автомобили) и невозможность увеличения числа ассортиментных групп. Данные направления напрямую связаны со спецификой деятельности автоцентра ООО «КомТраст-Авто» и на данном этапе развития предприятия являются целесообразными. Цена автоцентра ООО «КомТраст-Авто» на предлагаемые категории товаров ниже, чем у конкурентов.

Политика продвижения предприятия складывается из двух частей: все средства распространения рекламы, информирующей потребителей об ассортименте автоцентра, ценах, скидках, поступлении нового товара, распродажах, подарках и т. п., и «внутренняя» реклама автоцентра: рекламные и информационные стойки и стенды, витрины, фирменный стиль, элементы мерчандайзинга, квалификация, приветливость, готовность пойти на контакт обслуживающего персонала.

Касаемо логистической деятельности организации, следует отметить, что по таким показателям логистической деятельности как «качество логистического обслуживания», «уровень сервисного обслуживания», «время поставки», «наличие запасов на складе», «местоположение» и «организация информационно-компьютерной поддержки» ООО «КомТраст-Авто» проигрывает основному конкуренту ООО «Викинги».

Согласно определенной средневзвешенной оценки конкурентоспособности ООО «КомТраст-Авто» набрал 7,52 балла, что на 0,38 балла меньше, чем у ООО «Викинги» и на 1,62 балла больше, чем у ООО «Альмакс-КІА».

Для повышения конкурентоспособности ООО «КомТраст-Авто» были предложены следующие предложения: смена месторасположения автоцентра, которая позволит увеличить потенциал логистики, облегчит доставку и отгрузку товара. Переход на систему «точно в срок» позволит сократить время на поставку необходимых комплектующих для ремонта, что в свою очередь улучшит показатель «уровень сервисного обслуживания». Предложен набор бесплатных дополнительных услуг для клиентов, который позволит повысить качество логистического обслуживания. Внедрение системы Microsoft Axapta CRM позволит снизить запасы, управлять поставками «точно в срок» и анализировать заказы клиентов. Расчет эффективности данного мероприятия показал, что оно эффективно и окупится через 3 месяца. При этом, показатель конкурентоспособности увеличится на 1,68 пункта.

Список используемых источников

1. Алесинская Т.В. Основы логистики. Функциональные области логистического управления / Т.В. Алесинская. – Москва: Национальный Открытый Университет "ИНТУИТ", 2016. 164 с.
2. Аникин Б.А. Коммерческая логистика : учебник / Б.А. Аникин, А.П. Тяпухин. - М. : Проспект, 2016. 377 с.
3. Артеменко В.Г. Финансовый анализ/ В.Г. Артеменко, М.В. Беллендир. – 2-е изд. - М.: ДИС, 2015. 410 с.
4. Астафьева М.М. Экономика и организация деятельности торгового предприятия: учебник / М.М. Астафьева, Л.А. Калинина, Т.И. Лаврова, Е.В. Харитоновна; под общ.ред. А.Н. Соломатина. М.: ИНФРА-М, 2015. 430 с.
5. Береговая Ирина Борисовна Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятия // Символ науки. 2015. №12-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/factory-vliayuschie-na-konkurentosposobnost-predpriyatiya-1> (дата обращения: 10.05.2019).
6. Гаджинский А. М. Логистика: учебник для высших учебных заведений по направлению подготовки "Экономика" / А. М. Гаджинский. – Москва: Дашков и К°, 2016. 420 с.
7. Дзахмишева И.Ш. Методика оценки конкурентоспособности услуги в розничной торговой сети // Маркетинг в России и за рубежом. 2014. №23. С.23-31.
8. Зиннуров У.Г. Проблемы оценки конкурентоспособности товаропроизводителей/ У.Г. Зиннуров, Л.Р. Ильясова. Уфа: Экономика и управление, 2014. 420 с.
9. Лифиц И.М. Формирование и оценка конкурентоспособности товаров и услуг/ И.М. Лифиц. М.: Юрайт-издат, 2015. 110 с.

10. Лобанов М.М. Основные принципы оценки конкурентоспособности предприятия/ М.М. Лобанов, Ю.М. Осипов. М.: Юнити, 2014. 365 с.
11. Логистика: учеб. пособие / Ю. Н. Егоров ; под ред. А. У. Альбекова. - Москва : ИНФРА-М, 2016. - 256 с.
12. Левкин Г. Г. Коммерческая логистика : учеб. пособие / Г. Г. Левкин. – М. : Директ-Медиа, 2016. 245 с.
13. Менеджмент в сервисе : учеб. для студентов вузов, обуч. по направлению подготовки "Сервис" / М. В. Виноградова [и др.] ; под ред. Н. А. Платоновой. - Гриф УМО. - Москва : КНОРУС, 2016. - 248 с.
14. Миротин Л. Б. Основы логистики транспортного производства / Л. Б. Миротин, Е. А. Лебедев. – М. : ЛитРес, 2017. 192 с.
15. Накарякова В.И. Основы логистики / Накарякова В.И.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2016.— 267 с.
16. Логистика и управление розничными продажами: ведущие эксперты о современной практике и тенденциях : [учеб. пособие] / Нобукаца Ацума [и др.] ; ред. Дж. Ферни, Л. Спаркс ; пер. с англ. С. А. Воронкова. - 3-е изд., стер. - Новосибирск : Сибир. унив. изд-во, 2017. - 262 с.
17. Логистика снабжения: учебник / В. И. Сергеев, И. П. Эльяшевич. – Москва: Юрайт, 2014. 522 с.
18. Лю С. Факторы конкурентоспособности предприятий // Молодой ученый. — 2014. — №21. — С. 372-373. — URL <https://moluch.ru/archive/80/14235/> (дата обращения: 13.05.2019)
19. Мазилкина Е.И. Управление конкурентоспособностью // Менеджмент в России и за рубежом. 2014. №45. С. 6-13.
20. Осипова Л.В. Основы коммерческой деятельности: Практикум / Л.В. Осипова. М.: Бином, 2015. 295 с.
21. Портер М.Э. Конкуренция: Учебное пособие/ М.Э Портер. М.: ИД Вильямс, 2015. 256 с.

22. Рубин Ю.Б. Конкуренция: реалии и перспективы / Ю.Б. Рубин. М.: Знание, 2014. 215 с.
23. Стерлигова А.Н. Управление запасами в цепях поставок: учебник / А. Н. Стерлигова. - Москва : ИНФРА-М, 2018. - 429 с. - (Высшее образование. Бакалавриат).
24. Тебекин А.В. Логистика: учебник/ Тебекин А.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 355 с.
25. Управление продажами: учебник / Финансовый ун-т при Правительстве РФ ; под ред. С. В. Земляк. - Москва : Вузовский учебник, 2017. - 300 с. - ISBN 978-5-9558-0531-3.
26. Управление снабжением и сбытом организации : учебник / Г. Д. Антонов [и др.]. - Москва : ИНФРА-М, 2018. - 286 с. : ил. - (Высшее образование. Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-013156-6.
27. Светуньков С.Г. Конкуренция и предпринимательские решения/ С.Г. Светуньков. Ульяновск: Корпорация технологий продвижения, 2015. 162 с.
28. Смирнов В.П., Ерохина Л.Д., Горбатенко А.В. Оценка конкурентоспособности организации // Гуманитарные научные исследования. 2014. № 6 [Электронный ресурс]. URL: <http://human.snauka.ru/2014/06/7272> (дата обращения: 07.05.2019).
29. Сочилова А. Основы личной конкурентоспособности. [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://booksrus.ru/6947-osnovy-lichnoy-konkurentosposobnosti-a-sochilova.html> (дата обращения: 15.03.2019)
30. Степанов, В.И. Логистика: учебник для бакалавров / В. И. Степанов. – Москва : Проспект, 2015. 487 с.
31. Философова Т.Г. Конкуренция и конкурентоспособность/ В.А. Быков, Т.Г. Философова; под общ.ред. Т.Г. Философовой. М.: Юнити, 2015. 310 с.

32. Харатишвили Д. Рынок CRM, и кто его представляет [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://compress.ru/article.aspx?id=19067> (дата обращения: 19.05.2019)

33. Christopher M. Logistics & Supply Chain Management: Fourth edition / M. Christopher. N.Y. : Pearson Education Limited, 2015, 288 p. ISBN: 978-0-273-73112-2.

34. Simchi Levi D. The Logic of Logistics: Theory, Algorithms, and Applications for Logistics and Supply Chain Management / Levi D. Simchi, X. Chen, J. Bramel. – N.Y. : Springer, 2015, 355 p. ISBN: 0-387-94921-6..

35. The Logistics and Management of Distribution Channels – The Case of Kosovo MSc. Hidajet Karaxha, Dr.Sc. Ilija Kristo [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://iliriapublications.org/index.php/iir/article/view/224>